

**Modulhandbuch**  
Masterstudiengang  
Management und Leadership

Fakultät für Wirtschaft

**MuL 20**

Stand Oktober 2020

SRH Hochschule Heidelberg, Studiengang Master Management und Leadership					
Modul 1: Grundsätze von Management und Leadership					
Studienabschnitt	Häufigkeit des Angebots	Dauer	Art	ECTS-Punkte	Studentische Arbeitsbelastung
Lt. Modultabelle	1x jährlich	5 Wochen	Pflichtmodul	8	Workload: 200 UE Kontaktzeiten: 80 UE Selbststudium: 120 UE
Voraussetzung für die Teilnahme	Verwendbarkeit	Prüfungsform (% = Anteile an der Modulnote)	Lehr- und Lernmethoden	Modulverantwortliche(r)	
Zulassung zum Studium	Als Modul in Management-, und Wirtschaftswissenschaftlichen Masterstudiengängen geeignet	Kombinationsprüfung (50% Präsentation/ 50% Mündliche Prüfung)	Seminar, Vorlesung, Gruppenarbeit, Kolloquium, Planspiel, Problemorientiertes Lernen	Prof. Dr. Carsten Held	
Qualifikationsziele / Learning Outcomes					
<p><b>1. Fach- und Methodenkompetenzen</b> Die Studierenden verstehen grundlegende wissenschafts-theoretische Konstrukte und können entsprechende Methoden anwenden. Sie können darstellen, welche Erkenntnisüberlegungen hinter verschiedenen Ansätzen der Theorie-Bildung und –Überprüfung stehen. Sie können wichtige Modelle und Methoden des normativen, strategischen und operativen Managements sowie der Führungstheorie anwenden. Praktische Management bzw. Führungssituationen werden Theorie-geleitet evaluiert und Lösungen - auch unter Einbezug sozialpsychologischer Grundlagen - abgeleitet.</p> <p>Die Studierenden erwerben notwendiges Wissen moralphilosophischer Aspekte - vor allem utilitaristischer bzw. deontologischer Natur, um unternehmensethische Fragestellungen im Sinne einer Corporate Social Responsibility (CSR) zu beurteilen. Abrundend lernen die Studierenden den Wert von Unternehmenskultur im Zusammenhang mit Management und Führung theoriebasiert kennen und können dieses Wissen auf Unternehmen in der Praxis übertragen.</p> <p><b>2. Sozial- und Selbstkompetenzen</b> Die Studierenden entwickeln in den problembasierten Lerngruppen die Fähigkeit, die unterschiedlichen Perspektiven und Erfahrungen der Gruppenteilnehmer (Diversity) für die Entwicklung handlungsorientierter Lösungsstrategien zu nutzen und nicht etwa als Hindernis zu verstehen. Sie verbessern ihre Fähigkeit, sich zielorientiert in den Lerngruppen zu verständigen und gemeinsam</p>					

Lösungen zu erarbeiten.

Die Studierenden können zu Führungs- und Managementsituationen – auch innerhalb von Gruppendiskussionen - die notwendige emotionale und kognitive Distanz sowie generell Ambiguitätstoleranz entwickeln, um Fallstudien objektiv zu analysieren und rational zu lösen.

### 3. Handlungskompetenz

Sie können Projektarbeiten erfolgreich unter Einhaltung wissenschaftlicher Standards (inkl. Formanforderungen) konzipieren.

Die Studierenden können selbständig den Informationsgehalt von Managementliteratur analysieren.

## Constructive Alignment

Die Studierenden erhalten Grundlagenwissen zu den im Folgenden genannten Fachthemen bzw. Lerninhalten. Diese Inhalte werden in Form von Vorlesungen, Einzelaufträgen (= Selbststudium) sowie Gruppenarbeiten und Gruppendiskussionen vermittelt bzw. gestärkt.

Ergänzend werden Fallstudien genutzt, um grundsätzlich Theorie-geleitetes bzw. generell strukturiertes Arbeiten bei hohem Praxisbezug einzuüben.

Auf dieser Grundlage verfassen die Studierenden abschließend eine Studienarbeit mit der Aufgabe, die erworbenen Fach- und Methodenkompetenzen zu demonstrieren: Sie werden Ihre eigene (oder die eines anderen Studierenden) Bachelor-Thesis evaluieren, Schwachstellen diskutieren und Verbesserungsmöglichkeiten ableiten.

## Lerninhalte

- Führungs-relevante Grundlagen der Sozialpsychologie
- Führungstheorien und Modelle
- Modelle und Methoden des normativen, strategischen und operativen Managements
- (Virtuelle) Teams
- Unternehmenskultur im Zusammenhang mit Management und Führung
- Corporate Social Responsibility im Zusammenhang moralphilosophischer Grundlagen

## Literaturhinweise

### PRIMÄRLITERATUR

- Krüger, W. (2015). *Unternehmensführung – Grundlagen des Managements*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag. ISBN: 978-3-7910-3434-8
- Müller-Stewens, G., Lechner, C. (2016). *Strategisches Management – Wie strategische Initiativen zum Wandel führen* (5. überarbeitete Auflage). Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag. ISBN: 978-3-7910-3439-3
- Schüz, M. (2017). *Angewandte Unternehmensethik – Grundlagen für Studium und Praxis*. Amersfoort: Pearson. ISBN: 978-3-86894-278-1

### VERTIEFEND

- Rüegg-Stürm, J., Grand, S. (2015). *Das St. Galler Management-Modell* (2. Aufl.). Bern: Haupt. ISBN: 9783258079561.

- Northouse (2018). Leadership – Theory & Practice (8th edition). SAGE PUBLN. ISBN: 978-1506362311
- Nohria & Khurana (2010). Handbook of Leadership Theory and Practice. Harvard Business Review Press. ISBN: 978-1422138793
- Heskett, J. (2015). The Culture Cycle (Reprint). Pearson Education. ISBN: 978-0134387079

SRH Hochschule Heidelberg, Studiengang Master Management und Leadership					
Modul 2: Vertragsmanagement					
Studienabschnitt	Häufigkeit des Angebots	Dauer	Art	ECTS-Punkte	Studentische Arbeitsbelastung
Lt. Modultabelle	1x jährlich	5 Wochen	Pflichtmodul	6	Workload: 150 UE Kontaktzeiten: 60 UE Selbststudium: 90 UE
Voraussetzung für die Teilnahme	Verwendbarkeit	Prüfungsform (% = Anteile an der Modulnote)		Lehr- und Lernmethoden	Modulverantwortliche(r)
keine	Als Modul in Management-, Rechts- und Wirtschaftswissenschaftlichen Masterstudiengängen geeignet	Referat		Vorlesung, Übungen; Gruppenarbeit	Prof. Dr. Stephan Pfaff
Qualifikationsziele / Learning Outcomes					
<p><b>1. Fach- und Methodenkompetenzen</b> Ziel dieses Moduls ist es, den Studierenden die juristische Denk- und Arbeitsweise näher zu bringen und sie damit zu einem interdisziplinären Dialog in gemischten Führungsteams zu befähigen. Dazu entwickeln die Studierenden ein Grundverständnis für die rechtswissenschaftliche Methodik und Arbeitsweise und kennen Aufgaben, Funktionsweise und Bedeutung des (Privat-)Rechtssystems. Sie sind in der Lage, grundlegende vertragsrechtliche, arbeitsrechtliche sowie handels- und gesellschaftsrechtliche Probleme zu erkennen und einer juristisch vertretbaren Lösung zuzuführen. Gleichzeitig erkennen sie die ethische Dimension des Rechts als vom Menschen zumindest konkretisiertes Steuerungssystem zur Koordination des zwischenmenschlichen Zusammenlebens und können ihr Führungshandeln vor diesem Hintergrund reflektieren und steuern.</p> <p><b>2. Sozial- und Selbstkompetenzen</b> Die Studierenden kennen die ethischen und normativen Grundlagen der bundesrepublikanischen Werteordnung, können ihr Führungshandeln diesbezüglich reflektieren und darüber kommunizieren. Sie sind in der Lage, fachdisziplinspezifisch zu argumentieren und ihre eigene Argumentationsweise kritisch zu überprüfen. Sie verbessern ihre sprachliche Ausdrucksfähigkeit, ihre Präsentationstechnik, ihr Argumentationsvermögen, ihre Selbstreflexionsfähigkeit und ihre Teamfähigkeit.</p> <p><b>3. Handlungskompetenz</b></p>					

Die Studierenden verstehen die unterschiedliche Sichtweise von Juristen und Ökonomen, können deren Argumentationsweise nachvollziehen und damit interdisziplinäre Teams erfolgreich organisieren und führen (einschl. der notwendigen Kommunikationen), um die notwendigen Arbeitsschritte arbeitsteilig erfolgreich zu erledigen. Sie sind in der Lage, unternehmensinterne Steuerungssysteme auf ihre Konformität, Geeignetheit und Effektivität im Hinblick auf die Sicherstellung einer ethisch sowie normativ wertorientierten Führung zu beurteilen und diesbezüglich ggf. Verbesserungsvorschläge zu geben. Sie können rechtliche Fragestellungen analysieren, präsentieren und diskutieren.

### Constructive Alignment

Neben den notwendigen Dozentenimpulsen schulen Fallanalysen, Rechercheaufgaben und Problemdiskussionen die Fähigkeit der Studierenden, ethisch-normative Fragestellungen zu analysieren, zu recherchieren und wissenschaftlich fundiert zu reflektieren. Dabei helfen geeignete Recherche- und Präsentationsaufgaben, die eigenen Recherche-, Präsentations- und Argumentationskompetenz zu verbessern, um am wissenschaftlichen Diskurs teilnehmen und sich einer Fachdiskussion stellen zu können. Durch geeignete Kleingruppenaufgaben verbessern die Studierenden zudem ihre Team-, Führungs- und Kommunikationsfähigkeit.

### Lerninhalte

- Juristische Arbeitstechnik
- Grundlagen des (Privat-)Rechtssystems
- Vertragsrecht
- Handels- und Gesellschaftsrecht
- Individual- und Kollektivarbeitsrecht

### Literaturhinweise

- Engisch, K. (2010). *Einführung in das juristische Denken* (11. Aufl.). Stuttgart. Kohlhammer. ISBN 978-3170214149.
- Maties, M. (2017). *Arbeitsrecht, Jura kompakt* (6. Aufl.). München: Beck. ISBN: 978-3-406-71068-1.
- Robbers, G. (2016). *Einführung in das deutsche Recht* (6. Aufl.). Baden-Baden: Nomos. ISBN 978-3848734160.
- Schmittat, K.-O. (2015). *Einführung in die Vertragsgestaltung* (4. Aufl.). München: C.H. Beck. ISBN: 978-3-406-68401-2.
- Zippelius, R. (2017). *Einführung in das Recht* (7. Aufl.). München: C.H. Beck, ISBN 978-382524

SRH Hochschule Heidelberg, Studiengang Master Management und Leadership					
Modul 3: Digitalisierungsmanagement					
Studienabschnitt	Häufigkeit des Angebots	Dauer	Art	ECTS-Punkte	Studentische Arbeitsbelastung
Lt. Modultabelle	1x jährlich	5 Wochen	Pflichtmodul	6	Workload: 150 UE Kontaktzeiten: 60 UE Selbststudium: 90 UE
Voraussetzung für die Teilnahme	Verwendbarkeit	Prüfungsform (% = Anteile an der Modulnote)	Lehr- und Lernmethoden	Modul-verantwortliche(r)	
keine	Als Modul in Management-, Rechts- und Wirtschaftswissenschaftlichen Masterstudiengängen geeignet	Referat	Vorlesung, Seminar, Projektarbeit, Gruppenarbeit Problemorientiertes Lernen, Fallarbeit, Planspiel	Prof. Dr. Volker Engert	
Qualifikationsziele / Learning Outcomes					
<p>Digitale Produkte verändern immer mehr den Arbeitsalltag und bieten zahlreiche neue Möglichkeiten für Unternehmen und Organisationen.</p> <p>Was bedeutet die Verbreitung digitaler Technologien für unseren Arbeitsalltag? Fast alle Betriebe und Unternehmen sind betroffen – vom kleinen Handwerksbetrieb bis zum großen Industriekonzern. Telekommunikation, Druck- und Medienunternehmen, die Musikbranche und der Tourismus haben schon einschneidende Veränderungen erfahren. Weitere werden folgen.</p> <p>Was konkret fordert die „digitale Revolution“ von kleinen, mittleren und großen Unternehmen? Wie können sie ihren Erfolg angesichts der Veränderungen sichern und vielleicht sogar weiter ausbauen? Wie funktioniert die Entwicklung neuer digitaler Geschäftsmodelle? Was müssen zukünftige Führungskräfte wissen, damit sie die Digitalisierung zum Nutzen der Unternehmen und Organisationen einsetzen können.</p> <p>Diese Fragen werden im Modul 3 „Digitalisierungsmanagement“ in Theorie und Praxis beantwortet.</p> <p>Mittels aktueller Fallbeispiele, praktischen Tipps und Erfahrungsberichten erhalten sie einen tiefen Einblick wie die Digitalisierung zunehmend unsere Lebens- und Arbeitswelt verändert. Sie werden auf die zukünftigen strategischen Herausforderungen im Bereich der Digitalisierung vorbereitet. Sie lernen digitale Strategien zu entwerfen und Nutzenorientiert anzuwenden. Der Modul Digitalisierungsmanagement vermittelt neben Fach- und Methodenwissen auch Führungskompetenzen</p>					

und ermöglicht den strategischen Blick im nationalen und internationalen Kontext.

Über Dialoge mit erfahrenen Digitalisierungsmanagern aus der Praxis erhalten sie exklusives Insider-Wissen.

Die Lernformate sind interaktiv und kollaborativ, gelerntes Digital-Wissen soll direkt über Fallarbeiten in Anwender-Know-how transferiert werden.

### 1. Fach- und Methodenkompetenzen

- Studierende bekommen einen Überblick über die Megatrends und Entwicklungen der Digitalisierung, relevante IT Systeme und Digitalisierungstechnologien und können diese Geschäftsprozessen und Unternehmenssituationen zuordnen und mitentscheiden, welche Technologien einen Wertbeitrag zum Unternehmenserfolg beitragen
- Dabei geht es weniger um technische Details als vielmehr um die Anwendbarkeit. Es werden mit den Studierenden konkrete Lösungen, die typisch für Unternehmensprozesse sind durchgespielt.
- Sie werden damit in die Lage versetzt, einzelne Technologien und Digitalisierungskonzepte für den Einsatz im Unternehmen auszuwählen
- Sie kennen die Themen, Treiber, Ziele und Herausforderungen der Digitalisierung
- Sie kennen die Erfolgsfaktoren für Strategie, Umsetzung, Management und Kultur bei der Umsetzung von Digitalen-Komponenten
- Sie kennen Strategien zur Digitalisierung im Unternehmen und die Bedeutung von passenden Geschäftsmodellen

### 2. Sozial- und Selbstkompetenzen

- Im Team gemeinsam Digital-Lösungen für Unternehmen entwickeln und durchspielen
- Lernen, wie Entscheidungen mit IT-Experten als Kompromisse zustande kommen

### 3. Handlungskompetenz

- Die Studierenden können nach Abschluss des Modules IT-Konzepte und Digitalisierungsstrategien auswählen und je nach Unternehmenstyp abschätzen, welchen Wertbeitrag die einzelnen Konzepte leisten.
- Auswahl möglicher IT-Komponenten für unterschiedliche Unternehmensprozesse.
- Erkennen von Aufwand in Geld und Zeit für die Implementierung von IT-Komponenten
- Grobes Verständnis über zusammenhängende Funktionsfähigkeiten von IT-Komponenten.
- Die Studierenden verstehen die Megatrends und Entwicklungen der Digitalisierung
- Die Studierenden lernen den Aufwand und Nutzen von IT-Komponenten/Lösungen für Unternehmen zu verstehen.

## Constructive Alignment

Die Studierenden erhalten theoretische Inputs zu Führungstheorien und systemorientierten Managementmodellen. Sie erschließen sich diese in Gruppenarbeit, in individuellen Selbstlernphasen und durch weitere selbstständig vereinbarte Gruppenarbeiten. Als Prüfungsleistung wenden sie diese erworbene Kompetenz auf das Führungs- und Managementsystem einer Organisation an und erstellen eine Präsentation zu einer Fallarbeit. Damit stehen sie vor der Aufgabe, sich umfangreiche modellgestützte Inhalte in kurzer Zeit zu erschließen und anhand eines praktischen Beispiels anzuwenden und umzusetzen. Dadurch führen Lerninhalte und –methoden sowie die Prüfung zum Erlernen der beschriebenen Kompetenzen.

## Lerninhalte



- Überblick über die Megatrends und Entwicklungen der Digitalisierung
- Künstliche Intelligenz
- Roboter & Automatisierung
- Blockchain
- 3 D- Druck
- 5G
- Quantencomputer
- Auswirkungen der Digitalisierung auf Branchen, Unternehmen und einzelne Berufe
- Methoden zur Strategie-Entwicklung digitaler Geschäftsmodelle
- Klassische Management-Ansätze in Ergänzung mit digitalen Tools
- Methoden-Wissen, für zukünftige Digital Leader
- Vermittlung durch erfahrene Digital-Experten
- Intensiver Austausch über Präsentations-Dialoge
- Einblicke, internationale digitale Konzernlösungen und Experten-Netzwerke
- Leistungsfähigkeit einzelner IT Lösungen
- Eventuell Übungen an Systemen – verstehen von Masken, Datenbanken und Cloudlösungen
- Grenzen von IT Lösungen
- Grobe Kosten von IT Lösungen
- Ermittlung Implementierungsaufwand von IT-Lösungen

#### **Literaturhinweise**

- Esch, F.R. 2020: Marke 4.0. Wie Unternehmen zu digitalen Markenchampions werden, Vahlen
- Hansen, Mendling, Neumann 2019: Wirtschaftsinformatik- Grundlagen und Anwendungen, DE Gruyter Oldenbourg
- Gassmann/Frankenberger/Csik 2017: Geschäftsmodelle entwickeln, 2. überarbeitete Auflage. Hanser
- Graf, A./Schneider H. 2019: Das E-Commerce Buch. Marktanalysen – Geschäftsmodelle – Strategien, 3., komplett überarbeitete und aktualisierte Auflage, Dfv Mediengruppe
- Hees, Th. 2019: Digitale Transformation strategisch steuern. Vom Zufallstreffer zum systematischen Vorgehen, Springer Gabler
- Laudon, K. C./Laudon, J. P./Schoder, D. 2015: Wirtschaftsinformatik. Eine Einführung, 3., vollständig überarbeitete Auflage, Pearson.

SRH Hochschule Heidelberg, Studiengang Master Management und Leadership					
Modul 4: Finanzmanagement					
Studienabschnitt	Häufigkeit des Angebots	Dauer	Art	ECTS-Punkte	Studentische Arbeitsbelastung
Lt. Modultabelle	1x jährlich	5 Wochen	Pflichtmodul	8	Workload: 200 UE Kontaktzeiten: 80 UE Selbststudium: 120 UE
Voraussetzung für die Teilnahme	Verwendbarkeit	Prüfungsform (% = Anteile an der Modulnote)	Lehr- und Lernmethoden	Modul-verantwortliche(r)	
keine	Als Modul in Management-, Rechts- und Wirtschaftswissenschaftlichen Masterstudiengängen geeignet	Kombinationsprüfung (50% Präsentation/ 50% Mündliche Prüfung)	Interaktive Vorlesung Gruppenarbeit Fallstudienarbeit Rückmeldung Leitfragen und Texte für das Literaturstudium	Prof. Dr. Ziad Bakhaya	
Qualifikationsziele / Learning Outcomes					
<p><b>1. Fach- und Methodenkompetenzen</b>  Die Studierenden sind in der Lage Instrumente finanzwirtschaftlicher Führung einzusetzen.  Die Studierenden können rechnungslegungsbezogene Vorschriften des HGB zur Lösung von komplexen praxisorientierten Fragestellungen anwenden.  Die Studierenden setzen sich kritisch mit aktuellen Entwicklungen der accountingbezogenen Forschung auseinander (z.B. Integrated Reporting, Non-GAAP Measures).  Die Studierenden können die Zielsetzung des wertorientierten Controllings beschreiben.  Die Studierenden kennen die wichtigsten Kennzahlen der wertorientierten Unternehmenssteuerung sowie deren Einsatzgebiete und können diese anwenden.  Sie können die wichtigsten Einflussgrößen wertorientierter Kennzahlen analysieren und deren Auswirkungen auf die Kennzahlen beurteilen.  Die Studierenden sind in der Lage die Ergebnisse kritisch zu beurteilen.</p> <p><b>2. Sozial- und Selbstkompetenzen</b>  Zwischenergebnisse (bspw. im Rahmen von Fallarbeiten) und die von außen beobachtbare Arbeitsweise werden durch den Dozenten kommentiert und die Studierenden so zur Selbstreflexion angeregt.  Sich in den Gruppendiskussionen ergebende Anpassungen in der Aufgabenstellung werden mit den Dozenten besprochen und im Nachgang umgesetzt. Die umfangreichen Aufgaben sind nur durch</p>					

Aufteilung innerhalb der studentischen Teams bearbeitbar. Der Umgang mit den Kommentierungen während der Veranstaltung wird im Rahmen der mündlichen Prüfung berücksichtigt. Im Zuge der Kompetenzmessung müssen sich die Studierenden mit Änderungen in der Aufgabenstellung (bspw. durch die Veränderung von Umweltparametern) auseinandersetzen und darauf reagieren.

In den zeitlich begrenzten Besprechungen mit dem Dozenten sind die Studierenden gefordert, die aus ihrer Sicht relevanten Themen einzubringen. Zeigen sich Probleme im Rahmen der Gruppenarbeit, werden diese unter Anleitung des Dozenten geklärt. Im Rahmen von Gruppendiskussionen trainieren die Studierenden ihre Kommunikationsfähigkeit und Konfliktfähigkeit. Die Studierenden müssen mit konstruktiver Kritik in den Gruppensitzungen umgehen. Die Studierenden müssen sich innerhalb der Gruppe sowie ihre Ansichten ggf. auch gegen Widerstände der anderen Gruppenmitglieder durchsetzen.

### 3. Handlungskompetenz

Die Studierenden wenden – unter Nutzung der oben beschriebenen Kompetenzen – wertorientierte Steuerungskennzahlen auf Unternehmen an.

#### Constructive Alignment

Die Studierenden lernen durch die Vorlesung, Verfahren des wertorientierten Controllings anzuwenden und die Ergebnisse zu beurteilen. Sie sind darüber hinaus durch die Gruppenarbeit befähigt, Fragestellungen zum Themenkomplex Accounting, Finance und Controlling in kurzer Zeit zu strukturieren, zu lösen und zu präsentieren.

Sie müssen sich in Vorbereitung auf die Prüfungsleistungen in der Gruppe abstimmen, gegenseitig kontrollieren und auf eine gemeinsame Gruppenleistung einigen. Durch die Prüfungsform „Gruppenpräsentation“ und „mündliche Prüfung“ werden das erworbene Fachwissen und die Fähigkeit zur Anwendung der Methoden auf praxisorientierte Fallbeispiele in adäquater Form überprüft. Damit wird die Gesamtleistung zum Themengebiet der wertorientierten Unternehmenssteuerung wirksam aufgebaut und nachgewiesen.

#### Lerninhalte

- Finanzierung/Integrierte Finanzplanung
- Investitionsrechnung
- Externes Rechnungswesen
- Anforderung an Informationssysteme
- Finanzcontrolling und betriebliches Führen mit Finanzkennzahlen
- Wertorientierte Unternehmenssteuerung
- DCF, EVA, CVA
- Einsatz der Balanced Scorecard zur wertorientierten Unternehmenssteuerung

#### Literaturhinweise

- Horvath, P. (2015) *Controlling*. (13. Aufl.) München: Vahlen. ISBN: 978-3-8006-3521-4.
- Olfert, K. (2017). *Finanzierung*. (17. Aufl.). Herne: Neue Wirtschafts-Briefe. ISBN 978-3470534978.
- Weber et al. (2017). *Wertorientierte Unternehmenssteuerung, Konzepte – Implementierung – Praxisstatements* (2. Aufl.). Wiesbaden: Gabler. ISBN: 978-3-658-15215-4.

SRH Hochschule Heidelberg, Studiengang Master Management und Leadership					
Modul 5: Marketingmanagement					
Studienjah r- abschnitt	Häufigkeit des Angebots	Dauer	Art	ECTS- Punkte	Studentische Arbeitsbelastung
Lt. Modultabell e	1x jährlich	5 Wochen	Pflicht- modul	8	Workload: 200 UE Kontaktzeiten: 80 UE Selbststudium: 120 UE
Voraus- setzung für die Teilnahme	Verwendbarkeit	Prüfungsform (% = Anteile an der Modulnote)		Lehr- und Lernmethoden	Modul-verantwortliche(r)
keine	Als Modul in Management- und betriebswirtschaft lichen Masterstudien- gängen geeignet	Präsentation		Seminar, Problem- orientiertes Lernen, Rollenspiel	Prof. Dr. Sven Cravotta
Qualifikationsziele / Learning Outcomes					
<p><b>1. Fach- und Methodenkompetenzen</b> Die Studierenden können das Konzept von Marketing als marktorientierte Unternehmensführung beschreiben. Sie können die für ein Unternehmen notwendigen Prozesse der internen und externen Kommunikation – insbesondere der Kundenkommunikation – erläutern und entwickeln. Sie kennen den Marketingmanagement-Prozess und können strategische und operative Aufgabenstellungen im Marketing definieren, im Rahmen eines Marketingkonzepts gegeneinander abgrenzen und in einen Marketingplan integrieren bzw. überführen.</p> <p><b>2. Sozial- und Selbstkompetenzen</b> Die Studierenden sind in der Lage, arbeitsteilig im Team unter Zeit- und Ergebnisdruck zielführend, erfolgreich zu handeln und Ergebnisse mit positiver Resonanz zu präsentieren. Sie haben die Fähigkeit aufgebaut die Perspektive des Kunden/Auftraggebers einzunehmen und ihr Unternehmen/Vorhaben mit Fokus auf Sinn und Nutzen zu konzipieren und zu bewerten.</p> <p><b>3. Handlungskompetenz</b> Die Studierenden analysieren Marketing- und Kommunikationsprozesse sicher und sind in der Lage, Produkt-, Preis-, Vertriebs- und Werbestrategien zu erkennen bzw. abzuleiten. Sie können daraus resultierende Prozesse und Aufgaben im Unternehmen marktorientiert definieren und modellhaft umsetzen. Sie können auf dieser Grundlage einen national wie auch international gerichteten Marketingplan erstellen und kritisch bewerten.</p>					

<b>Constructive Alignment</b>
<p>Die Fähigkeit zur praktischen Anwendung wird im Rahmen von individuellen Präsentationen gesichert. Praxisbeispiele dienen der Veranschaulichung und Vertiefung. Mittels praktischer Übungen werden die erlernten Kompetenzen im Hinblick auf ihre wirksame Kommunikation gefestigt.</p>
<b>Lerninhalte</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Begriffsverständnis und Konzept von Marketing als marktorientierte Unternehmensführung</li> <li>• Marketingmanagement-Prozess und Marketingplanung (Marketinganalyse – Marketingstrategie – Marketingmix – Marketingkontrolle)</li> <li>• Konzepte und Formen der Marketing-Kommunikation, inklusive entsprechender Maßnahmen (u.a. auch Online-Marketingmaßnahmen)</li> <li>• Digitales Marketing und Neue Medien</li> <li>• Besonderheiten der internationalen Marktbearbeitung</li> </ul>
<b>Literaturhinweise</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Backhaus, K. &amp; Voeth, M. (2010). <i>Internationales Marketing</i> (6. Auflage). Stuttgart: Schäffer-Poeschel, ISBN 978-3-79102-652-7.</li> <li>• Berndt, R., Fantapié, C. &amp; Sander, M. (2016). <i>Internationales Marketing-Management</i> (5. Auflage). Wiesbaden: Springer Gabler, ISBN 978-3-662-46786-2, E-Book ISBN 978-3-662-46787-9.</li> <li>• Bruhn, M. (2019). <i>Marketing. Grundlagen für Studium und Praxis</i> (14. Aufl.). Wiesbaden: Gabler Verlag. ISBN 978-3-658-24472-9, E-Book ISBN 978-3-658-24473-6.</li> <li>• Esch, F. R., Herrmann, A. &amp; Sattler, H. (2008). <i>Marketing – Eine managementorientierte Einführung</i> (5. Aufl.). München: Vahlen Verlag. ISBN 978-3-8006-5470-3, E-Book ISBN 978-3-8006-5471-0.</li> <li>• Homburg, C. (2017). <i>Marketingmanagement. Strategie – Instrumente – Umsetzung – Unternehmensführung</i> (6. Aufl.). Wiesbaden: Springer Gabler, ISBN 978-3-658-13655-0, E-Book ISBN 978-3-65813656-7.</li> <li>• Kotler, P., Armstrong, G., Harris, L. C. &amp; Piercy, N. (2019). <i>Grundlagen des Marketing</i> (7. aktualisierte Aufl.). Pearson Deutschland. ISBN 978-3-86894-355-9, E-Book ISBN 978-3-86894355-2.</li> <li>• Kotler, P., Keller, K. L. &amp; Opresnik, M. O. (2017). <i>Marketing-Management. Konzepte – Instrumente – Unternehmensfallstudien</i> (15. aktualisierte Aufl.). Pearson Deutschland. ISBN 978-3-86894-279-8, E-Book ISBN 978-3-86326-774-2.</li> <li>• Meffert, H. Burmann, C., Kirchgeorg, M. &amp; Eisenbeiß, M. (2019). <i>Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele</i> (13. Aufl.). Wiesbaden: Gabler Verlag. ISBN 978-3-658-21195-0, E-Book ISBN 978-3-658-21196-7.</li> </ul>

SRH Hochschule Heidelberg, Studiengang Master Management und Leadership					
Modul 6: Personalmanagement					
Studienabschnitt	Häufigkeit des Angebots	Dauer	Art	ECTS-Punkte	Studentische Arbeitsbelastung
Lt. Modultabelle	1x jährlich	5 Wochen	Wahlmodul	8	Workload: 200 UE Kontaktzeiten: 80 UE Selbststudium: 120 UE
Voraussetzung für die Teilnahme	Verwendbarkeit	Prüfungsform (% = Anteile an der Modulnote)		Lehr- und Lernmethoden	Modulverantwortliche(r)
keine	Als Modul in Management-, Rechts- und betriebswirtschaftlichen Masterstudiengängen geeignet	Mündliche Prüfung  Fachgespräch: Transfer theoretischen Wissens		Fallstudie sowie diverse kleinere Fallbeispiele, Übungsfragen zum Nacharbeiten des Stoffes, Leitfragen und Texte für das Literaturstudium, Expertengruppen zur selbständigen Erarbeitung von Inhalten, Wiederholungsrituale	Prof. Dr. Wolfgang Söhner
Qualifikationsziele / Learning Outcomes					
<p><b>1. Fach- und Methodenkompetenzen</b></p> <p>Die Studierenden vertiefen die herausragende Relevanz des Personalmanagements als Erfolgsfaktor für Unternehmen. Sie studieren und diskutieren die grundlegende Bedeutung von Trends und innovatorischen Veränderungen für die Unternehmensführung sowie die sich ergebenden Herausforderungen, auch vor dem Hintergrund zunehmender Globalisierung.</p> <p>Sie können die Kernprozesse und die zugrundeliegenden Theorien des Personalmanagements einordnen und in die Unternehmenswelt transferieren.</p> <p>Sie können die praktische Relevanz anhand konkreter Beispiele von Unternehmenssituationen einordnen und darüber hinaus beurteilen, ob und wie praktische Problemstellungen durch analytische oder</p>					

empirische Forschung prinzipiell erschließbar sind.

Sie haben sich substantiell mit verschiedenen Managementansätzen auseinandergesetzt. Sie können Situationsschilderungen anhand von Führungsmodellen und üblichen personalpsychologischen Konstrukten einstufen und geeignete Vorgehensweisen konzipieren.

Sie kennen das betriebswirtschaftliche Instrumentarium im Detail. Sie sind in der Lage, Unternehmen zu analysieren, zu erwartende Wechselwirkungen im Einzelnen herzuleiten und für umfangreichere Fallbeispiele Optimierungspotentiale aufzuzeigen.

Sie sind mit der übergreifenden Sicht der Unternehmensführung bestens vertraut.

Die Studierenden können sich eigenständig in der Fachliteratur orientieren.

Sie können komplexere Fallbeispiele systematisch analysieren. Bei ihren Antworten kennzeichnen sie Annahmen und Schlussfolgerungen und sind in der Lage, alternative Vorgehensweisen am gleichen Fallbeispiel überzeugend zu entwickeln.

In ihren Beiträgen während der Lehrveranstaltungen beziehen sie aktuelle Beispiele aus Fach- und Tagespresse mit ein.

## 2. Sozial- und Selbstkompetenzen

Das Arbeiten in Teams versetzt die Studierenden in die Lage, sich gemeinschaftlich zu organisieren, sich gegenseitig zu unterstützen und motivieren, so dass ein insgesamt höchstmögliches Leistungsniveau von allen Teammitgliedern getragen wird. Die gruppeninterne Auseinandersetzung mit inhaltlichen Aufgaben stärkt Interaktivität, Toleranz und Kritikfähigkeit.

Die Studierenden lernen, eigenverantwortlich Inhalte analytisch aufzuarbeiten und in situationsadäquate Lösungen zu entwickeln.

### Constructive Alignment

Die Studierenden erhalten nur kurze theoretische Inputs, damit sie die Systeme externer und unternehmensinterner Arbeitsmarkt und Personalarbeit verstehen. Sie erhalten dann zunehmend komplexere Aufgaben aus der Personalarbeit, zu denen sie Lösungen vorschlagen müssen, die sie in Kleingruppen entwickeln. Die so aufgebaute Kompetenz praktische, einfachere Personalprobleme zu analysieren und Lösungen vorzuschlagen, müssen sie in der mündlichen Prüfung an Fallbeispielen nachweisen.

Hierdurch entwickeln sie sicher eine erste Gesamtkonzeption über Personalarbeit, eine unabdingbare Voraussetzung für erfolgreiche Führungsarbeit im Personalmanagement und sehr nützlich für ALLE Führungskräfte und ihre Kooperation mit dem HR-Bereich.

### Lerninhalte

- Unternehmensführung
- Normatives Personalmanagement
- Strategisches Personalmanagement
- Nachfolgemanagement
- Operatives Personalmanagement
- Vergütungsmanagement und Anreizsysteme

### Literaturhinweise

- Bartscher, T., Nissen, R. (2017). *Personalmanagement: Grundlagen, Handlungsfelder, Praxis* (2.

Aufl.). Hallbergmoos: Pearson Studium. ISBN: 978-3868942811.

- Berthel, J., Becker, F.G. (2017). *Personalmanagement* (11. Aufl.). Stuttgart: Schäffer-Poeschel. ISBN: 978-3-7910-3737-0.
- Dillerup, R., Stoi, R. (2013). *Unternehmensführung* (4. Aufl.). München: Vahlen. ISBN: 978-3-8006-4592-3.
- Müller-Stewens G., Lechner, Ch. (2016). *Strategisches Management: Wie strategische Initiativen zum Wandel führen* (5. Aufl.). Stuttgart: Schäffer-Poeschl. ISBN: 978-3-7910-3439-3.
- *personalmagazin*. Freiburg: Haufe-Lexware. Monatliches Erscheinen.
- *PERSONALquarterly*. Freiburg: Haufe-Lexware. Vierteljährliches Erscheinen.
- Scholz, C. (2014). *Grundzüge des Personalmanagements* (2. Aufl.). München: Vahlen. ISBN: 978-3-8006-4861-0.



SRH Hochschule Heidelberg, Studiengang Master Management und Leadership					
Modul 7: Leadership					
Studienabschnitt	Häufigkeit des Angebots	Dauer	Art	ECTS-Punkte	Studentische Arbeitsbelastung
Lt. Modultabelle	1x jährlich	5 Wochen	Pflichtmodul	8	Workload: 200 UE Kontaktzeiten: 80 UE Selbststudium: 120 UE
Voraussetzung für die Teilnahme	Verwendbarkeit	Prüfungsform (% = Anteile an der Modulnote)		Lehr- und Lernmethoden	Modul-verantwortliche(r)
keine	Als Modul in Management-, und Sozialwissenschaftlichen Masterstudiengängen geeignet	Rollenspiel (Rol) 100%		Übungen, Rollenspiele, Seminar, Gruppenarbeit	Prof. Dr. Friedrich Preiß
Qualifikationsziele / Learning Outcomes					
<p><b>1. Fach- und Methodenkompetenzen</b> Im Modul Leadership werden folgende grundsätzliche Themenbereiche bearbeitet:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Leadership: Was zeichnet erfolgreiche Führer aus und welche Merkmale sind die Erfolgsfaktoren für erfolgreiche Manager.</li> <li>• Mitarbeiterführung: Mit welchen Strategien und Konzepten lassen sich die Mitarbeiter zu Top Leistungen und Top Teams anregen.</li> <li>• Der Leader als Intrapreneur: Vom Innovations- bis hin zum Krisenmanagement.</li> <li>• Von der Personaleinstellung bis hin zum Trennungsgespräch.</li> <li>• Von persönlicher Entwicklung bis hin zur Entwicklung der Organisation.</li> </ul> <p>Die Studierenden sind in der Lage die wesentlichen Stellelemente und Konzepte von Leadership einzusetzen, weiter zu entwickeln und zu reflektieren. Die Studierenden kennen die Bedeutung einer wertorientierten Führungsphilosophie und verstehen die Aufgabe und Funktion von Compliance- und Governance-Systemen. Sie kennen und verstehen die Bedingungen zeitgemäßen und nachhaltigen Führens und seiner Grenzen. Sie können Verhaltenskodizes und Führungsrichtlinien, Regeln und Normen anhand konkreter Führungsprobleme anwenden. Anhand von konkreten Beispielen aus der Wirtschaft und der Politik werden in Rollenspielen verschiedene Szenarien durchgespielt. Darunter sind z.B. Trennungsgespräche, Motivationsgespräche, Krisenmanagement und das Vermitteln von Visionen</p>					

und Strategien.

## 2. Sozial- und Selbstkompetenzen

Durch die Rollenspiele werden verschiedene Szenarien des Leaderships durchgespielt. Die Studierenden nehmen dabei die verschiedenen Rollen ein und lernen und trainieren damit, wie die Kommunikation und Entscheidungsfindung funktioniert. Die Studierenden sind in der Lage Kommunikationssituationen zu lenken und zu gestalten, indem sie sinnvoll auf verschiedenen Beziehungsebenen im Gespräch agieren. Sie haben die Kompetenz aufgebaut, die Perspektive des Gegenübers (Mitarbeiter oder Kunde) einzunehmen und sie sind fähig ihre Unternehmen/Vorhaben mit dem Nutzenfokus für den Kunden zu beschreiben und zu bewerten. Die Studierenden können eigene Werte und deren Bedeutung für Führungshandeln reflektieren und darüber kommunizieren. Sie können sich in Teams erfolgreich organisieren (einschl. der notwendigen Kommunikationen), um die notwendigen Arbeitsschritte arbeitsteilig erfolgreich zu erledigen. Sie vertiefen außerdem ihre Fähigkeit, in kleinen Teams sicher und schnell zu gemeinsamen Ergebnissen zu gelangen.

## 3. Handlungskompetenz

Unter Nutzung der oben beschriebenen Kompetenzen analysieren und wenden die Studierenden erfolgreich Methoden, Konzepte und Verhalten eines erfolgreichen Leaders an. Sie sind in der Lage konkrete Verhaltensregeln unternehmensspezifisch zu entwickeln. Die Studierenden können die in einem Unternehmen gelebte Unternehmens- und Führungskultur erkennen, beschreiben und reflektieren. Sie sind in der Lage, unternehmensinterne Steuerungssysteme auf ihre Konformität, Geeignetheit und Effektivität im Hinblick auf die Sicherstellung einer ethisch und normativ wertorientierten Führung zu beurteilen und diesbezüglich ggf. Verbesserungsvorschläge zu geben. Die Studierenden kommunizieren bewusst und sicher und sind in der Lage, auch schwierige Kommunikationssituationen erfolgreich zu bewältigen. Die Studierenden sind in der Lage, professionell zu intervenieren und Prozesse im Rahmen der Mitarbeiter- und Kundenkommunikation zu analysieren und zu steuern.

### Constructive Alignment

Die Studierenden erhalten kurze theoretische Inputs über die praktische Ausgestaltung von Leadership in Unternehmen. In Kleingruppen spielen die Studierenden konkrete Unternehmenssituationen durch und wenden die erlernten Methoden und Lösungsansätze an. Durch geeignete Recherche- und Präsentationsaufgaben erwerben und optimieren sie ihre Recherche-, Präsentations- und Argumentationskompetenz, um am wissenschaftlichen Diskurs teilnehmen und sich einer Fachdiskussion stellen zu können. Durch geeignete Kleingruppenaufgaben verbessern sie ihre Team-, Führungs- und Kommunikationsfähigkeit.

Die Prüfung erfolgt als Rollenspiel, in der eine Aufgabenstellung wie z.B. ein Trennungsgespräch, eine Diskussion über eine Werkschließung mit dem Betriebsrat oder der Umgang mit einer Krise simuliert wird.

### Lerninhalte

- Erkennen von erfolgreichen und nicht erfolgreichen Leadern
- Trennungsgespräche
- Empowerment erzeugen
- Innovations- und Krisenmanagement
- Change Management
- Leistungsstimulation
- Managementrisiken

- Leadership Trends
- Zeitgemäßes Führen: Management und Leadership, Führen und Folgen, Individualität und Kollektiv, Digitale Führung und Projektbezogene Führung
- Nachhaltiges Führen: Verantwortung und Zuverlässigkeit, Fordern und Fördern, High Potentials und Right Potentials, Qualifizierung und Entwicklung
- Rahmen der Führung: Compliance und Governance, Leitbilder und Verhaltenscodizes, Unternehmenskultur und Führungsrichtlinien, explizite und implizite Regeln
- Kommunikationsmodelle und Wege zu erfolgreicher Kommunikation
- Effiziente Kommunikation im virtuellen und interkulturellen Umfeld
- Erfolgreiches Verhandeln nach dem Harvard Modell

#### Literaturhinweise

- Beavin, J., Jackson, D. & Watzlawick, P. (2011). *Menschliche Kommunikation – Formen, Störungen, Paradoxien* (13. Aufl.). Hogrefe. ISBN: 978-3456834573.
- Beger, R., Gärtner, H.-D. & Mathes, R. (1989). *Unternehmenskommunikation*. Wiesbaden: Springer Gabler. ISBN: 978-3409199339.
- Bösenberg, C., Küppers, B. (2011). *Im Mittelpunkt steht der Mitarbeiter*. Haufe. ISBN: 978-3648023914.
- Doppler, K. (2011). *Der Change Manager. Sich selbst und andere verändern*. Frankfurt, New York: Campus. EAN: 9783593394398.
- Esslinger, A. S. (2007). *Erfolgreiche Umsetzung von Work-Life-Balance in Organisationen*. Wiesbaden: Springer. ISBN: 978-3-8350-9380-5.
- Fisher, R., Ury, W. & Patton, B. (2015). *Das Harvard-Konzept. Die unschlagbare Methode für beste Verhandlungsergebnisse* (25. Aufl.). Frankfurt a. M.: Campus Verlag. ISBN: 978-3593502670.
- Fritzsche, T. (2017). *Wer hat den Ball?: Mitarbeiter einfach führen*. Freiburg im Breisgau, München: Herder. ISBN: 978-3-451-61374-6.
- Hinterhuber, H., Krauthammer, E. (2015). *Leadership – mehr als Management. Was Führungskräfte nicht delegieren dürfen* (5. Aufl.). Wiesbaden: Springer Gabler. ISBN: 978-3-8349-4687-4.
- Kopp, D. v. (2017). *Führungskraft - und was jetzt? Vom Kollegen zum Vorgesetzten: Den Rollentausch meistern, Lösungen aus Psychologie und Praxis*. Berlin, Heidelberg, New York: Springer. ISBN: 978-3-662-50362-1.
- Laufer, H. (2014). *Grundlagen erfolgreicher Mitarbeiterführung: Führungspersönlichkeit, Führungsmethoden, Führungsinstrumente*. Frankfurt a. M.: Gabal Whitebooks. ISBN: 978-3-89749-548-7.
- Lehky, M. (2011). *Leadership 2.0: Wie Führungskräfte die neuen Herausforderungen im Zeitalter von Smartphone, Burn-out & Co. managen*. München: Campus. EAN: 9783593393728.
- Schulz von Thun, F. (2015). *Miteinander reden: 1, Störungen und Klärungen*. (52. Aufl.). Reinbeck: rororo. ISBN: 978-3-499-17489-6.
- Stock-Homburg, R. (2013) *Personalmanagement: Theorien - Konzepte – Instrumente*. Wiesbaden: Springer Gabler. ISBN: 978-3-658-02908-1.
- von der Linde, B., von der Heyde, A. (2007). *Psychologie für Führungskräfte*. Freiburg: Haufe-Lexware. ISBN: 978-3448086393.
- Thielemann, U., Ulrich, P. (1992). *Ethik und Erfolg. Unternehmensethische Denkmuster von*

*Führungskräften – Eine empirische Studie.* Bern: Paul Haupt. ISBN: 978-3258045382.

- Thielemann, U., Ulrich, P. (2009). *Standards guter Unternehmensführung. Zwölf internationale Initiativen und ihr normativer Orientierungsgehalt.* Bern: Paul Haupt. ISBN: 978-3258074603.

**SRH Hochschule Heidelberg, Studiengang Master Management und Leadership**

**Modul 8: Managementprobleme praktisch lösen – Praxisphase**

Studienabschnitt	Häufigkeit des Angebots	Dauer	Art	ECTS-Punkte	Studentische Arbeitsbelastung
lt. Modultabelle	1x jährlich	12 Wochen	Pflichtmodul	16	Workload: 400 h Kontaktzeiten: 40 UE Selbststudium: 360 h davon 280h im Unternehmen
Voraussetzung für die Teilnahme	Verwendbarkeit	Prüfungsform (% = Anteile an der Modulnote)	Lehr- und Lernmethoden	Modul-verantwortliche(r)	
keine	Als Modul in Management- und betriebswirtschaftlichen Masterstudiengängen geeignet	Präsentation obligatorische Studienleistung: 35 Tage im Unternehmen	Praktische Arbeit im Unternehmen, begleitende Praxiswerkstatt	Prof. Dr. Benedikt Römmelt	

**Qualifikationsziele / Learning Outcomes**

**1. Fach- und Methodenkompetenzen**

Die Studierenden kennen Theorien und Modelle zum wirksamen Führen sowohl für die Personalführung wie für die Gestaltung von Führungssystemen und -situationen.

Sie sind in der Lage, das normative, strategische und operative Management von Unternehmen zu verstehen und zu beschreiben, auch in den Lücken und Widersprüchen.

Sie können nun diese Fachkompetenz nutzen, um praktische Managementprobleme zu analysieren und erfolgversprechende Verbesserungsaktionen zu entwickeln. Sie schaffen es, die Aktionen im Unternehmen zu verankern, mindestens aber einen Aktionsplan vorzulegen. Dabei nutzen sie die St. Galler Entscheidungsmethodik, um verschiedene Vorgehensweisen zu entwickeln, zu bewerten und die sinnvollste in einen Aktionsplan umzusetzen.

**2. Sozial- und Selbstkompetenzen**

Sie sind in der Lage, trotz dieses schwierigen Inhalts die notwendige persönliche Akzeptanz in der

Organisation aufrecht zu halten, durch sorgfältiges persönliches Verhalten (Korrektheit) und durch Anwendung der Harvard Verhandlungsgrundsätze. Die Studierenden entwickeln die notwendige Selbstkontrolle und Standfestigkeit, um mit Führungskräften über wahrgenommene Managementprobleme zu kommunizieren und mindestens ein Problembewusstsein zu schaffen.

### 3. Handlungskompetenz

Die Studierenden gestalten Kommunikationsprozesse mit Fach- und Führungskräften von Unternehmen erfolgreich und setzen dabei ihre Informationsziele durch. Ihre Analyseergebnisse und Optimierungsvorschläge zu den Managementsystemen sind fundiert und werden von Ihnen überzeugend dokumentiert und präsentiert.

### Constructive Alignment

Das Studium fokussiert sich auf die Kompetenzbündelung. Während diese bei der Masterthesis in einer wissenschaftliche fundierten Arbeit zu einem Managementthema besteht, wird in der Praxisphase vom Studierenden ein konkretes Führungsproblem in einem Unternehmen identifiziert, analysiert und mit Hilfe von Dozenten und Kommilitonen (kollegiales Coaching) eine Optimierungsmethode gefunden und im Unternehmen kommuniziert, möglichst sogar implementiert.

Damit wird die Führungskompetenz, die in den Modulen 1 bis 7 aufgebaut wurde, jetzt zusammengeführt und durch praktische Anwendung vertieft. Im optimalen Fall zeigt der Studierende hier bereits erfolgreiches Leadership in der Durchsetzung wichtiger Führungsoptimierungen.

### Lerninhalte

Vertiefung sowie praktisches Anwenden der erlernten Inhalte aus den Modulen 1 bis 7:

- Managementsysteme und Führungskonzeptionen
- Ziele von Managementsystemen und von Führungshandeln
- Erkennbarkeit von Wirkungen durch Controlling-Daten, direkte Kontrolle und Rückmeldungen Dritter (Kunden etc.)
- Personalmanagement
- Marketing
- Qualitätsmanagement
- Finanzen
- juristische Fragestellungen
- sonstige adäquate Themengebiete

### Literaturhinweise

- Baur, N. & Blasius, J. (2019). Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung (2. Aufl.). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Block, P. (2000). Erfolgreiches Consulting. Das Berater-Handbuch (2. Aufl.). München: Heyne. ISBN: 978-3453155565.
- Bredl, K. (2008). Kompetenz von Beratern. Analyse des Kompetenzerwerbs bei Unternehmensberatern im Kontext der Expertiseforschung. Saarbrücken: vdm.
- Bühl, A. (2016). SPSS 23. Einführung in die moderne Datenanalyse (15. Aufl.). Hallbergmoos: Pearson.
- Döring, N. & Bortz, J. (2016). Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und

Humanwissenschaften. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.

- Drucker, P (2009). Die 5 entscheidenden Fragen des Managements. Weinheim: Wiley-VCH. ISBN: 978-3527504510.
- Field, A. (2018). Discovering statistics using IBM SPSS statistics (5th edition). Los Angeles: SAGE.
- Naderer, G. & Balzer, E. (2011). Qualitative Marktforschung in Theorie und Praxis. Grundlagen, Methoden und Anwendungen (2. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.
- Pohlmann, M. & Zillmann, T. (2006). Beratung und Weiterbildung. Fallstudien, Aufgaben und Lösungen. Berlin: De Gruyter. ISBN: 978-3486579963.
- Sarstedt, M. & Mooi, E. (2019). A Concise Guide to Market Research. The Process, Data, and Methods Using IBM SPSS Statistics (Springer Texts in Business and Economics, 3rd ed.). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.
- Schuster, T. & Liesen, A. (2017). Statistik für Wirtschaftswissenschaftler (2. Aufl.). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.
- Schwan, K. & Seipel, K. (2002). Erfolgreich beraten - Grundlagen der Unternehmensberatung. München: Vahlen. ISBN: 978-3800627578.
- Unger-Klein, D. (2003). Yearbook Consulting. Wien: Create Connections Networking & Lobbying.

SRH Hochschule Heidelberg, Studiengang Master Management und Leadership					
Modul 9: Masterthesis					
Studienabschnitt	Häufigkeit des Angebots	Dauer	Art	ECTS-Punkte	Studentische Arbeitsbelastung
lt. Modultabelle	1x jährlich	16 Wochen	Pflichtmodul	22	Workload: 550 UE Kontaktzeiten: 60 UE Selbststudium: 490 UE
Voraussetzung für die Teilnahme	Verwendbarkeit	Prüfungsform (% = Anteile an der Modulnote)		Lehr- und Lernmethoden	Modul-verantwortliche(r)
Erfolgreiches Absolvieren von mind. 6 Modulen, Annahme durch einen Betreuer und Freigabe durch den Dekan	Als Modul in Management- und betriebswirtschaftlichen Masterstudiengängen geeignet	Masterthesis		Selbstarbeit, begleitende Schreibwerkstatt	Prof. Dr. Friedrich Preiß
Qualifikationsziele / Learning Outcomes					
<p>Die Studierenden behandeln nach wissenschaftlichen Maßstäben erfolgreich ein Management-Thema und erstellen eine Master-Thesis, die einen Baustein zur Management-Forschung darstellt.</p> <p><b>1. Fach- und Methodenkompetenzen</b> Die Studierenden integrieren die in den Modulen 1 bis 8 erworbenen Erkenntnisse und Erfahrungen in ihre Masterthesis. Sie zeigen ihre Kompetenzen zum Erschließen wissenschaftlicher Quellen und wenden diese an. Es entsteht eine wissenschaftliche Arbeit, die zu einem Führungsthema fundierte Aussagen trifft und einen wichtigen Erkenntnisgewinn bewirkt. Hierbei können empirische Studien in Kombination mit Modul 8 vorgenommen werden.</p> <p><b>2. Sozial- und Selbstkompetenzen</b> Die Studierenden stellen die notwendige Kommunikation mit dem Betreuer der Masterthesis und weiteren wichtigen Bezugspersonen selbstorganisiert erfolgreich sicher. Die Studierenden zeigen das notwendige Durchhaltevermögen für das Anfertigen einer anspruchsvollen und aufwändigen Masterthesis.</p>					



### Constructive Alignment

Die Studierenden behandeln nach wissenschaftlichen Maßstäben erfolgreich ein Management-Thema und erstellen eine Master-Thesis, die einen Baustein zur Management-Forschung darstellt. Hierdurch und durch die anwendungsorientierte Ausrichtung der Masterthesis wird eine wissenschaftlich-konzeptionelle Festigung und Vertiefung der Fach- und Methodenkompetenz im Management gesichert.

Im Rahmen der betreuten Bearbeitung sind die Studierenden angehalten mindestens drei persönliche Gespräche mit dem Erstbetreuer der Thesis wahrzunehmen:

- In einem ersten Gesprächs geht es um die inhaltliche Ausrichtung des geplanten Projekts. Dazu liefert der Bearbeiter:
  - ein Kurzexposee zu Zielsetzung und Forschungsdesign der Arbeit
  - einen Grobgliederungsentwurf
  - das Freigabeformular zur Weiterleitung an das Prüfungsamt
- Gegenstand des zweiten Gesprächs ist:
  - die inzwischen verfeinerte Gliederung
  - ggf. der aktuelle Stand einer empirischen Untersuchung
  - ein Überblick über wesentliche Literaturquellen (in der Form eines Literaturverzeichnisse)
- Gegenstand des dritten Gesprächs ist:
  - die finalisierte Gliederung
  - ggf. Fortgang der empirischen Untersuchung und geplante Auswertung
  - ein erweiterter Überblick über wesentliche Literaturquellen (in der Form eines Literaturverzeichnisse)
  - ggf. eine Leseprobe 2 – 3 Seiten

### Lerninhalte

Umfassen das gesamte Curriculum des Studiums und dessen themenspezifische selbständige Vertiefung in der Masterthesis

### Literaturhinweise

- Boeglin, M. (2008). *Wissenschaftlich Arbeiten Schritt für Schritt. Gelassen und effektiv studieren* (2. Aufl.). München: Fink Verlag. ISBN: 978-3-8252-3701-1.
- Heesen, B. (2009). *Wissenschaftliches Arbeiten: Vorlagen und Techniken für das Bachelor-, Master- und Promotionsstudium*. Heidelberg: Springer Verlag. ISBN: 978-3642033759.
- Voss, R. (2010). *Wissenschaftliches Arbeiten...leicht verständlich*. Stuttgart: UTB. ISBN: 978-3825284473.



SRH Hochschule Heidelberg, Studiengang Master Management und Leadership					
Brückenmodul					
Studienabschnitt	Häufigkeit des Angebots	Dauer	Art	ECTS-Punkte	Studentische Arbeitsbelastung
Variabel	1x jährlich	1 Semester	Wahlmodul	30	Workload: 900 UE
Voraussetzung für die Teilnahme	Verwendbarkeit	Prüfungsform (% = Anteile an der Modulnote)	Lehr- und Lernmethoden	Modul-verantwortliche(r)	
Zulassung zum Studium	Als Modul in Management-, und Wirtschaftswissenschaftlichen Masterstudiengängen geeignet	Prüfungsform variabel	Seminar, Vorlesung, Gruppenarbeit, Kolloquium, Planspiel, Problemorientiertes Lernen	Prof. Dr. Friedrich Preiß	
Qualifikationsziele / Learning Outcomes					
<p><b>1. Fach- und Methodenkompetenzen</b> Die Studierenden weisen ein grundlegendes Verständnis des Wirtschaftens von Unternehmen auf und können wesentliche Zusammenhänge zwischen Ursache und Wirkung unternehmerischer Entscheidungen erkennen. Des Weiteren zeigen sie die Fähigkeit zur kritischen Reflexion und Diskussion von eigenen und fremden Vorgehensweisen.</p> <p><b>2. Sozial- und Selbstkompetenzen</b> Die Studierenden entwickeln in der Zusammenarbeit im Team Kommunikations-, Toleranz- und Kritikfähigkeit und lernen, Verantwortung zu übernehmen und Eigeninitiative zu ergreifen.</p> <p><b>3. Handlungskompetenz</b> Die Studierenden sind in der Lage, Führungsproblematiken zu analysieren und durch ein Grundverständnis von Managementprinzipien ziel- und kontextkonforme Entscheidungen zu treffen.</p>					
Lerninhalte					
Grundlagen von Management und Leadership verstehen und anwenden.					