



Prüfungsordnung
des Master-Studiengangs

Leadership

Master of Arts (M.A.)

Fachbereich 3: Wirtschaft und Recht
Faculty 3: Business and Law

Wissen durch Praxis stärkt

Prüfungsordnung des Fachbereichs 3: Wirtschaft und Recht – Business and Law der Frankfurt University of Applied Sciences für den Master-Studiengang Leadership vom 19. Dezember 2018

Aufgrund des § 44 Abs. 1 Nr. 1 des Hessischen Hochschulgesetzes (HHG) in der Fassung vom 14. Dezember 2009 (GVBl. S. 666), zuletzt geändert durch Gesetz vom 18. Dezember 2017 (GVBl. S. 482), hat der Fachbereichsrat des Fachbereichs 3: Wirtschaft und Recht der Frankfurt University of Applied Sciences am 19. Dezember 2018, die nachstehende Prüfungsordnung für den Master-Studiengang Leadership beschlossen. Die Prüfungsordnung entspricht den Allgemeinen Bestimmungen für Prüfungsordnungen mit den Abschlüssen Bachelor und Master an der Frankfurt University of Applied Sciences (AB Bachelor/Master) vom 10. November 2004 (Staatsanzeiger für das Land Hessen 2005, S. 519), in der Fassung der Änderung vom 11. April 2018 (veröffentlicht am 17. April 2018 auf der Internetseite in den Amtlichen Mitteilungen der Frankfurt University of Applied Sciences) und ergänzt sie.

Die Prüfungsordnung wurde durch das Präsidium am 26.08.2019 gemäß § 37 Abs. 5 HHG genehmigt.

Inhaltsübersicht

- § 1 Akademischer Grad
- § 2 Zulassungsvoraussetzungen
- § 3 Qualifikationsziele
- § 4 Regelstudienzeit, Anzahl der ECTS-Punkte (Credit Points)
- § 5 Module
- § 6 Prüfungsleistungen
- § 7 Wiederholbarkeit von Prüfungsleistungen
- § 8 Master-Arbeit mit Kolloquium
- § 9 Bildung der Gesamtnote
- § 10 Zeugnis, Urkunde und Diploma Supplement
- § 11 Inkrafttreten und Übergangsregelungen

Anlagen

Anlage 1: Empfohlener Studienverlauf

Anlage 2: ECTS-/Workload-Übersicht

Anlage 3: Modulbeschreibungen

Anlage 4: Diploma Supplement

§ 1 Akademischer Grad

Aufgrund der bestandenen Master-Prüfung verleiht die Frankfurt University of Applied Sciences den akademischen Grad „Master of Arts“ (M.A.).

§ 2 Zulassungsvoraussetzungen

- (1) Zum Master-Studium kann nur zugelassen werden, wer
 1. die Bachelor-Prüfung in einem Bachelor-Studiengang in Wirtschaftswissenschaften, Ökonomie, Management, Verwaltung oder Wirtschaftsrecht mit einer Regelstudienzeit von mindestens sechs Semestern bzw. mit mindestens 180 ECTS-Punkten (Credit Points) oder
 2. das fachliche Profil eines Studienabschlusses gemäß Nr. 1 den Anforderungen des Master-Studiengangs Leadership (M.A.) entsprechend besitzt. Die Voraussetzung ist erfüllt, wenn
 - a) ein den Abschlüssen gemäß Nr. 1 mindestens gleichwertiger, fachlich verwandter Abschluss der Frankfurt University of Applied Sciences oder einer anderen Hochschule mit einer Regelstudienzeit von mindestens sechs Semestern erworben wurde oder
 - b) ein den Abschlüssen gemäß Nr. 1 mindestens gleichwertiger ausländischer Abschluss in gleicher oder verwandter Fachrichtung wie nach Nr. 1 mit einer Regelstudienzeit von mindestens sechs Semestern erworben wurde.
- (2) Die Bewerbung erfordert zusätzlich zu den unter Absatz 1 genannten Voraussetzungen ausreichende englische Sprachkenntnisse. Diese sind durch Sprachkenntnisse mindestens der Stufe B2 des vom Europarat empfohlenen Gemeinsamen Europäischen Referenzrahmens für Sprachen (GER) durch ein Sprachzeugnis nachzuweisen. Zulässige Sprachzeugnisse sind die vom GER aufgeführten Sprachtests.
- (3) Für Studienbewerberinnen und Studienbewerber mit ausländischen Vorbildungsnachweisen gilt die Satzung über das Verfahren zur Bewertung und Zulassung von Studienbewerberinnen und Studienbewerbern mit ausländischen Vorbildungsnachweisen an der Fachhochschule Frankfurt am Main vom 28. Februar 2005 in der jeweils gültigen Fassung.
- (4) Für die Eignungsfeststellung und die Auswahl der Bewerberinnen und Bewerber gilt die aktuelle Fassung der Satzung der Frankfurt University of Applied Sciences für das Eignungsfeststellungsverfahren und das Hochschulauswahlverfahren für die Zulassung zum Studium in den zulassungsbeschränkten Master-Studiengängen des Fachbereichs 3: Wirtschaft und Recht vom 19. Dezember 2018 in der jeweils gültigen Fassung.
- (5) Das Vorliegen der Voraussetzungen gemäß den Absätzen 1, 2 und 4 wird vom Prüfungsausschuss festgestellt.
- (6) Umfasste in den Fällen des Absatzes 1 Nr. 1 und 2 der vorausgegangene Studiengang weniger als 210 ECTS-Punkte (Credit Points), so wird die Zulassung mit der Auflage verbunden, dass bis zur Zulassung zur Master-Arbeit der erfolgreiche Abschluss von Modulen im Umfang von bis zu 30 ECTS-Punkten (Credit Points) nachzuweisen ist. Über die Auswahl der Module entscheidet der Prüfungsausschuss. Der Nachweis der Aufлагenerfüllung kann durch das erfolgreiche Absolvieren des Zusatzmoduls Praxis-Transfer-Projekt (siehe Anlage 3) erbracht werden.

- (7) Die Nachweise über die Zulassungsvoraussetzungen gemäß den Absätzen 1 bis 3 müssen zur Bewerbung vorgelegt werden. Studienbewerberinnen und -bewerber, die zum Bewerbungszeitraum noch keinen Hochschulabschluss nachweisen können, können sich ersatzweise mit einer Bescheinigung nach § 19 Absatz 3 Studienplatzvergabeverordnung Hessen und unter den Voraussetzungen nach der Studienplatzvergabeverordnung Hessen auf einen Studienplatz bewerben.

§ 3 Qualifikationsziele

- (1) Absolventinnen und Absolventen des Master-Studiengangs Leadership (M.A.) sind qualifiziert, eine berufliche Tätigkeit in national und international agierenden Unternehmen aufzunehmen, in denen die Analyse und Bearbeitung komplexer Fragestellungen von Führungs-, Planungs- und Koordinationsaufgaben auf Führungs- und Managementebene mit Personalverantwortung in Industrie und Dienstleistung im Vordergrund stehen. Darüber hinaus besteht die Möglichkeit einer aufbauenden Promotion.
- (2) Die Absolventinnen und Absolventen verfügen über vertiefte fachliche, methodische und soziale Kompetenzen und sind befähigt, komplexe Zusammenhänge und Fragestellungen selbständig zu erkennen, zu analysieren und Lösungswege im Rahmen berufspraktischer Herausforderungen zu erarbeiten und zu kommunizieren. Sie kennen rechtliche Rahmenbedingungen, Konzepte, Verfahren und Methoden der Bereiche strategische Unternehmensführung, Management, Leadership und Personal sowie deren Zusammenhänge und begreifen diese als Teile übergeordneter betriebswirtschaftlicher Fragestellungen. Sie sind in der Lage, prozessuale Zusammenhänge zwischen organisatorischen Zielen, Mitarbeiterinteressen und unternehmensexternen Faktoren zu analysieren, zu unterscheiden und zu bewerten. Mit Hilfe ihres erworbenen reflektierten Denk- und Urteilsvermögens können Sie unternehmensrelevante Erkenntnisse interpretieren und fundierte Handlungsempfehlungen ableiten. Sie werden befähigt, auch in neuen und unvertrauten Situationen relevante Informationen mit Hilfe ihres fachlichen Wissens kritisch zu bewerten, abzuwägen sowie praktische Schlussfolgerungen zu ziehen, die sowohl wirtschaftswissenschaftliche als auch gesellschaftliche Aspekte berücksichtigen.
- (3) Die Absolventinnen und Absolventen sind in der Lage, wissenschaftliche Fragestellungen aus dem Bereich Leadership auf dem Stand der aktuellen Forschungslage zu entwickeln, Forschungsansätze abzuleiten, diese mit wissenschaftlichen Verfahren und Methoden zu bearbeiten und zu verschriftlichen. Sie können eigene Forschungsergebnisse und komplexe Sachverhalte zielgruppenadäquat vor Vertretern der Berufspraxis und Wissenschaft präsentieren und sich mit diesen sach- und fachbezogen austauschen.
- (4) Durch anwendungsorientierte Projektarbeiten haben sie gelernt, in der Zusammenarbeit mit Anderen Projekte zu strukturieren, zu managen, zu führen und Verantwortung zu übernehmen sowie die eigene Führungspraxis zu definieren. Die Absolventinnen und Absolventen sind in der Lage, die eigene Rolle im Team zu reflektieren, einzunehmen und Lösungsprozesse voranzutreiben. Dadurch sind sie befähigt, ihr Wissen eigenständig und gestalterisch situationsadäquat auf berufspraktische und wissenschaftliche Fragestellungen anzuwenden. Dies sind wichtige Bausteine ihrer beruflichen und persönlichen Entwicklung sowie der eigenen unternehmerischen, gesellschaftlichen und ethischen Verantwortung.

§ 4 Regelstudienzeit, Anzahl der ECTS-Punkte (Credit Points)

- (1) Die Regelstudienzeit für die Erlangung des weiteren berufsqualifizierenden Hochschulabschlusses beträgt einschließlich des Moduls „Master-Arbeit mit Kolloquium“ drei Semester.
- (2) Das Studienprogramm ist ein modular aufgebautes Vollzeitstudium und ist auf der Basis von Leistungspunkten gemäß dem „European Credit Transfer System (ECTS)“ organisiert.
- (3) Das Studienprogramm umfasst 90 ECTS-Punkt (Credit Points). Ein ECTS-Punkt (Credit Point) entspricht einem Workload von 30 Stunden. Die ECTS-Punkte (Credit Points) sind jedem Modul zugeordnet und werden durch den erfolgreichen Abschluss des Moduls erworben.

§ 5 Module

- (1) Das Studienprogramm umfasst insgesamt 13 Pflichtmodule.
- (2) Die Inhalte der Module und die Art und Dauer der jeweiligen Modulprüfungsleistungen sowie die Anzahl der in den Modulen zu erwerbenden ECTS-Punkte (Credit Points) ergeben sich aus den Anlagen 2 und 3.
- (3) Als Zusatzmodul zur Erfüllung der Voraussetzungen nach § 2 Absatz 6 Satz 3 wird das Modul Praxis-Transfer-Projekt mit 30 ECTS-Punkten (Credit Points) angeboten (siehe Anlage 3).

§ 6 Prüfungsleistungen

- (1) Die Art der Modulprüfung oder Modulteilprüfung im Sinne von § 7 Abs. 3 in Verbindung mit § 10 Abs. 1 AB Bachelor/Master wird in der Modulbeschreibung (Anlage 3) geregelt. Im Sinne des § 10 Abs. 1 Satz 3 AB Bachelor/Master ist über die Prüfungsarten nach § 10 Abs. 1 Satz 2 AB Bachelor/Master als weitere mögliche Prüfungsleistungen in dem Studiengang
 - die Portfolio-Prüfung (Absatz 2)vorgesehen.
- (2) Die Portfolio-Prüfung ist eine Kombination verschiedenartiger Einzelarbeiten. Sie erlaubt durch die verschiedenen Aufgabenstellungen die im Modul beschriebenen Lernziele kompetenzorientiert zu prüfen. In einer Portfolio-Prüfung soll die oder der Studierende nachweisen, dass sie oder er die Zusammenhänge und Wirkweisen der Prüfungsgebiete kennt, diese kritisch reflektieren kann und sich die Prüfungsgebiete lernziel- und kompetenzorientiert erarbeitet hat. Die Portfolio-Prüfung besteht aus den Anfertigungen sogenannter Werkstücke. Die einzelnen Werkstücke, die für die Anfertigung der Werkstücke festgelegten Fristen, die Gewichtung der einzelnen Werkstücke und die Bestehensgrenze sind in den jeweiligen Modulbeschreibungen (Anlage 3) benannt und geregelt. Die Bewertung erfolgt nach Abschluss aller Werkstücke und nach Maßgabe des § 15 AB Bachelor/Master. Zur Bildung der Gesamtnote werden die Werkstücke nach Punkten gewertet. Bei einer in Form einer Gruppenarbeit erbrachten Portfolio-Prüfung muss der Beitrag der oder des einzelnen Studierenden deutlich erkennbar und bewertbar sein.
- (3) Projektarbeiten sind schriftliche Ausarbeitungen, die im Rahmen der Bearbeitung eines praxisbezogenen oder forschungsorientierten Projekts erstellt werden. Sie können je nach der jeweiligen Modulbeschreibung (Anlage 3) durch eine Präsentation von maximal 45 Minuten (pro Einzelperson) Dauer ergänzt werden. Die Ausgabe einer Projektarbeit erfolgt über die durch den Prüfungsaus-

schuss bestellte Prüferin oder den bestellten Prüfer. Als Zeitpunkt der Ausgabe gilt der Tag, an dem das zu bearbeitende Projekt der oder dem zu Prüfenden bekannt gegeben wird. Der Zeitpunkt ist durch die Prüferin oder den Prüfer aktenkundig zu machen. Die Bearbeitungszeit (Zeitraum von der Ausgabe bis zur Abgabe der Ausarbeitung) beträgt höchstens 20 Wochen. Die schriftliche Ausarbeitung zu einer Projektarbeit hat fristgemäß bei der oder dem Prüfenden zuzugehen. Bei Zustellung der Arbeit durch die Post ist der Zeitpunkt der Einlieferung bei der Post (Poststempel) maßgebend. Wird die schriftliche Ausarbeitung nicht fristgemäß abgeliefert, gilt die Projektarbeit als mit „nicht ausreichend“ (5,0) bewertet. Bei der Abgabe hat die oder der Studierende schriftlich zu versichern, dass sie oder er die Arbeit selbstständig angefertigt und keine anderen als die angegebenen und bei Zitaten kenntlich gemachten Quellen und Hilfsmittel benutzt hat. Die Beurteilung der Projektarbeit erfolgt aufgrund der schriftlichen Ausarbeitung. Die Einbeziehung einer Präsentation in die Bewertung ist möglich, sofern diese als Bestandteil der Prüfungsart Projektarbeit in der jeweiligen Modulbeschreibung (Anlage 3) vorgesehen ist.

- (4) Für den Rücktritt von Prüfungen nach Absatz 2 und 3 gilt § 16 Abs. 2 AB Bachelor/Master entsprechend. Ein Rücktritt ist damit nur von der Prüfung insgesamt möglich.
- (5) Ist die oder der Studierende während der Anfertigung einer Prüfungsleistung, für deren Bearbeitung ein Zeitraum von mehr als einer Woche vorgesehen ist, durch Krankheit oder einen vergleichbaren Grund dauerhaft in ihrer oder seiner Prüfungsfähigkeit eingeschränkt, kann die Bearbeitungszeit um die Dauer der eingeschränkten Prüfungsfähigkeit, jedoch längstens um acht Wochen verlängert werden. Eine Dauerhaftigkeit liegt erst bei einer Einschränkung im Sinne des Satzes 1 vor, wenn sie mehr als drei Tage beträgt. Beträgt die Dauer der Einschränkung mehr als acht Wochen gelten die Vorschriften für den Rücktritt von der Prüfung (Abs. 4) entsprechend. Über die Verlängerung der Bearbeitungszeit entscheidet der Prüfungsausschuss im Einvernehmen mit der Prüferin oder dem Prüfer.
- (6) Prüfungen deutschsprachiger Module gemäß Anlage 2 und 3 werden in deutscher Sprache, Prüfungen englischsprachiger Module gemäß Anlage 2 und 3 werden in englischer Sprache abgelegt.
- (7) Die Voraussetzungen für die Zulassung zu den Prüfungen ergeben sich aus § 9 AB Bachelor/Master und aus den Modulbeschreibungen (Anlage 3).

§ 7 Wiederholbarkeit von Prüfungsleistungen

- (1) Eine Modulprüfung ist bestanden, wenn die Modulprüfungsleistung oder alle dem Modul zugeordneten Modulteilprüfungsleistungen mit mindestens „ausreichend“ (4,0) bewertet wurden. Die Gewichtung von Modulteilprüfungsleistungen bei der Notenbildung ergibt sich aus der jeweiligen Modulbeschreibung (Anlage 3).
- (2) Nicht bestandene Modulprüfungsleistungen oder Modulteilprüfungsleistungen können zweimal wiederholt werden. Bestandene Modulprüfungsleistungen oder Modulteilprüfungsleistungen können nicht wiederholt werden.

- (3) Die Prüfungsleistung des Moduls „Master-Arbeit mit Kolloquium“ kann nur einmal wiederholt werden.

§ 8 Master-Arbeit mit Kolloquium

- (1) Der Bearbeitungsumfang für das Modul Master-Arbeit mit Kolloquium beträgt 25 ECTS-Punkte (Credit Points).
- (2) Bei der Anmeldung zur Master-Arbeit sind vorzulegen:
- a) der Nachweis, dass Module im Umfang von mindestens 30 ECTS-Punkten (Credit Points) gemäß Anlage 2 und 3 erfolgreich abgeschlossen sind,
 - b) die schriftliche Einverständniserklärung der Prüferinnen und Prüfer, dass sie zur Übernahme der Betreuung der Master-Arbeit bereit sind.
- (3) Die Anmeldung zur Master-Arbeit ist schriftlich an den Prüfungsausschuss zu richten. Aufgrund der eingereichten Unterlagen entscheidet der Prüfungsausschuss über die Zulassung zur Master-Arbeit und legt die Prüferinnen oder die Prüfer fest.
- (4) Die Ausgabe des Themas für die Master-Arbeit erfolgt nach Zulassung der Studierenden oder des Studierenden durch den Prüfungsausschuss.
- (5) Die Zeit von der Ausgabe bis zur Abgabe der Master-Arbeit beträgt 20 Wochen. Die Ausgabe des Themas erfolgt mit dem Tag der Zulassung der Studierenden oder des Studierenden durch den Prüfungsausschuss.
- (6) Das Modul Master-Arbeit mit Kolloquium kann auf Antrag der Studierenden oder des Studierenden an den Prüfungsausschuss in englischer oder in einer anderen Sprache absolviert werden. Der Prüfungsausschuss entscheidet im Einvernehmen mit den Prüferinnen oder Prüfern.
- (7) Die Master-Arbeit ist fristgerecht in drei gebundenen Exemplaren im Prüfungsamt abzugeben. Zusätzlich ist ein Exemplar im Format eines gängigen Textverarbeitungsprogramms auf einem digitalen Datenträger abzugeben.
- (8) Kann der erste Abgabetermin aus Gründen, welche die Studierende oder der Studierende nicht zu vertreten hat, nicht eingehalten werden, so wird auf Antrag der oder des Studierenden die Bearbeitungszeit nach Maßgabe des § 25 Abs. 8 S. 1 AB Bachelor/Master um die Zeit der Verhinderung, längstens jedoch um acht Wochen verlängert. Dauert die Verhinderung länger, so kann die Studierende oder der Studierende von der Prüfungsleistung zurücktreten.
- (9) Die Master-Arbeit wird von zwei Prüferinnen oder Prüfern bewertet. Bei unterschiedlicher Bewertung der Master-Arbeit wird von der Vorsitzenden oder dem Vorsitzenden des Prüfungsausschusses die Note aus dem arithmetischen Mittel der Einzelnoten gebildet. Der Prüfungsausschuss holt die Stellungnahme einer dritten Prüferin oder eines dritten Prüfers ein, wenn die Beurteilungen der Prüfenden um mehr als 2,0 Noten voneinander abweichen oder wenn nur eine oder einer der Prüfenden die Master-Arbeit als "nicht ausreichend" beurteilt. Die Note

wird in diesem Fall aus den Noten der Erstprüferin oder des Erstprüfers, der Zweitprüferin oder des Zweitprüfers und der Drittprüferin oder des Drittprüfers aus dem arithmetischen Mittel der Einzelnoten gebildet.

- (10) Die Master-Arbeit ist Gegenstand eines Kolloquiums. Die Dauer des Kolloquiums beträgt mindestens 30 Minuten, höchstens 45 Minuten. Das Kolloquium setzt das Bestehen der Master-Arbeit voraus und findet vor zwei Prüferinnen oder Prüfern statt. Das Kolloquium soll spätestens sechs Wochen nach Abgabe der Master-Arbeit stattfinden. Das Ergebnis des Kolloquiums geht mit einem Gewicht von einem Fünftel in die Bewertung des Moduls „Master-Arbeit mit Kolloquium“ ein.

§ 9 Bildung der Gesamtnote

- (1) Die Gesamtnote für die Master-Prüfung errechnet sich aus den Noten der Modulprüfungen und der Note des Moduls „Master-Arbeit mit Kolloquium“.
- (2) Die Module sind hinsichtlich der Gesamtnote wie folgt zu gewichten:
- a. Die Gewichtung der Note des Moduls „Master-Arbeit mit Kolloquium“ beträgt 30 von Hundert;
 - b. Die Gewichtung aller anderen Module zusammen beträgt 70 von Hundert.
 - c. Die mit „bestanden“ bewerteten Prüfungsleistungen unbenoteter Module werden bei der Errechnung der Gesamtnote der Master-Prüfung nicht berücksichtigt.
- (3) Die Gesamtnote der Master-Prüfung wird gebildet aus der Summe der Produkte der Noten der einzelnen Module nach Absatz 2 mit ihrer anteiligen Gewichtung gemäß Anlage 2.

§ 10 Zeugnis, Urkunde und Diploma Supplement

- (1) Nach bestandener Master-Prüfung erhält die Studierende oder der Studierende ein Zeugnis, die Master-Urkunde und ein Diploma Supplement (Anlage 4) nach Maßgabe des § 23 AB Bachelor/Master.
- (2) In das Zeugnis über die Master-Prüfung sind ergänzend zu den Angaben nach § 23 Abs. 1 S. 2 AB Bachelor/Master auf Antrag der oder des Studierenden die Ergebnisse der Prüfungen eventuell absolvierter Zusatzmodule aufzunehmen.

§ 11 Inkrafttreten und Übergangsregelungen

- (1) Diese Prüfungsordnung tritt am 1. Oktober 2019 zum Wintersemester 2019/2020 in Kraft und wird auf einem zentralen Verzeichnis auf der Internetseite (in den amtlichen Mitteilungen) der Frankfurt University of Applied Sciences veröffentlicht.
- (2) Die Prüfungsordnung vom 12. Juni 2013, zuletzt geändert am 21. Januar 2015, wird aufgehoben. Abs. 3 bleibt unberührt.

- (3) Studierende, die vor Inkrafttreten dieser Prüfungsordnung ihr Studium begonnen haben, können noch bis spätestens mit Ablauf des Sommersemester 2021 ihr Studium nach der Prüfungsordnung vom 12. Juni 2013, zuletzt geändert am 21. Januar 2015 abschließen, danach setzen sie ihr Studium gemäß dieser Prüfungsordnung fort.
- (4) Beim Wechsel in die Prüfungsordnung vom 19. Dezember 2018 werden Leistungen, die nach der Prüfungsordnung vom 12. Juni 2013, zuletzt geändert am 21. Januar 2015 erbracht wurden, durch den Prüfungsausschuss anerkannt.

Frankfurt am Main, _____

Prof. Dr. Swen Schneider

Der Dekan des Fachbereichs 3: Wirtschaft und Recht – Business and Law

Frankfurt University of Applied Sciences

**Anlage 1: Empfohlener Studienverlauf
Leadership (M.A.)**



Leadership (M.A.)							
Modulübersicht						ECTS Punkte (CP)	
3. Semester	11 Leadershiptrends 5 CP	12 Master-Arbeit mit Kolloquium 25 CP					30
2. Semester	6 Anreizsysteme 10 CP	7 Leadership and Ethics 5 CP	8 Unternehmens- steuerung 5 CP	9 Zukunftssicherung – Wissensmanagement 5 CP	10 Recht für Leader 5 CP		30
1. Semester	1 Teamentwicklung 10 CP	2 Empowerment 5 CP	3 International Strategic Management 5 CP	4 Boundaryless Leadership 5 CP	5 Research Methods 5 CP		30

Anlage 2: ECTS-/Workload-Übersicht
Leadership (M.A.)

Nr.	Modultitel	ECTS CP	Gewichtung	Dauer [Sem.]	Prüfungsform	Sprache
1	Teamentwicklung	10		1	Gruppenprojekt (Bearbeitungszeit 16 Wochen) mit Präsentation in der Gruppe (mind. 10 Min./Person, max. 60 Min. für die Gesamtpräsentation); Bewertung: bestanden/nicht bestanden	Deutsch
2	Empowerment	5	7/90	1	Präsentation (15 bis 30 Min.) mit schriftlicher Ausarbeitung (Bearbeitungszeit 8 Wochen)	Deutsch
3	International Strategic Management	5	7/90	1	Written examination (120 min.)	English
4	Boundaryless Leadership	5	7/90	1	Written Project Report (submission period 6 weeks) with presentation (20 to 30 min.)	English
5	Research Methods	5	7/90	1	Written Project Report (submission period 4 weeks) with presentation (20 to 30 min.)	English
6	Anreizsysteme	10		1	Gruppenprojekt (Bearbeitungszeit 16 Wochen) mit Präsentation in der Gruppe (mind. 10 Min./Person, max. 60 Min. für die Gesamtpräsentation); Bewertung: bestanden/nicht bestanden	Deutsch
7	Leadership and Ethics	5	7/90	1	Written Project Report (submission period 4 weeks) with Presentation (20 to 30 min.)	English
8	Unternehmenssteuerung	5	7/90	1	Klausur (120 Min.)	Deutsch
9	Zukunftssicherung – Wissensmanagement	5	7/90	1	Präsentation (15 bis 30 Min.) mit schriftlicher Ausarbeitung (Bearbeitungszeit 4 Wochen)	Deutsch
10	Recht für Leader	5	7/90	1	Klausur (120 Min.)	Deutsch
11	Leadershiptrends	5	7/90	1	Präsentation (15 bis 30 Min.) mit schriftlicher Ausarbeitung (Bearbeitungszeit 4 Wochen)	Deutsch
12	Master-Arbeit mit Kolloquium	25	27/90	20 Wochen	Master-Arbeit (Bearbeitungszeit 20 Wochen) mit Kolloquium (30 bis 45 Min.)	Deutsch
13	Zusatzmodul Praxis-Transfer-Projekt	30		1	Praxis-Transfer-Bericht (Bearbeitungszeit 20 Wochen) mit Präsentation (20 bis 45 Min.)	Deutsch

Anlage 3: Modulbeschreibungen
Leadership (M.A.)
Modul 1: Teamentwicklung

Modultitel	Teamentwicklung
Modulnummer	1
Studiengang	Leadership (M.A.)
Verwendbarkeit des Moduls	
Dauer des Moduls	1 Semester
Empfohlenes Semester im Studienverlauf	1. Semester
Art des Moduls	Pflichtmodul
ECTS-Punkte (CP) / Workload (h)	10 / 300
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	Keine
Voraussetzungen für die Teilnahme an der Modulprüfung	Keine
Modulprüfung	Gruppenprojekt (Bearbeitungszeit 16 Wochen) mit Präsentation in der Gruppe (mind. 10 Min./Person, max. 60 Min. für die Gesamtpräsentation); Bewertung: bestanden/nicht bestanden
Lernergebnisse und Kompetenzen	<p>Der Lernerfolg dieses Moduls zielt vor allem auf den Aufbau und Ausbau von Methodenkompetenzen und Sozialkompetenzen ab.</p> <p>Die Studierenden bearbeiten in selbst organisierten Teams ein Projekt mit begleitender Supervision. Hierbei nutzen sie die Gestaltungs- und Entscheidungsfreiheiten autonom und entwickeln diese weiter.</p> <p>Die Studierenden haben die verschiedenen Phasen eines Teamentwicklungsprozesses durchlaufen. Sie arbeiteten zur Zielerreichung des Projektes intensiv zusammen, schätzen ihre eigenen Fähigkeiten ein, nutzen Gestaltungs- und Entscheidungsfreiheiten autonom und entwickeln diese weiter.</p> <p>Die Studierenden können die verschiedenen Phasen der durchlaufenen Teamentwicklungsprozesse erläutern und kritisch reflektieren und dabei Merkmale, Definition und Varianten von Teamentwicklung erklären.</p> <p>Die Studierenden sind in der Lage, ihre eigenen Handlungen im Teamentwicklungsprozess in begleitender Supervision zu analysieren und kritisch zu reflektieren. Dies schließt auch potentielle Konfliktsituationen ein.</p> <p>Die Studierenden können aus einer Metaperspektive gruppendynamische Prozesse validieren. Sie reflektieren kritisch die normative Komponente von Teamarbeit in Unternehmen und Gesellschaft.</p>
Inhalte des Moduls	Teamentwicklung
Lehrformen des Moduls	Projektarbeit
Sprache	Deutsch
Häufigkeit des Angebots von Modulen	Jedes Wintersemester

Modul 2: Empowerment

Modultitel	Empowerment
Modulnummer	2
Studiengang	Leadership (M.A.)
Verwendbarkeit des Moduls	
Dauer des Moduls	1 Semester
Empfohlenes Semester im Studienverlauf	1. Semester
Art des Moduls	Pflichtmodul
ECTS-Punkte (CP) / Workload (h)	5 / 150
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	Keine
Voraussetzungen für die Teilnahme an der Modulprüfung	Keine
Modulprüfung	Präsentation (15 bis 30 Min.) mit schriftlicher Ausarbeitung (Bearbeitungszeit 8 Wochen)
Lernergebnisse und Kompetenzen	<p>Die Studierenden kennen und reflektieren das Kompetenzprofil einer Führungskraft. Sie sind auf dieser Basis in der Lage, ein berufliches Selbstbild zu entwickeln, ihre Stärken und Schwächen zu analysieren und persönliche Entwicklungsziele zu definieren.</p> <p>Die Studierenden kennen ausgewählte Konzepte und Instrumente des Selbstmanagements und können diese im Hinblick auf die Führung der eigenen Person anwenden.</p> <p>Die Studierenden kennen Beratungstheorien und -techniken sowie ausgewählte Coaching-Tools und sind in der Lage, diese situationsangepasst anzuwenden.</p> <p>Die Studierenden nutzen das erworbene Wissen, um in Selbstmanagementprojekten individuelle Entwicklungsziele zu verfolgen. In Tandems unterstützen sie sich in diesem Prozess gegenseitig, indem sie die vermittelten Beratungstechniken und Coaching-Tools im Hinblick auf die selbst ausgewählten Entwicklungsziele anwenden.</p> <p>Das Modul vermittelt verschiedene überfachliche Kompetenzen, insbesondere Gesprächsführungs-, Beratungs- und Kooperationskompetenzen, die für Führungskräfte in unterschiedlichsten beruflichen Situationen Relevanz besitzen.</p>
Inhalte des Moduls	Empowerment
Lehrformen des Moduls	Seminar
Sprache	Deutsch
Häufigkeit des Angebots von Modulen	Jedes Wintersemester

Module 3: International Strategic Management

Module title	International Strategic Management
Module number	3
Study program	Leadership (M.A.)
Module usability	Strategisches Informationsmanagement (M.Sc.)
Module duration	1 Semester
Recommended semester	1st Semester
Module type	Compulsory module
ECTS-Credits (CP) / Workload (h)	5 / 150
Module prerequisites	None
Module examination requirements	None
Module examination	Written examination (120 min.)
Learning outcomes and skills	<p>At the end of the module students should be able to</p> <ul style="list-style-type: none"> • explain how today's businesses use strategic management to establish a sustained competitive advantage in an international environment, • examine contemporary management issues, revealing the strengths and weaknesses of a corporation and its competitors in an international environment, • appreciate the role that social institutions - such as the economic system, the political system, the education system, and religion - play in any multinational corporation, • understand the key topics of formation and implementation of strategies in the global environment, the building of strategic alliances, negotiation and cross-cultural communication, international marketing, and corporate social responsibility, • contemplate cross-functionally, blending topics from human resource management, marketing, finance, operations, accounting, and economic disciplines, • analyze strategic problems in international management and explain strategic management tools and concepts, • develop solutions to business problems, recommend adaptations to organizational practices, suggest alternative solutions and defend their position.
Module contents	International Strategic Leadership
Module teaching methods	Seminar including case studies, in class discussion and written assignments, individual and group work
Module language	English
Module availability	Each winter semester

Module 4: Boundaryless Leadership

Module title	Boundaryless Leadership
Module number	4
Study program	Leadership (M.A.)
Module usability	Strategisches Informationsmanagement (M.Sc.)
Module duration	1 Semester
Recommended semester	1st Semester
Module type	Compulsory module
ECTS-Credits (CP) / Workload (h)	5 / 150
Module prerequisites	None
Module examination requirements	None
Module examination	Written Project Report (submission period 6 weeks) with presentation (20 to 30 min.)
Learning outcomes and skills	<p>Students know the complexity and dynamics of the environment and understand the challenges for leadership. They are familiar with leadership approaches and are able to identify leadership challenges and projects.</p> <p>Students are able to:</p> <ul style="list-style-type: none"> • identify leadership challenges in a complex und dynamic environment. • analyze how they promote a holistic understanding of leadership. • describe how they develop relationship in virtual, agile and non-hierarchical settings. • explain how they encounter dissolving boundaries of organizations, hierarchies, working structures and cultures. • discuss the importance of resilience and prerequisites to develop resilience. • presenting facts, reflections and conclusions in a structured manner and arguing in professional contexts.
Module contents	Boundaryless Leadership
Module teaching methods	Project
Module language	English
Module availability	Each winter semester

Module 5: Research Methods

Module title	Research Methods
Module number	5
Study program	Leadership (M.A.)
Module usability	Strategisches Informationsmanagement (M.Sc.)
Module duration	1 Semester
Recommended semester	1st Semester
Module type	Compulsory module
ECTS-Credits (CP) / Workload (h)	5 / 150
Module prerequisites	None
Module examination requirements	None
Module examination	Written Project Report (submission period 4 weeks) with presentation (20 to 30 min.)
Learning outcomes and skills	<p>Students can explain and know the difference between quantitative and qualitative research methods and can apply those to practical examples. They are able to prepare questionnaires and to execute a quantitative or qualitative small research study. Therefore the students understand how to handle each step of the research process and can prepare academic research papers and presentations.</p> <p>Students are able to apply their knowledge in the area of empirical research and management. They can analyse complex real-world corporate problems and present their results adequately and effectively.</p> <p>Students have sharpened their analytic skills and are able to frame and communicate research questions adequately. They can use tools like SPSS or the open source software R.</p>
Module contents	Methods of Empirical Research
Module teaching methods	Seminar
Module language	English
Module availability	Each winter semester

Modul 6: Anreizsysteme

Modultitel	Anreizsysteme
Modulnummer	6
Studiengang	Leadership (M.A.)
Verwendbarkeit des Moduls	
Dauer des Moduls	1 Semester
Empfohlenes Semester im Studienverlauf	2. Semester
Art des Moduls	Pflichtmodul
ECTS-Punkte (CP) / Workload (h)	10 / 300
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	Keine
Voraussetzungen für die Teilnahme an der Modulprüfung	Keine
Modulprüfung	Gruppenprojekt (Bearbeitungszeit 16 Wochen) mit Präsentation in der Gruppe (mind. 10 Min./Person, max. 60 Min. für die Gesamtpräsentation); Bewertung: bestanden/nicht bestanden
Lernergebnisse und Kompetenzen	<p>Die Studierenden besitzen vertiefte Kenntnisse zum Thema Anreizsysteme und Leistungsstimulation.</p> <p>Sie haben die Fähigkeit, ihr Wissen zu reflektieren und können aktuelle Entwicklungen analysieren und einordnen.</p> <p>Die Studierenden können ausgewählte Komponenten der Anreizsysteme und Leistungssimulationen darlegen sowie theoretische Herangehensweisen und wissenschaftliche Erkenntnisse vergleichend erläutern.</p> <p>Sie sind zudem in der Lage, theoretische Überlegungen auf Unternehmenssituationen zu übertragen, alternative Vorgehensweisen zu entwickeln, bzw. zu beurteilen und eine rationale Auswahl zu treffen und zu begründen.</p> <p>Sie sind in der Lage, sich selbständig und eigenverantwortlich neue Kenntnisse anzueignen.</p> <p>Sie haben Teilaufgaben des Projektes in kleinen Gruppen bearbeitet und sich mit anderen Projektgruppen regelmäßig ausgetauscht.</p> <p>Sie sind in der Lage, ihre eigenen Aufgaben in den Gesamtzusammenhang eines Projektes einzuordnen.</p> <p>Sie können ihre Vorgehensweise und ihre Medien selbständig wählen und ihre Aufgaben eigenverantwortlich bewältigen.</p> <p>Sie können ihre Ergebnisse präsentieren, diskutieren und sich kritischen Fragen der Teilnehmenden stellen sowie eigene Überlegungen und Vorgehensweisen reflektieren und vergleichen.</p>
Inhalte des Moduls	Anreizsysteme
Lehrformen des Moduls	Projekt
Sprache	Deutsch
Häufigkeit des Angebots von Modulen	Jedes Sommersemester

Module 7: Leadership and Ethics

Module title	Leadership and Ethics
Module number	7
Study program	Leadership (M.A.)
Module usability	
Module duration	1 Semester
Recommended semester	2nd semester
Module type	Compulsory module
ECTS-Credits (CP) / Workload (h)	5 / 150
Module prerequisites	None
Module examination requirements	None
Module examination	Written Project Report (submission period 4 weeks) with Presentation (20 to 30 min.)
Learning outcomes and skills	<p>The students are familiar with ethical theories and are able to distinguish and apply ethical theories to different scenarios and projects.</p> <p>The students are able to:</p> <ul style="list-style-type: none"> • identify possible ethical dilemmas and apply different ethical principles and theories. • analyze a manager's and employee's role and responsibility and their own responsibility. • describe how the underlying values influence the decision making process • explain how they encounter ambiguous situations on the basis of ethical principles. • discuss how tools of ethic management can be applied effectively and their limitations. • presenting facts, reflections and conclusions in a structured manner and arguing in professional contexts.
Module contents	Leadership and Ethics
Module teaching methods	Project
Module language	English
Module availability	Each summer semester

Modul 8: Unternehmenssteuerung

Modultitel	Unternehmenssteuerung
Modulnummer	8
Studiengang	Leadership (M.A.)
Verwendbarkeit des Moduls	Strategisches Informationsmanagement (M.Sc.)
Dauer des Moduls	1 Semester
Empfohlenes Semester im Studienverlauf	2. Semester
Art des Moduls	Pflichtmodul
ECTS-Punkte (CP) / Workload (h)	5 / 150
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	Keine
Voraussetzungen für die Teilnahme an der Modulprüfung	Keine
Modulprüfung	Klausur (120 Min.)
Lernergebnisse und Kompetenzen	<p>Die Studierenden sind in der Lage, traditionelle und wertorientierte Kennzahlen bezüglich ihrer Eignung für die unternehmenszielorientierte Steuerung von Entscheidungen zu beurteilen. Sie sind mit informationsökonomischen Ansätzen zur Verhaltenssteuerung vertraut und können diese auf die interne Erfolgsrechnung und deren Kennzahlen anwenden. Insbesondere können sie die Verhaltenswirkungen von Kennzahlen, die als Grundlage für finanzielle Anreizsysteme dienen, analysieren. Ihnen ist bekannt, inwieweit durch eine entsprechende Gestaltung der internen Erfolgsrechnung Agency-Konflikte vermindert werden können.</p> <p>Zudem können die Studierenden grundlegende Konzepte aus der Mikroökonomik aufgreifen, um Probleme aus dem Management in ökonomischen Modellen abzubilden und aus diesen konkrete Handlungsempfehlungen für Entscheidungsträger in Unternehmen abzuleiten. Hierfür werden Techniken und Methoden, wie die Spieltheorie oder die Industrieökonomik als Analysewerkzeuge herangezogen und deren Anwendung anhand von realen Management-Problemen erlernt. Die Studierenden sind in der Lage, eine Brücke zwischen Management und Mikroökonomik zu bauen. Sie erlangen ein besseres Verständnis über die Situation ihres Unternehmens und können letztlich bessere Managemententscheidungen treffen.</p>
Inhalte des Moduls	Führen mit betriebswirtschaftlichen Kennzahlen Managerial Economics
Lehrformen des Moduls	Seminaristische Lehrveranstaltung
Sprache	Deutsch
Häufigkeit des Angebots von Modulen	Jedes Sommersemester

Modul 9: Zukunftssicherung - Wissensmanagement

Modultitel	Zukunftssicherung - Wissensmanagement
Modulnummer	9
Studiengang	Leadership (M.A.)
Verwendbarkeit des Moduls	Strategisches Informationsmanagement (M.Sc.)
Dauer des Moduls	1 Semester
Empfohlenes Semester im Studienverlauf	2. Semester
Art des Moduls	Pflichtmodul
ECTS-Punkte (CP) / Workload (h)	5 / 150
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	Keine
Voraussetzungen für die Teilnahme an der Modulprüfung	Keine
Modulprüfung	Präsentation (15 bis 30 Min.) mit schriftlicher Ausarbeitung (Bearbeitungszeit 4 Wochen)
Lernergebnisse und Kompetenzen	<p>Die Studierenden kennen aktuelle Theorien und Praxismethoden zur Zukunftssicherung, insbesondere zu Wissens-, Informations-, Risiko-, und Wertemanagement.</p> <p>Die Studierenden sind in der Lage Szenarien möglicher Entwicklungen in Gesellschaft, Ökonomie, Ökologie, Geopolitik, Politik und Familien zu analysieren und neue Hypothesen zu entwickeln sowie die Balance zwischen Stabilität und Flexibilität in sozialen Systemen zu skizzieren und darzulegen.</p> <p>Sie können Risikomanagement als Wächterfunktion und in Vorbereitung eines Krisenmanagements beschreiben, zusammenfassen und verstehen Wertemanagement als grundlegende Steuerungsgröße für Zukunftssicherung.</p> <p>Sie haben gezeigt, dass sie zu einem selbstgewählten Thema in der Lage sind Terminologien, Lehrmeinungen und Grenzen des Fachgebietes zu erkennen, wissenschaftlich zu analysieren und zu argumentieren.</p> <p>Sie verfügen über ein breites und kritisches Verständnis zur Zukunftssicherung auf dem neuesten Stand des Wissens.</p> <p>Die Studierenden sind in der Lage, die aktuellen Problemstellungen und Herausforderungen zu verstehen, zu beschreiben, zu analysieren und kritisch zu diskutieren. Sie können unterschiedliche Lösungsansätze aus verschiedenen Perspektiven entwerfen und diskutieren.</p> <p>Sie diskutieren im Rahmen der Präsentationen die Themen, bringen eigene Überlegungen ein und reflektieren aktuelle und mögliche Vorgehens- und Verhaltensweisen.</p> <p>Sie sind sich der gesellschaftlichen Rahmenbedingungen von Leadership bewusst und können im Sinne ihres beruflichen Selbstverständnisses verantwortungsbewusst handeln.</p>
Inhalte des Moduls	Zukunftssicherung - Wissensmanagement
Lehrformen des Moduls	Seminar
Sprache	Deutsch
Häufigkeit des Angebots von Modulen	Jedes Sommersemester

Modul 10: Recht für Leader

Modultitel	Recht für Leader
Modulnummer	10
Studiengang	Leadership (M.A.)
Verwendbarkeit des Moduls	
Dauer des Moduls	1 Semester
Empfohlenes Semester im Studienverlauf	2. Semester
Art des Moduls	Pflichtmodul
ECTS-Punkte (CP) / Workload (h)	5 / 150
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	Keine
Voraussetzungen für die Teilnahme an der Modulprüfung	Keine
Modulprüfung	Klausur (120 Min.)
Lernergebnisse und Kompetenzen	<p>Die Studierenden besitzen vertiefte Kenntnisse der für Führungskräfte relevanten Vertragstypen des Wirtschaftsrechts, des Individualarbeitsrechts, des kollektiven Arbeitsrechts, des öffentlichen Arbeitsrechts (Arbeitsschutzrecht) sowie des Sozialversicherungsrechts. Sie erwerben die für den verantwortungsvollen Umgang mit unternehmerischen Chancen und Risiken erforderlichen juristischen Kenntnisse in Bezug auf die Haftungsrisiken für die Organisation und die Manager, die Rolle der Aufsichts-, Kontroll- und Prüfungsinstanzen, die Versicherbarkeit von Haftungsrisiken und die Haftung von Beratern. Die Studierenden sind danach in der Lage betriebliche Chancen und Risiken hinsichtlich ihrer möglichen Konsequenzen und eines juristischen Handlungsbedarfs zu erkennen und verantwortungsvoll zu bewerten. Sie können ihr Wissen reflektieren, die sich im Unternehmen stellenden Problemlagen zutreffend einordnen und mit anderen diskutieren. Hierbei bringen sie eigene Überlegungen ein, reflektieren aktuelle Vorgehens- und Verhaltensweisen und wenden ihr Wissen sachgerecht an, um geeignete Problemlösungsalternativen zu erarbeiten.</p> <p>Die Studierenden schärfen ihre Wahrnehmung für die Gewichtungen und Kausalitäten im Zusammenspiel zwischen Ethik und Wirtschaft.</p>
Inhalte des Moduls	Recht für Leader
Lehrformen des Moduls	Seminaristische Lehrveranstaltung
Sprache	Deutsch
Häufigkeit des Angebots von Modulen	Jedes Sommersemester

Modul 11: Leadershiptrends

Modultitel	Leadershiptrends
Modulnummer	11
Studiengang	Leadership (M.A.)
Verwendbarkeit des Moduls	
Dauer des Moduls	1 Semester
Empfohlenes Semester im Studienverlauf	3. Semester
Art des Moduls	Pflichtmodul
ECTS-Punkte (CP) / Workload (h)	5 / 150
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	Keine
Voraussetzungen für die Teilnahme an der Modulprüfung	Keine
Modulprüfung	Präsentation (15 bis 30 Min.) mit schriftlicher Ausarbeitung (Bearbeitungszeit 4 Wochen)
Lernergebnisse und Kompetenzen	<p>Die Studierenden können aktuelle Themenstellungen aus Theorie und Praxis erkennen, validieren und formulieren.</p> <p>Sie sind in der Lage, ein selbstgewähltes komplexes Thema aus den Themenfeldern Leadership, Führung oder Management systematisch, reflektiert und differenziert zu bearbeiten und nutzen dabei vorhandenes und neues Wissen.</p> <p>Die Studierenden entwerfen und bearbeiten unter Anleitung eigenständige Forschungsfragen, wählen die passende Forschungsmethode aus und eignen sich so selbstständig neues Wissen an.</p> <p>Sie können ein Thema mit Format präsentieren und eine Diskussion mit den Zuhörern anregen und moderieren. Hierbei greifen Sie auf bereits erlerntes Wissen, Kompetenzen und Fähigkeiten zurück, um sich adäquat argumentativ sach- und fachbezogen auszutauschen.</p>
Inhalte des Moduls	Leadershiptrends
Lehrformen des Moduls	Seminar
Sprache	Deutsch
Häufigkeit des Angebots von Modulen	Jedes Wintersemester

Modul 12: Master-Arbeit mit Kolloquium

Modultitel	Master-Arbeit mit Kolloquium
Modulnummer	12
Studiengang	Leadership (M.A.)
Verwendbarkeit des Moduls	
Dauer des Moduls	1 Semester
Empfohlenes Semester im Studienverlauf	3. Semester
Art des Moduls	Pflichtmodul
ECTS-Punkte (CP) / Workload (h)	25 / 750
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	Mindestens 30 ECTS-Punkte
Voraussetzungen für die Teilnahme an der Modulprüfung	Mindestens 30 ECTS-Punkte
Modulprüfung	Master-Arbeit (Bearbeitungszeit 20 Wochen) mit Kolloquium (30 bis 45 Min.)
Lernergebnisse und Kompetenzen	<p>Die Master-Arbeit ist eine betreute Abschlussarbeit, mit der die Fähigkeit nachgewiesen wird, innerhalb einer vorgegebenen Frist, wissenschaftliche Methoden selbständig anzuwenden.</p> <p>Die Studierenden generieren auf der Grundlage von vertieftem und/oder spezialisiertem Wissen, insbesondere im Bereich Leadership, Problemlösungen auch in neuen und unbekanntem Themenfeldern.</p> <p>Die Studierenden finden eigene Forschungsethemen und wählen geeignete Wege der Operationalisierung und begründen diese. Die Ergebnisse reflektieren sie kritisch und weisen dabei auf noch offene Fragestellungen hin.</p> <p>Die Master-Arbeit ist in Schriftform vorzulegen.</p>
Inhalte des Moduls	Master-Arbeit mit Kolloquium
Lehrformen des Moduls	
Sprache	Deutsch
Häufigkeit des Angebots von Modulen	Jedes Semester

Zusatzmodul 13: Praxis-Transfer-Projekt

Modultitel	Praxis-Transfer-Projekt
Modulnummer	13
Studiengang	Leadership (M.A.)
Verwendbarkeit des Moduls	Strategisches Informationsmanagement (M.Sc.)
Dauer des Moduls	1 Semester
Empfohlenes Semester im Studienverlauf	
Art des Moduls	Zusatzmodul
ECTS-Punkte (CP) / Workload (h)	30 / 900
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	Keine
Voraussetzungen für die Teilnahme an der Modulprüfung	Keine
Modulprüfung	Praxis-Transfer-Bericht (Bearbeitungszeit 20 Wochen) mit Präsentation (20 bis 45 Min.)
Lernergebnisse und Kompetenzen	<p>Die Studierenden sind in der Lage, die im bisherigen Studium erworbenen Fach- und Methodenkompetenzen anhand bisheriger oder aktueller Tätigkeiten anzuwenden und zu reflektieren. Sie können Beispiele aus der Berufspraxis vor dem Hintergrund der im Studium erlernten theoretischen Inhalte diskutieren und die wechselseitige Relevanz der Inhalte und Methoden reflektieren.</p> <p>Sie können aktuelle praxisrelevante und theoretische Entwicklungen erkennen, analysieren und in das jeweilige Praxisfeld einordnen sowie wissenschaftliche Methodenkompetenz auf ein Praxisgebiet übertragen.</p> <p>Sie sind im Stande, eigene Überlegungen und Vorgehensweisen zu reflektieren und diese kritisch zu hinterfragen. Die Studierenden sind in der Lage, sich selbständig und eigenverantwortlich neue Kenntnisse anzueignen und sich selbstkritisch mit Ihrem eigenen Lernfortschritt auseinanderzusetzen.</p>
Inhalte des Moduls	Praxis-Transfer-Projekt
Lehrformen des Moduls	Projekt
Sprache	Deutsch
Häufigkeit des Angebots von Modulen	Jedes Wintersemester

Anlage 4: Diploma Supplement Leadership (M.A.)

Diese Diploma Supplement-Vorlage wurde von der Europäischen Kommission, dem Europarat und UNESCO/CEPES entwickelt. Das Diploma Supplement soll hinreichende Daten zur Verfügung stellen, die die internationale Transparenz und angemessene akademische und berufliche Anerkennung von Qualifikationen (Urkunden, Zeugnisse, Abschlüsse, Zertifikate, etc.) verbessern. Das Diploma Supplement beschreibt Eigenschaften, Stufe, Zusammenhang, Inhalte sowie Art des Abschlusses des Studiums, das von der in der Originalurkunde bezeichneten Person erfolgreich abgeschlossen wurde. Die Originalurkunde muss diesem Diploma Supplement beigefügt werden. Das Diploma Supplement sollte frei sein von jeglichen Werturteilen, Äquivalenzaussagen oder Empfehlungen zur Anerkennung. Es sollte Angaben in allen acht Abschnitten enthalten. Wenn keine Angaben gemacht werden, sollte dies durch eine Begründung erläutert werden.

This Diploma Supplement model was developed by the European Commission, Council of Europe and UNESCO/CEPES. The purpose of the supplement is to provide sufficient independent data to improve the international 'transparency' and fair academic and professional recognition of qualifications (diplomas, degrees, certificates etc.). It is designed to provide a description of the nature, level, context, content and status of the studies that were pursued and successfully completed by the individual named on the original qualification to which this supplement is appended. It should be free from any value judgements, equivalence statements or suggestions about recognition. Information in all eight sections should be provided. Where information is not provided, an explanation should give the reason why.

1. ANGABEN ZUM INHABER/ZUR INHABERIN DER QUALIFIKATION / HOLDER OF THE QUALIFICATION

1.1 **Familienname/
Family Name**

1.2 **Vorname/
First Name**

1.3 **Geburtsdatum, -ort, -land/
Date, Place, Country of Birth**

1.4 **Matrikelnummer oder Code des/der Studierenden/
Student ID Number or Code**

2. ANGABEN ZUR QUALIFIKATION / QUALIFICATION

2.1 **Bezeichnung der Qualifikation** (ausgeschrieben, abgekürzt)
Master of Arts (M.A.)
Bezeichnung des Grades (ausgeschrieben, abgekürzt)
n.a.

Name of Qualification (full, abbreviated, in original language)
Master of Arts (M.A.)
Title Conferred (full, abbreviated; in original language)
n.a.

2.2 **Hauptstudienfach oder -fächer für die Qualifikation**
Leadership

Main Field(s) of Study
Leadership

2.3 **Name der Einrichtung, die die Qualifikation
verliehen hat**
Frankfurt University of Applied Sciences
Fachbereich Wirtschaft und Recht
Status (Typ / Trägerschaft)
Hochschule für angewandte Wissenschaften, staatlich

Institution Awarding the Qualification (in original language)
Frankfurt University of Applied Sciences
Faculty of Business and Law
Status (Type / Control)
University of Applied Sciences, State Institution

2.4 **Name der Einrichtung, die den Studiengang durchgeführt
hat**
siehe 2.3
Status (Typ / Trägerschaft)
siehe 2.3

Institution Administering Studies (in original language)
siehe 2.3
Status (Type / Control)
siehe 2.3

2.5 **Im Unterricht / in der Prüfung verwendete Sprache(n)**
Deutsch und Englisch

Language(s) of Instruction/Examination
German and English

3. ANGABEN ZUR EBENE DER QUALIFIKATION / LEVEL OF THE QUALIFICATION

3.1 **Ebene der Qualifikation**
2. berufsqualifizierender Abschluss mit Master-Arbeit und
Kolloquium

Level
Second level degree with Master-Thesis and Colloquium

3.2 **Dauer des Studiums (Regelstudienzeit)**
1,5 Jahre = 3 Semester, 90 ECTS-Punkte

Official Length of Programme
1,5 years = 3 semester, 90 ECTS Credit-Points

3.3 **Zugangsvoraussetzung(en)**
Bachelor-Abschluss mit mindestens 180 ECTS-Punkten in

Access Requirements
Bachelor degree with at least 180 ECTS-Points in the fields of Economics

Wirtschaftswissenschaften, Ökonomie, Management, Verwaltung, Wirtschaftsrecht oder einem gleichwertigen fachlich verwandten Abschluss im In- oder Ausland. Darüber hinaus: Level B2 in Englisch gemäß dem Gemeinsamen Europäischen Referenzrahmen für Sprachen (GER). Die Vergabe der Studienplätze erfolgt gemäß der Satzung für das Eignungsfeststellungsverfahren und das Hochschulwahlverfahren für die Zulassung zum Studium in den zulassungsbeschränkten Master-Studiengängen am Fachbereich 3: Wirtschaft und Recht.

and Business Administration, Management, Public Administration, Business Law, or an equivalent related degree acquired in Germany or abroad. Additional requirement: Level B2 in English according to the Common European Framework of Reference for Languages (CEFR). The allocation of the study places takes place in accordance with the statutes for the aptitude assessment and the university selection procedures for the admission to the study in the admissions restricted master study programs at the Faculty 3: Business and Law.

4. ANGABEN ZUM INHALT UND ZU DEN ERZIELTEN ERGEBNISSEN / CONTENTS AND RESULTS GAINED

4.1 Studienform Vollzeitstudium

Mode of Study
Full time

4.2 Anforderungen des Studiengangs/ Qualifikationsprofil des Absolventen / der Absolventin

Absolventinnen und Absolventen des Master-Studiengangs Leadership (M.A.) sind qualifiziert, eine berufliche Tätigkeit in national und international agierenden Unternehmen aufzunehmen, in denen die Analyse und Bearbeitung komplexer Fragestellungen von Führungs-, Planungs- und Koordinationsaufgaben auf Führungs- und Managementebene mit Personalverantwortung in Industrie und Dienstleistung im Vordergrund stehen. Darüber hinaus besteht die Möglichkeit einer aufbauenden Promotion.

Die Absolventinnen und Absolventen verfügen über vertiefte fachliche, methodische und soziale Kompetenzen und sind befähigt, komplexe betriebswirtschaftliche Zusammenhänge und Fragestellungen selbstständig zu erkennen, zu analysieren und Lösungswege im Rahmen berufspraktischer Herausforderungen zu erarbeiten und zu kommunizieren. Sie kennen rechtliche Rahmenbedingungen, Konzepte, Verfahren und Methoden der Bereiche strategische Unternehmensführung, Management, Leadership und Personal sowie deren Zusammenhänge und begreifen diese als Teile übergeordneter betriebswirtschaftlicher Fragestellungen. Sie sind in der Lage, prozessuale Zusammenhänge zwischen organisatorischen Zielen, Mitarbeiterinteressen und unternehmensexternen Faktoren zu analysieren, zu unterscheiden und zu bewerten. Mit Hilfe ihres erworbenen reflektierten Denk- und Urteilsvermögens können Sie unternehmensrelevante Erkenntnisse interpretieren und fundierte Handlungsempfehlungen ableiten. Sie werden befähigt, auch in neuen und unvertrauten Situationen relevante Informationen mit Hilfe ihres fachlichen Wissens kritisch zu bewerten, abzuwägen sowie praktische Schlussfolgerungen zu ziehen, die sowohl wirtschaftswissenschaftliche als auch gesellschaftliche Aspekte berücksichtigen.

Die Absolventinnen und Absolventen sind in der Lage, wissenschaftliche Fragestellungen aus dem Bereich Leadership auf dem Stand der aktuellen Forschungslage zu entwickeln, Forschungsansätze abzuleiten, diese mit wissenschaftlichen Verfahren und Methoden zu bearbeiten und zu verschriftlichen. Sie können eigene Forschungsergebnisse und komplexe Sachverhalte zielgruppenadäquat vor Vertretern der Berufspraxis und Wissenschaft präsentieren und sich mit diesen sach- und fachbezogen austauschen.

Durch anwendungsorientierte Projektarbeiten haben sie gelernt, in der Zusammenarbeit mit Anderen Projekte zu strukturieren, zu managen, zu führen und Verantwortung zu übernehmen sowie die eigene Führungspraxis zu definieren. Die Absolventinnen und Absolventen sind in der Lage, die eigene Rolle im Team zu reflektieren, einzunehmen und Lösungsprozesse voranzutreiben. Dadurch sind sie befähigt, ihr Wissen eigenständig und gestalterisch situationsadäquat auf berufspraktische und wissenschaftliche Fragestellungen anzuwenden. Dies sind wichtige Bausteine ihrer beruflichen und persönlichen Entwicklung sowie der eigenen unternehmerischen, gesellschaftlichen und ethischen Verantwortung.

4.3 Einzelheiten zum Studiengang

Siehe „Transcript of Records“ sowie „Prüfungszeugnis“ für die Auflistung der Module und Noten sowie für das Thema der

Programme Requirements/ Qualification Profile of the Graduate

Graduates of the Master's degree program in Leadership (M.A.) are qualified to pursue a professional career in nationally and internationally operating companies in which complex issues in the areas of management, planning and coordination within the upper management and management levels in various industries and services are focused upon. It is also possible for graduates to pursue a doctorate.

Graduates have in-depth technical, methodological and social skills and are able to independently recognize and analyze complex issues, and to develop and communicate practical solutions suitable for the real world. They are familiar with the legal framework, concepts, procedures and methods of the areas of strategic corporate management, management, leadership and personnel, as well as their interrelationships and understand these as parts of overarching business management issues. They are able to analyze, differentiate and evaluate process-related relationships between organizational goals, employee interests and external factors. Using the reflection and judgement skills acquired in the program, they can interpret relevant findings and derive well-founded recommendations for action. Even in new and unfamiliar situations they will be able to use their specialist knowledge to critically evaluate and weigh relevant information and to draw practical conclusions that take both economic and social aspects into account.

Graduates are able to develop scientific questions based on the current state of research in the field of leadership, derive research approaches, and to process and document them using scientific procedures and methods. They can present their own research results and complex topics to members of both the business community and scientific community in a manner appropriate to the respective target group and exchange information with them in a manner relevant to the field.

Through application-oriented project work, they have learned to structure, manage, lead and take responsibility in cooperation with others as well as to define their own approach to leadership. Graduates are able to reflect on their own role in the team, assume that role and drive decision-making processes forward. This enables them to apply their knowledge independently and appropriately to deal with practical and scientific issues. These are important building blocks of their professional and personal development as well as their own entrepreneurial, social and ethical responsibility.

Programme Details

See “Transcript of Records” and “Prüfungszeugnis” (Final Examination Certificate) for the list of courses and grades, as well as the topic and

Abschluss-Arbeit mit Note.

grade of the final thesis.

4.4 Notensystem und Hinweise zur Vergabe von Noten

Für die Bewertung der einzelnen Prüfungsleistungen werden folgende Noten verwendet:

Grading Scheme

The following grades are used for the evaluation of the individual examinations:

Note / Grade	Definition / Definition
1	Sehr gut / Eine hervorragende Leistung Very good / Excellent performance
2	Gut / Eine Leistung, die erheblich über den durchschnittlichen Anforderungen liegt Good / A performance that is significantly above average requirements
3	Befriedigend / Eine Leistung, die durchschnittlichen Anforderungen entspricht Satisfactory / A performance that meets average requirements
4	Ausreichend / Eine Leistung, die trotz ihrer Mängel noch den Anforderungen genügt Sufficient / A performance that, despite its deficiencies, still meets the requirements
5	Nicht ausreichend / Eine Leistung, die wegen erheblicher Mängel den Anforderungen nicht mehr genügt Not sufficient / A performance that does not meet the requirements due to significant deficiencies

Zur differenzierten Bewertung der Prüfungsleistungen können die Noten um 0,3 auf Zwischenwerte angehoben oder abgesenkt werden. Die Noten 0,7, 4,3 4,7 und 5,3 sind dabei ausgeschlossen

For a differentiated assessment of the examinations grades can be raised or lowered by 0.3 to intermediate values. The scores 0,7, 4,3, 4,7 and 5,3 are excluded.

ECTS-Notenschema

Siehe das Bewertungsschema in Pkt. 8.6. Die Berechnung erfolgt nur, wenn die Referenzgruppe aus mindestens 50 Absolventen besteht.

Hierfür findet eine Einstufungstabelle nach dem Modell des ECTS-Leitfadens Verwendung, aus der die relative Verteilung der Noten in Bezug auf eine Referenzgruppe hervorgeht.

ECTS-Grading Scheme

See general grading scheme cf. Sec. 8.6. The calculation only takes place if the reference group consists of at least 50 graduates.

Therefore, a grade distribution table as described in the ECTS Users' Guide is used to indicate the relative distribution of grades within a reference group.

4.5 Gesamtnote

Das Ergebnis der Masterprüfung basiert auf den kumulierten Noten des Studiums sowie der „Master-Arbeit mit Kolloquium“ (Details siehe „Transcript of Records“).

Overall Classification (in original language)

The result of the Master Examination is based on the accumulation of grades received during the study program and the “Master-Thesis with Colloquium” (See „Transcript of Records” for details).

5. ANGABEN ZUM STATUS DER QUALIFIKATION

FUNCTION OF THE QUALIFICATION

5.1 Zugang zu weiterführenden Studien

Voraussetzung für die Teilnahme an einem Ph.D.- bzw. Doktoranden-Programm.

Access to Further Study

Requirement for participation in a Ph.D. programme leading to a Doctorate degree.

5.2 Beruflicher Status

Die Absolventinnen und Absolventen sind qualifiziert, Führungspositionen im privaten und öffentlichen Sektor sowie in verschiedenen Branchen zu übernehmen. Sie sind befähigt, alle Arten von HR-orientierten Projekten zu konzipieren und zu verwalten. Zu ihren Schlüsselpositionen in Unternehmen gehören Positionen in HR-Abteilungen und der Organisationsberatung, aber auch bereichsübergreifende oder disziplinäre Aufgaben. Sie sind Generalisten mit starken Führungs- und Teambildungsqualifikationen.

Professional Status

The graduates are well equipped to take managerial positions in the private and public sector and in a variety of industries. They can manage all kinds of projects where a structured and HR-oriented approach is essential. Their core qualifications include positions in HR departments and organizational consultancy, but also cross-functional or disciplinary tasks requiring generalists with strong leadership and teambuilding qualifications.

6. WEITERE ANGABEN

ADDITIONAL INFORMATION

6.1 Weitere Angaben

siehe Anlagen (vom Absolventen beigelegt)

Additional Information

see Appendix (provided by the graduate)

6.2 Informationsquellen für ergänzende Angaben

Zur Institution <https://www.frankfurt-university.de>

Further Information Sources

On the Institution <https://www.frankfurt-university.de/en/>

7. ZERTIFIZIERUNG

Dieses Diploma Supplement nimmt Bezug auf folgende Original-Dokumente:

Urkunde über die Verleihung des Grades vom / Degree issued:

Prüfungszeugnis vom / Certificate of Examination issued:

Transkript vom / Transcript of Records issued:

Datum der Zertifizierung / Certification Date:

Offizieller Stempel/Siegel
Official Stamp/Seal

CERTIFICATION

This Diploma Supplement refers to the following original documents:

Vorsitzende/r des Prüfungsausschusses
Chair of the Examination Board

8. INFORMATIONEN ZUM HOCHSCHULSYSTEM IN DEUTSCHLAND¹

Die Informationen über das nationale Hochschulsystem auf den folgenden Seiten geben Auskunft über den Grad der Qualifikation und den Typ der Institution, die sie vergeben hat.

8.1 Die unterschiedlichen Hochschulen und ihr institutioneller Status

Die Hochschulbildung wird in Deutschland von drei Arten von Hochschulen angeboten.²

- *Universitäten*, einschließlich verschiedener spezialisierter Institutionen, bieten das gesamte Spektrum akademischer Disziplinen an. Traditionell liegt der Schwerpunkt an deutschen Universitäten besonders auf der Grundlagenforschung, so dass das fortgeschrittene Studium vor allem theoretisch ausgerichtet und forschungsorientiert ist.

- *Fachhochschulen* konzentrieren ihre Studienangebote auf ingenieurwissenschaftliche technische Fächer und wirtschaftswissenschaftliche Fächer, Sozialarbeit und Design. Der Auftrag von angewandter Forschung und Entwicklung impliziert einen praxisorientierten Ansatz und eine ebensolche Ausrichtung des Studiums, was häufig integrierte und begleitete Praktika in Industrie, Unternehmen oder anderen einschlägigen Einrichtungen einschließt.

- *Kunst- und Musikhochschulen* bieten Studiengänge für künstlerische Tätigkeiten an, in Bildender Kunst, Schauspiel und Musik, in den Bereichen Regie, Produktion und Drehbuch für Theater, Film und andere Medien sowie in den Bereichen Design, Architektur, Medien und Kommunikation.

Hochschulen sind entweder staatliche oder staatlich anerkannte Institutionen. Sowohl in ihrem Handeln einschließlich der Planung von Studiengängen als auch in der Festsetzung und Zuerkennung von Studienabschlüssen unterliegen sie der Hochschulgesetzgebung.

Tab. 1: Institutionen, Studiengänge und Abschlüsse im Deutschen Hochschulsystem

8.2 Anerkennung/Akkreditierung von Studiengängen und Abschlüssen

In allen drei Hochschultypen wurden die Studiengänge traditionell als integrierte „lange“ (einstufige) Studiengänge angeboten, die entweder zum Diplom oder zum Magister Artium führten oder mit einer Staatsprüfung abschließen.

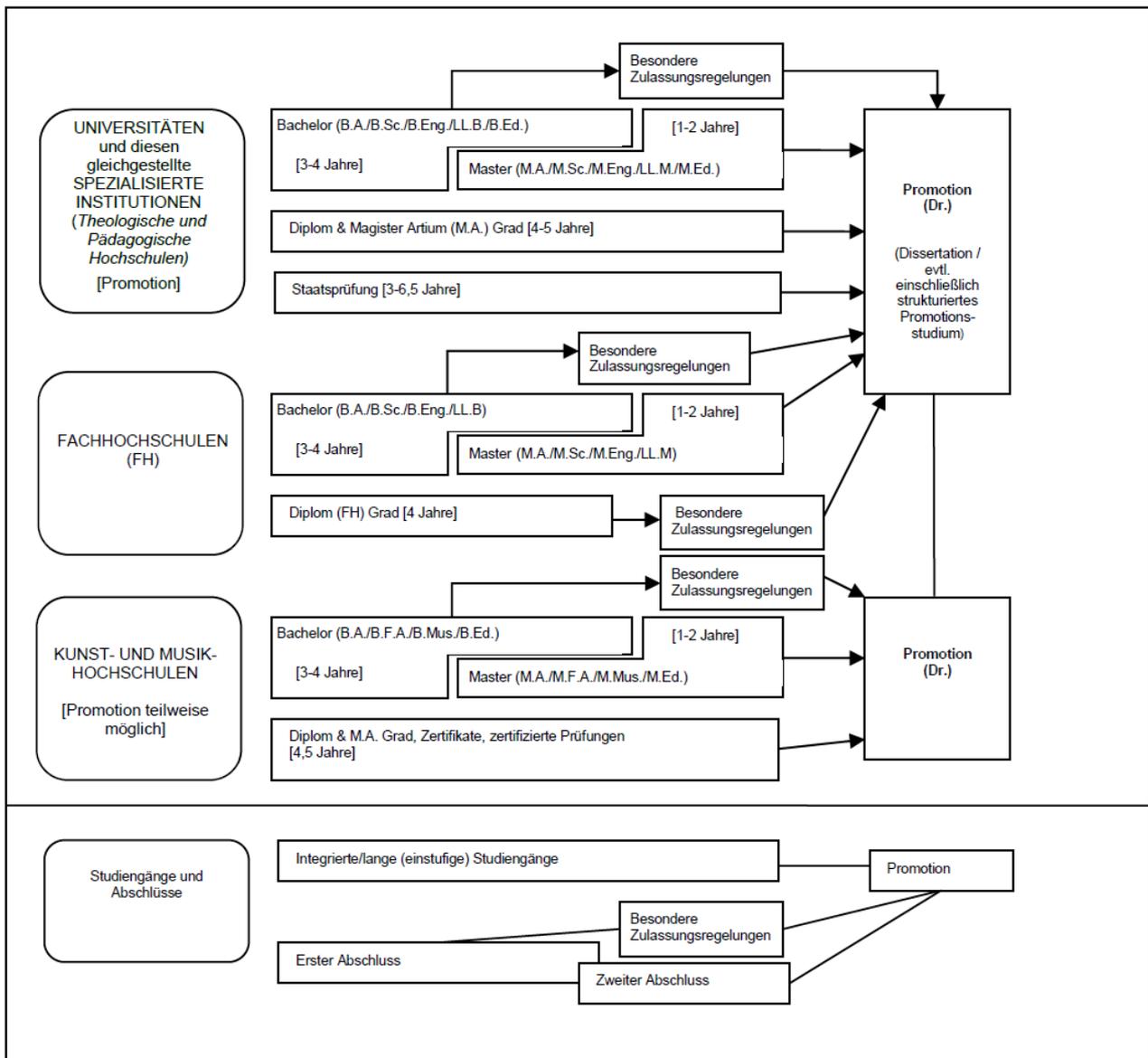
Im Rahmen des Bologna-Prozesses wird das einstufige Studiensystem sukzessive durch ein zweistufiges ersetzt. Seit 1998 wurden in fast allen Studiengängen gestufte Abschlüsse (Bachelor und Master) eingeführt. Dies soll den Studierenden mehr Wahlmöglichkeiten und Flexibilität beim Planen und Verfolgen ihrer Lernziele bieten sowie Studiengänge international kompatibler machen.

Die Abschlüsse des deutschen Hochschulsystems einschließlich ihrer Zuordnung zu den Qualifikationsstufen sowie die damit einhergehenden Qualifikationsziele und Kompetenzen der Absolventen sind im Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse³, im Deutschen Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen (DQR)⁴ sowie im Europäischen Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen (EQR)⁵ beschrieben.

Einzelheiten s. Abschnitte 8.4.1, 8.4.2 bzw. 8.4.3. Tab. 1 gibt eine zusammenfassende Übersicht.

8.3 Anerkennung/Akkreditierung von Studiengängen und Abschlüssen

Um die Qualität und die Vergleichbarkeit von Qualifikationen sicherzustellen, müssen sich sowohl die Organisation und Struktur von Studiengängen als auch die grundsätzlichen Anforderungen an Studienabschlüsse an den Prinzipien und Regelungen der Ständigen Konferenz der Kultusminister der Länder (KMK) orientieren.⁶ Seit 1999 existiert ein bundesweites Akkreditierungssystem für Studiengänge unter der Aufsicht des Akkreditierungsrates, nach dem alle neu eingeführten Studiengänge akkreditiert werden. Akkreditierte Studiengänge sind berechtigt, das Qualitätssiegel des Akkreditierungsrates zu führen.⁷



8.4 Organisation und Struktur der Studiengänge

Die folgenden Studiengänge können von allen drei Hochschultypen angeboten werden. Bachelor- und Masterstudiengänge können nacheinander, an unterschiedlichen Hochschulen, an unterschiedlichen Hochschultypen und mit Phasen der Erwerbstätigkeit zwischen der ersten und der zweiten Qualifikationsstufe studiert werden. Bei der Planung werden Module und das Europäische System zur Übertragung und Akkumulierung von Studienleistungen (ECTS) verwendet, wobei einem Semester 30 Kreditpunkte entsprechen.

8.4.1 Bachelor

In Bachelorstudiengängen werden wissenschaftliche Grundlagen, Methodenkompetenz und beruflfeldbezogene Qualifikationen vermittelt. Der Bachelorabschluss wird nach 3 bis 4 Jahren vergeben.

Zum Bachelorstudiengang gehört eine schriftliche Abschlussarbeit. Studiengänge, die mit dem Bachelor abgeschlossen werden, müssen gemäß dem Gesetz zur Errichtung einer Stiftung zur Akkreditierung von Studiengängen in Deutschland akkreditiert werden.⁸

Studiengänge der ersten Qualifikationsstufe (Bachelor) schließen mit den Graden Bachelor of Arts (B.A.), Bachelor of Science (B.Sc.), Bachelor of Engineering (B.Eng.), Bachelor of Laws (LL.B.), Bachelor of Fine Arts (B.F.A.), Bachelor of Music (B.Mus.) oder Bachelor of Education (B.Ed.) ab.

Der Bachelorgrad entspricht der Qualifikationsstufe 6 des DQR/EQR.

8.4.2 Master

Der Master ist der zweite Studienabschluss nach weiteren 1 bis 2 Jahren. Masterstudiengänge können nach den Profiltypen „anwendungsorientiert“ und „forschungsorientiert“ differenziert werden. Die Hochschulen legen das Profil fest.

Zum Masterstudiengang gehört eine schriftliche Abschlussarbeit. Studiengänge, die mit dem Master abgeschlossen werden, müssen gemäß dem Gesetz zur Errichtung einer Stiftung zur Akkreditierung von Studiengängen in Deutschland akkreditiert werden.⁹

Studiengänge der zweiten Qualifikationsstufe (Master) schließen mit den Graden Master of Arts (M.A.), Master of Science (M.Sc.), Master of Engineering (M.Eng.),

Master of Laws (LL.M.), Master of Fine Arts (M.F.A.), Master of Music (M.Mus.) oder Master of Education (M.Ed.) ab. Weiterbildende Masterstudiengänge können andere Bezeichnungen erhalten (z.B. MBA).

Der Mastergrad entspricht der Qualifikationsstufe 7 des DQR/EQR.

8.4.3 Integrierte „lange“ einstufige Studiengänge:

Diplom, Magister Artium, Staatsprüfung

Ein integrierter Studiengang ist entweder mono-disziplinär (Diplomabschlüsse und die meisten Staatsprüfungen) oder besteht aus einer Kombination von entweder zwei Hauptfächern oder einem Haupt- und zwei Nebenfächern (Magister Artium). Das Vorstudium (1,5 bis 2 Jahre) dient der breiten Orientierung und dem Grundlagenwerb im jeweiligen Fach. Eine Zwischenprüfung (bzw. Vordiplom) ist Voraussetzung für die Zulassung zum Hauptstudium, d.h. zum fortgeschrittenen Studium und der Spezialisierung. Voraussetzung für den Abschluss sind die Vorlage einer schriftlichen Abschlussarbeit (Dauer bis zu 6 Monaten) und umfangreiche schriftliche und mündliche Abschlussprüfungen. Ähnliche Regelungen gelten für die Staatsprüfung. Die erworbene Qualifikation entspricht dem Master.

- Die Regelstudienzeit an *Universitäten* beträgt bei integrierten Studiengängen 4 bis 5 Jahre (Diplom, Magister Artium) oder 3 bis 6,5 Jahre (Staatsprüfung). Mit dem Diplom werden ingenieur-, natur- und wirtschaftswissenschaftliche Studiengänge abgeschlossen. In den Geisteswissenschaften ist der entsprechende Abschluss in der Regel der Magister Artium (M.A.). In den Sozialwissenschaften variiert die Praxis je nach Tradition der jeweiligen Hochschule. Juristische, medizinische und pharmazeutische Studiengänge schließen mit der Staatsprüfung ab. Dies gilt in einigen Ländern auch für Lehramtsstudiengänge.

Die drei Qualifikationen (Diplom, Magister Artium und Staatsprüfung) sind akademisch gleichwertig und auf der Qualifikationsstufe 7 des DQR/EQR angesiedelt. Sie bilden die formale Voraussetzung zur Promotion. Weitere Zulassungsvoraussetzungen können von der Hochschule festgelegt werden, s. Abschnitt 8.5.

- Die Regelstudienzeit an *Fachhochschulen* (FH) beträgt bei integrierten Studiengängen 4 Jahre und schließt mit dem Diplom (FH) ab. Dieses ist auf der Qualifikationsstufe 6 des DQR/EQR angesiedelt. Fachhochschulen haben kein Promotionsrecht;

qualifizierte Absolventen können sich für die Zulassung zur Promotion an promotionsberechtigten Hochschulen bewerben, s. Abschnitt 8.5.

- Das Studium an *Kunst- und Musikhochschulen* ist in seiner Organisation und Struktur abhängig vom jeweiligen Fachgebiet und der individuellen Zielsetzung. Neben dem Diplom- bzw. Magisterabschluss gibt es bei integrierten Studiengängen Zertifikate und zertifizierte Abschlussprüfungen für spezielle Bereiche und berufliche Zwecke.

8.5 Promotion

Universitäten sowie gleichgestellte Hochschulen und einige Kunst- und Musikhochschulen sind promotionsberechtigt. Formale Voraussetzung für die Zulassung zur Promotion ist ein qualifizierter Masterabschluss (Fachhochschulen und Universitäten), ein Magisterabschluss, ein Diplom, eine Staatsprüfung oder ein äquivalenter ausländischer Abschluss. Entsprechende Abschlüsse von Kunst- und Musikhochschulen können in Ausnahmefällen (wissenschaftliche Studiengänge, z.B. Musiktheorie, Musikwissenschaften, Kunst- und Musikpädagogik, Medienwissenschaften) formal den Zugang zur Promotion eröffnen. Besonders qualifizierte Inhaber eines Bachelorgrades oder eines Diploms (FH) können ohne einen weiteren Studienabschluss im Wege eines Eignungsfeststellungsverfahrens zur Promotion zugelassen werden. Die Universitäten bzw. promotionsberechtigten Hochschulen regeln sowohl die Zulassung zur Promotion als auch die Art der Eignungsprüfung. Voraussetzung für die Zulassung ist außerdem, dass das Promotionsprojekt von einem Hochschullehrer als Betreuer angenommen wird.

Die Promotion entspricht der Qualifikationsstufe 8 des DQR/EQR.

8.6 Benotungsskala

Die deutsche Benotungsskala umfasst üblicherweise 5 Grade (mit zahlenmäßigen Entsprechungen; es können auch Zwischennoten vergeben werden): „Sehr gut“ (1), „Gut“ (2), „Befriedigend“ (3), „Ausreichend“ (4), „Nicht ausreichend“ (5). Zum Bestehen ist mindestens die Note „Ausreichend“ (4) notwendig. Die Bezeichnung für die Noten kann in Einzelfällen und für den Doktorgrad abweichen.

Außerdem findet eine Einstufungstabelle nach dem Modell des ECTS-Leitfadens Verwendung, aus der die relative Verteilung der Noten in Bezug auf eine Referenzgruppe hervorgeht.

8.7 Hochschulzugang

Die Allgemeine Hochschulreife (Abitur) nach 12 bis 13 Schuljahren ermöglicht den Zugang zu allen Studiengängen. Die Fachgebundene Hochschulreife ermöglicht den Zugang zu allen Studiengängen an Fachhochschulen, an Universitäten und gleichgestellten Hochschulen, aber nur zu bestimmten Fächern. Das Studium an Fachhochschulen ist auch mit der Fachhochschulreife möglich, die in der Regel nach 12 Schuljahren erworben wird. Der Zugang zu Studiengängen an Kunst- und Musikhochschulen und entsprechenden Studiengängen an anderen Hochschulen sowie der Zugang zu einem Sportstudiengang kann auf der Grundlage von anderen bzw. zusätzlichen Voraussetzungen zum Nachweis einer besonderen Eignung erfolgen. Beruflich qualifizierte Bewerber ohne schulische Hochschulzugangsberechtigung erhalten eine allgemeine Hochschulzugangsberechtigung und damit Zugang zu allen Studiengängen, wenn sie Inhaber von Abschlüssen bestimmter, staatlich geregelter beruflicher Aufstiegsfortbildungen sind (zum Beispiel Meister/in im Handwerk, Industriemeister/in, Fachwirt/in (IHK), Betriebswirt/in (IHK) und (HWK), staatliche geprüfte/r Techniker/in, staatliche geprüfte/r Betriebswirt/in, staatlich geprüfte/r Gestalter/in, staatlich geprüfte/r Erzieher/in. Eine fachgebundene Hochschulzugangsberechtigung erhalten beruflich qualifizierte Bewerber mit einem Abschluss einer staatlich geregelten, mindestens zweijährigen Berufsausbildung und i.d.R. mindestens dreijähriger Berufspraxis, die ein Eignungsfeststellungsverfahren an einer Hochschule oder staatlichen Stelle erfolgreich durchlaufen haben; das Eignungsfeststellungsverfahren kann durch ein nachweislich erfolgreich absolviertes Probestudium von mindestens einem Jahr ersetzt werden.¹⁰

Die Hochschulen können in bestimmten Fällen zusätzliche spezifische Zulassungsverfahren durchführen.

8.8 Informationsquellen in der Bundesrepublik

Kultusministerkonferenz (KMK) (Ständige Konferenz der Kultusminister der Länder in der Bundesrepublik Deutschland); Graurheinendorfer Str. 157, D-53117 Bonn; Tel.: +49(0)228/501-0; Fax: +49(0)228/501-777

Zentralstelle für ausländisches Bildungswesen (ZaB) als deutsche NARIC; www.kmk.org; E-Mail: zab@kmk.org

Deutsche Informationsstelle der Länder im EURYDICE-Netz, für Informationen zum Bildungswesen in Deutschland; www.kmk.org; E-Mail: eurydice@kmk.org

Hochschulrektorenkonferenz (HRK); Ahrstr. 39, D-53175 Bonn; Fax: +49(0)228/887-110; Tel.: +49(0)228/887-0; www.hrk.de; E-Mail: post@hrk.de

„Hochschulkompass“ der Hochschulrektorenkonferenz, enthält umfassende Informationen zu Hochschulen, Studiengängen etc. (www.hochschulkompass.de)

¹Die Information berücksichtigt nur die Aspekte, die direkt das Diploma Supplement betreffen.

²Berufsakademien sind keine Hochschulen, es gibt sie nur in einigen Bundesländern. Sie bieten Studiengänge in enger Zusammenarbeit mit privaten Unternehmen an. Studierende erhalten einen offiziellen Abschluss und machen eine Ausbildung im Betrieb. Manche Berufsakademien bieten Bachelorstudiengänge an, deren Abschlüsse einem Bachelorgrad einer Hochschule gleichgestellt werden können, wenn sie von einer deutschen Akkreditierungsagentur akkreditiert sind.

³Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse (Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 16.02.2017).

⁴Deutscher Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen (DQR), Gemeinsamer Beschluss der Ständigen Konferenz der Kultusminister der Länder in der Bundesrepublik Deutschland, des Bundesministeriums für Bildung und Forschung, der Wirtschaftsministerkonferenz und des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie (Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 15.11.2012). Ausführliche Informationen unter www.dqr.de.

⁵Empfehlung des Europäischen Parlaments und des Europäischen Rates zur Einrichtung des Europäischen Qualifikationsrahmens für lebenslanges Lernen vom 23.04.2008 (2008/C 111/01 – Europäischer Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen – EQR).

⁶Ländergemeinsame Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen (Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 10.10.2003 i.d.F. vom 04.02.2010).

⁷„Gesetz zur Errichtung einer Stiftung „Stiftung zur Akkreditierung von Studiengängen in Deutschland“, in Kraft getreten am 26.02.05, GV. NRW. 2005, Nr. 5, S. 45, in Verbindung mit der Vereinbarung der Länder zur Stiftung „Stiftung: Akkreditierung von Studiengängen in Deutschland“ (Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 16.12.2004).

⁸Siehe Fußnote Nr. 7

⁹Siehe Fußnote Nr. 7

¹⁰Hochschulzugang für beruflich qualifizierte Bewerber ohne schulische Hochschulzugangsberechtigung (Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 06.03.2009)

8. INFORMATION ON THE GERMAN HIGHER EDUCATION SYSTEM¹

The information on the national higher education system on the following pages provides a context for the qualification and the type of higher education that awarded it.

8.1 Types of Institutions and Institutional Status

Higher education (HE) studies in Germany are offered at three types of Higher Education Institutions (HEI).²

- *Universitäten* (Universities) including various specialized institutions, offer the whole range of academic disciplines. In the German tradition, universities focus in particular on basic research so that advanced stages of study have mainly theoretical orientation and research-oriented components.

- *Fachhochschulen* (Universities of Applied Sciences) concentrate their study programmes in engineering and other technical disciplines, business-related studies, social work, and design areas. The common mission of applied research and development implies an application-oriented focus of studies, which includes integrated and supervised work assignments in industry, enterprises or other relevant institutions.

- *Kunst- und Musikhochschulen* (Universities of Art/Music) offer studies for artistic careers in fine arts, performing arts and music; in such fields as directing, production, writing in theatre, film, and other media; and in a variety of design areas, architecture, media and communication.

Higher Education Institutions are either state or state-recognized institutions. In their operations, including the organization of studies and the designation and award of degrees, they are both subject to higher education legislation.

8.2 Types of Programmes and Degrees Awarded

Studies in all three types of institutions have traditionally been offered in integrated "long" (one-tier) programmes leading to *Diplom-* or *Magister Artium* degrees or completed by a *Staatsprüfung* (State Examination).

Within the framework of the Bologna-Process one-tier study programmes are successively being replaced by a two-tier study system. Since 1998, two-tier degrees (Bachelor and Master) have been introduced in almost all study programmes. This change is designed to provide enlarged variety and flexibility to students in planning and pursuing educational objectives, they also enhance international compatibility of studies.

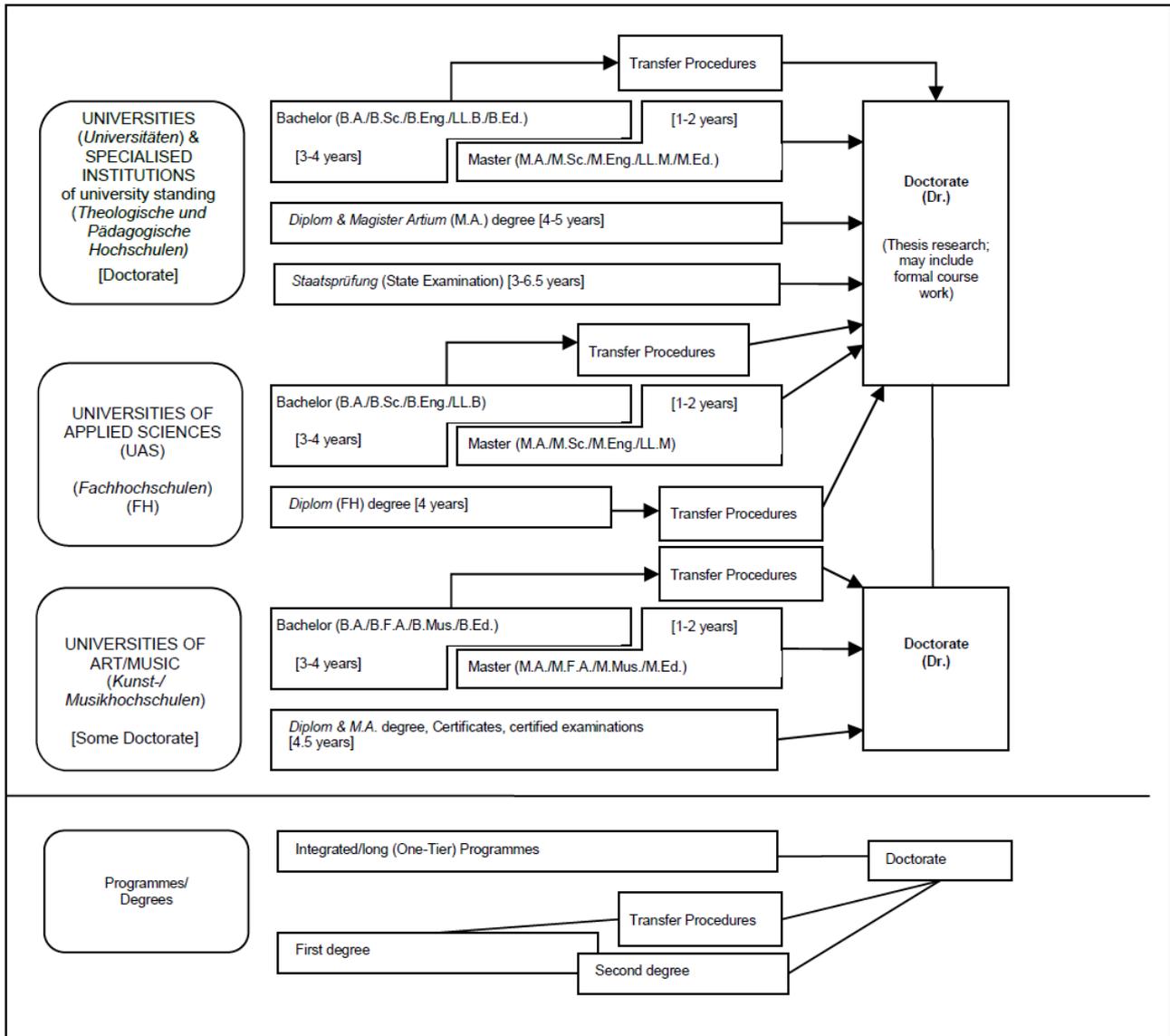
The German Qualifications Framework for Higher Education Degrees³, the German Qualifications Framework for Lifelong Learning⁴ and the European Qualifications Framework for Lifelong Learning⁵ describe the degrees of the German Higher Education System. They contain the classification of the qualification levels as well as the resulting qualifications and competencies of the graduates.

For details cf. Sec. 8.4.1, 8.4.2, and 8.4.3 respectively. Table 1 provides a synoptic summary.

8.3 Approval/Accreditation of Programmes and Degrees

To ensure quality and comparability of qualifications, the organization of studies and general degree requirements have to conform to principles and regulations established by the Standing Conference of the Ministers of Education and Cultural Affairs of the Länder in the Federal Republic of Germany (KMK).⁶ In 1999, a system of accreditation for programmes of study has become operational under the control of an Accreditation Council at national level. All new programmes have to be accredited under this scheme; after a successful accreditation they receive the quality-label of the Accreditation Council.⁷

Table 1: Institutions, Programmes and Degrees in German Higher Education



The doctoral degree corresponds to level 8 of the German Qualifications Framework/ European Qualifications Framework.

8.4 Organization and Structure of Studies

The following programmes apply to all three types of institutions. Bachelor's and Master's study courses may be studied consecutively, at various higher education institutions, at different types of higher education institutions and with phases of professional work between the first and the second qualification. The organization of the study programmes makes use of modular components and of the European Credit Transfer and Accumulation System (ECTS) with 30 credits corresponding to one semester.

8.4.1 Bachelor

Bachelor degree study programmes lay the academic foundations, provide methodological skills and lead to qualifications related to the professional field. The Bachelor degree is awarded after 3 to 4 years.

The Bachelor degree programme includes a thesis requirement. Study courses leading to the Bachelor degree must be accredited according to the Law establishing a Foundation for the Accreditation of Study Programmes in Germany.⁸ First degree programmes (Bachelor) lead to Bachelor of Arts (B.A.), Bachelor of Science (B.Sc.), Bachelor of Engineering (B.Eng.), Bachelor of Laws (LL.B.), Bachelor of Fine Arts (B.F.A.), Bachelor of Music (B.Mus.) or Bachelor of Education (B.Ed.). The Bachelor degree corresponds to level 6 of the German Qualifications Framework/ European Qualifications Framework.

8.4.2 Master

Master is the second degree after another 1 to 2 years. Master study programmes may be differentiated by the profile types "practice-oriented" and "research-oriented". Higher Education Institutions define the profile.

The Master degree study programme includes a thesis requirement. Study programmes leading to the Master degree must be accredited according to the Law establishing a Foundation for the Accreditation of Study Programmes in Germany.⁹ Second degree programmes (Master) lead to Master of Arts (M.A.), Master of Science (M.Sc.), Master of Engineering (M.Eng.), Master of Laws (LL.M.), Master of Fine Arts (M.F.A.), Master of Music (M.Mus.) or Master of Education (M.Ed.). Master study programmes which are designed for continuing education may carry other designations (e.g. MBA). The Master degree corresponds to level 7 of the German Qualifications Framework/ European Qualifications Framework.

8.4.3 Integrated "Long" Programmes (One-Tier):

Diplom degrees, Magister Artium, Staatsprüfung

An integrated study programme is either mono-disciplinary (*Diplom* degrees, most programmes completed by a *Staatsprüfung*) or comprises a combination of either two major or one major and two minor fields (*Magister Artium*). The first stage (1.5 to 2 years) focuses on broad orientations and foundations of the field(s) of study. An Intermediate Examination (*Diplom-Vorprüfung* for *Diplom* degrees; *Zwischenprüfung* or credit requirements for the *Magister Artium*) is prerequisite to enter the second stage of advanced studies and specializations. Degree requirements include submission of a thesis (up to 6 months duration) and comprehensive final written and oral examinations. Similar regulations apply to studies leading to a *Staatsprüfung*. The level of qualification is equivalent to the Master level.

- Integrated studies at *Universitäten* (U) last 4 to 5 years (*Diplom* degree, *Magister Artium*) or 3 to 6.5 years (*Staatsprüfung*). The *Diplom* degree is awarded in engineering disciplines, the natural sciences as well as economics and business. In the humanities, the corresponding degree is usually the *Magister Artium* (M.A.). In the social sciences, the practice varies as a matter of institutional traditions. Studies preparing for the legal, medical and pharmaceutical professions are completed by a *Staatsprüfung*. This applies also to studies preparing for teaching professions of some *Länder*.

The three qualifications (*Diplom*, *Magister Artium* and *Staatsprüfung*) are academically equivalent and correspond to level 7 of the German Qualifications Framework/ European Qualifications Framework.

They qualify to apply for admission to doctoral studies. Further prerequisites for admission may be defined by the Higher Education Institution, cf. Sec. 8.5.

- Integrated studies at *Fachhochschulen* (FH)/Universities of Applied Sciences (UAS) last 4 years and lead to a *Diplom* (FH) degree which corresponds to level 6 of the German Qualifications Framework/ European Qualifications Framework. While the FH/UAS are non-doctorate granting institutions, qualified graduates may apply for admission to doctoral studies at doctorate-granting institutions, cf. Sec. 8.5.

- Studies at *Kunst- and Musikhochschulen* (Universities of Art/Music etc.) are more diverse in their organization, depending on the field and individual objectives. In addition to *Diplom/Magister* degrees, the integrated study programme awards include Certificates and certified examinations for specialized areas and professional purposes.

8.5 Doctorate

Universities as well as specialized institutions of university standing and some Universities of Art/Music are doctorate-granting institutions. Formal prerequisite for admission to doctoral work is a qualified Master (UAS and U), a *Magister* degree, a *Diplom*, a *Staatsprüfung*, or a foreign equivalent. Comparable degrees from universities of art and music can in exceptional cases (study programmes such as music theory, musicology, pedagogy of arts and music, media studies) also formally qualify for doctoral work. Particularly qualified holders of a Bachelor or a *Diplom* (FH) degree may also be admitted to doctoral studies without acquisition of a further degree by means of a procedure to determine their aptitude. The universities respectively the doctorate-granting institutions regulate entry to a doctorate as well as the structure of the procedure to determine aptitude. Admission further requires the acceptance of the Dissertation research project by a professor as a supervisor.

8.6 Grading Scheme

The grading scheme in Germany usually comprises five levels (with numerical equivalents; intermediate grades may be given): "Sehr Gut" (1) = Very Good; "Gut" (2) = Good; "Befriedigend" (3) = Satisfactory; "Ausreichend" (4) = Sufficient; "Nicht ausreichend" (5) = Non-Sufficient/Fail. The minimum passing grade is "Ausreichend" (4). Verbal designations of grades may vary in some cases and for doctoral degrees. In addition, grade distribution tables as described in the ECTS Users' Guide are used to indicate the relative distribution of grades within a reference group.

8.7 Access to Higher Education

The General Higher Education Entrance Qualification (*Allgemeine Hochschulreife*, Abitur) after 12 to 13 years of schooling allows for admission to all higher educational studies. Specialized variants (*Fachgebundene Hochschulreife*) allow for admission at *Fachhochschulen* (UAS), universities and equivalent higher education institutions, but only in particular disciplines. Access to study programmes at *Fachhochschulen* (UAS) is also possible with a *Fachhochschulreife*, which can usually be acquired after 12 years of schooling. Admission to study programmes at Universities of Art/Music and comparable study programmes at other higher education institutions as well as admission to a study programme in sports may be based on other or additional evidence demonstrating individual aptitude. Applicants with a vocational qualification but without a school-based higher education entrance qualification are entitled to a general higher education entrance qualification and thus to access to all study programmes, provided they have obtained advanced further training certificates in particular state-regulated vocational fields (e.g. *Meister/Meisterin im Handwerk*, *Industriemeister/in*, *Fachwirt/in* (IHK and HWK), *staatlich geprüfte/r Betriebswirt/in*, *staatliche geprüfte/r Gestalter/in*, *staatlich geprüfte/r Erzieher/in*). Vocationally qualified applicants can obtain a *Fachgebundene Hochschulreife* after completing a state-regulated vocational education of at least two years' duration plus professional practice of normally at least three years' duration, after having successfully passed an aptitude test at a higher education institution or other state institution; the aptitude test may be replaced by successfully completed trial studies of at least one year's duration.¹⁰ Higher Education Institutions may in certain cases apply additional admission procedures.

8.8 National Sources of Information

Kultusministerkonferenz (KMK) [Standing Conference of the Ministers of Education and Cultural Affairs of the *Länder* in the Federal Republic of Germany]; Graurheindorfer Str. 157, D-53117 Bonn;

Fax: +49(0)228/501-777; Phone: +49(0)228/501-0

Central Office for Foreign Education (ZaB) as German NARIC; www.kmk.org; E-Mail: zab@kmk.org

German information office of the *Länder* in the EURYDICE Network, providing the national dossier on the education system; www.kmk.org; E-Mail: eurydice@kmk.org
Hochschulrektorenkonferenz (HRK) [German Rectors' Conference]; Ahrstrasse 39, D-53175 Bonn; Fax: +49(0)228/887-110; Phone: +49(0)228/887-0; www.hrk.org; E-Mail: post@hrk.de

"Higher Education Compass" of the German Rectors' Conference features comprehensive information on institutions, programmes of study, etc. (www.higher-education-compass.de)

¹The information covers only aspects directly relevant to purposes of the Diploma Supplement.

²Berufsakademien are not considered as Higher Education Institutions, they only exist in some of the *Länder*. They offer educational programmes in close cooperation with private companies. Students receive a formal degree and carry out an apprenticeship at the company. Some Berufsakademien offer Bachelor courses which are recognized as an academic degree if they are accredited by a German accreditation agency.

³German Qualifications Framework for Higher Education Degrees. (Resolution of the Standing Conference of the Ministers of Education and Cultural Affairs of the *Länder* in the Federal Republic of Germany of 16 February 2017).

⁴German Qualifications Framework for Lifelong Learning (DQR). Joint resolution of the Standing Conference of the Ministers of Education and Cultural Affairs of the *Länder* in the Federal Republic of Germany, the German Federal Ministry of Education and Research, the German Conference of Economics Ministers and the German Federal Ministry of Economics and Technology (Resolution of the Standing Conference of the Ministers of Education and Cultural Affairs of the *Länder* in the Federal Republic of Germany of 15 November 2012). More information at www.dqr.de.

⁵Recommendation of the European Parliament and the European Council on the establishment of a European Qualifications Framework for Lifelong Learning of 23 April 2008 (2008/C 111/01 – European Qualifications Framework for Lifelong Learning – EQF).

⁶Common structural guidelines of the *Länder* for the accreditation of Bachelor's and Master's study courses (Resolution of the Standing Conference of the Ministers of Education and Cultural Affairs of the *Länder* in the Federal Republic of Germany of 10.10.2003, as amended on 04.02.2010).

⁷Law establishing a Foundation "Foundation for the Accreditation of Study Programmes in Germany", entered into force as from 26 February 2005, GV. NRW. 2005, No. 5, p. 45 in connection with the Declaration of the *Länder* to the Foundation "Foundation: Foundation for the Accreditation of Study Programmes in Germany" (Resolution of the Standing Conference of the Ministers of Education and Cultural Affairs of the *Länder* in the Federal Republic of Germany of 16 December 2004).

⁸See note No. 7.

⁹See note No. 7.

¹⁰Access to higher education for applicants with a vocational qualification, but without a school-based higher education entrance qualification (Resolution of the Standing Conference of the Ministers of Education and Cultural Affairs of the *Länder* in the Federal Republic of Germany of 6 March 2009).