

Prüfungsordnung des Fachbereichs 3: Wirtschaft und Recht– Business and Law der Fachhochschule Frankfurt am Main – University of Applied Sciences für den Master-Studiengang „Leadership“ vom 10. Oktober 2007

Aufgrund des § 50 Abs. 1 Nr. 1 des Hessischen Hochschulgesetzes (HHG) in der Fassung vom 31. Juli 2000 (GVBl. I S.374), zuletzt geändert durch Gesetz vom 18. Dezember 2006 (GVBl. I S. 713), hat der Fachbereichsrat des Fachbereichs 3: Wirtschaft und Recht – Business and Law der Fachhochschule Frankfurt am Main - University of Applied Sciences am 10. Oktober 2007 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 Fachhochschule Frankfurt am Main - University of Applied Sciences (AB Bachelor/ Master) vom 10. November 2004 (Staatsanzeiger für das Land Hessen 2005 S. 519) und ergänzt die Allgemeinen Bestimmungen.

Nach § 94 Abs. 4 HHG hat der Präsident der Fachhochschule Frankfurt am Main-University of Applied Sciences die Prüfungsordnung am 15. Juli 2008 genehmigt. Die Genehmigung ist befristet für die Dauer der Akkreditierung bis zum 31. August 2012.

Inhaltsübersicht

- § 1 Akademischer Grad, Profiltyp
- § 2 Zulassung zum Master-Studium
- § 3 Regelstudienzeit, Anzahl der ECTS-Punkte (Credits)
- § 4 Module
- § 5 Prüfungen
- § 6 Master-Arbeit und Master-Kolloquium
- § 7 Prüfungsausschuss
- § 8 Meldung und Zulassung zu den Prüfungen
- § 9 Bildung der Gesamtnote
- § 10 Zeugnis, Urkunde und Diploma Supplement
- § 11 Inkrafttreten

Anlagen

- Anlage 1: Modul-Beschreibungen
- Anlage 2: Modul-Übersicht
- Anlage 3: Diploma Supplement

§ 1 Akademischer Grad, Profiltyp

- (1) Aufgrund der bestandenen Master-Prüfung verleiht die Fachhochschule Frankfurt am Main – University of Applied Sciences den akademischen Grad „Master of Arts“ (M.A.).
- (2) Der Master-Studiengang hat den Profiltyp eines stärker anwendungsorientierten Studiengangs.

§ 2 Zulassung zum Master-Studium

- (1) Der Master-Studiengang ist konsekutiv angelegt. Zum Master-Studium kann nur zugelassen werden, wer
 1. die Bachelor-Prüfung in den Bachelor-Studiengängen des Fachbereichs 3: Wirtschaft und Recht – Business and Law in Betriebswirtschaft - Business Administration, Public Management, International Finance oder eine entsprechende Diplom-Prüfung in diesen Studiengängen mindestens mit der Note „gut“ bestanden hat, oder
 2. die Bachelor-Prüfung oder die Diplom-Prüfung in einem der genannten Studiengänge an einer anderen Fachhochschule oder Universität mindestens mit der Note „gut“ bestanden hat, oder
 3. einen mindestens gleichwertigen, fachlich verwandten Abschluss der Fachhochschule Frankfurt am Main - University of Applied Sciences oder einer anderen Fachhochschule oder Universität, insbesondere in den Fachrichtungen Wirtschaftswissenschaften oder Rechtswissenschaft, mit einer Regelstudienzeit von mindestens sechs Semestern besitzt, oder
 4. einen mindestens gleichwertigen ausländischen Abschluss in gleicher oder verwandter Fachrichtung wie Absatz 1 Nr. 1 bis 3 mit einer Regelstudienzeit von mindestens sechs Semestern besitzt. Es 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.
- (2) Das fachliche Profil des Studienabschlusses gemäß Absatz 1 muss den Anforderungen des Master-Studiengangs „Leadership“ entsprechen. Dies setzt in den Fällen des Absatzes 1 Nr. 2 bis 4 voraus, dass die mit dem Studienabschluss nachgewiesene Qualifikation Kenntnisse und Anwendungskompetenzen in den nachfolgend aufgeführten Bereichen umfasst:
 1. für Studienabschlüsse gemäß Absatz 1 Nr. 2:

Berufspraktisches Semester oder Berufspraktisches Modul oder mindestens sechsmonatige Berufspraxis nach diesem Studienabschluss,

2. für Studienabschlüsse gemäß Absatz 1 Nr. 3 und 4:

Nachgewiesene Grundkenntnisse in den Bereichen: Betriebswirtschaftslehre, Volkswirtschaftslehre, Arbeitsrecht, Fachsprache Englisch, Schlüsselqualifikationen und berufspraktisches Semester oder mindestens sechsmonatige Berufspraxis nach diesen Studienabschlüssen.

- (3) Die Bewerbung erfolgt durch ein ein- bis zweiseitiges Bewerbungsschreiben, das Aufschluss über die Motivation für den gewählten Studiengang und den angestrebten Beruf gibt. Dem Schreiben sind der Lebenslauf sowie die Nachweise für die Zulassungsvoraussetzungen gem. den Absätzen 1 und 2 beizufügen.
- (4) Das Vorliegen der Voraussetzungen gemäß den Absätzen 1 und 2 wird vom Prüfungsausschuss festgestellt. Die Auswahl erfolgt nach der Gesamtnote des ersten berufsqualifizierenden Hochschulabschlusses gemäß Absatz 1 und auf Grundlage der schriftlichen Bewerbungsunterlagen gemäß Absatz 3. Überschreitet die Zahl der Bewerbungen die Zahl der verfügbaren Studienplätze, so kann der Prüfungsausschuss zusätzlich ein Auswahlgespräch mit den Bewerberinnen und Bewerbern durchführen, das Aufschluss über die Motivation und Eignung für den gewählten Studiengang und den angestrebten Beruf geben soll.

§ 3

Regelstudienzeit, Anzahl der ECTS-Punkte (Credits)

- (1) Die Regelstudienzeit für die Erlangung des zweiten berufsqualifizierenden Hochschulabschlusses (Master of Arts) beträgt einschließlich des Moduls „Master-Arbeit“ vier Semester.
- (2) Das Studienprogramm umfasst 120 Credits. Die Credits sind jedem Modul zugeordnet und werden durch den erfolgreichen Abschluss des Moduls erworben. Die Inhalte der Module sowie die Anzahl der in den Modulen zu erwerbenden Credits sind den Modulbeschreibungen (Anlage 1) zu entnehmen.

§ 4

Module

Das Studienprogramm enthält einschließlich des Moduls „Master-Arbeit“ 21 Pflicht-Module.

§ 5 Prüfungen

- (1) Als Modulprüfungen oder Modulteilprüfungen im Sinne von § 7 Abs. 3 in Verbindung mit § 10 Abs. 1 AB Bachelor/Master kommen folgende Arten von Prüfungen in Frage:
 - Klausur (90 bis 240 Minuten)
 - schriftliche Hausarbeit (Bearbeitungszeit: 4 bis 6 Wochen)
 - Referat (mindestens 15, höchstens 30 Minuten) mit schriftlicher Ausarbeitung (Bearbeitungszeit: 4 bis 6 Wochen)
 - Projektbericht (Bearbeitungszeit: 4 bis 6 Monate) mit mündlichem Vortrag (mindestens 15, höchstens 30 Minuten)
 - Master-Arbeit (Bearbeitungszeit 4 Monate) mit Abschluss-Kolloquium (mindestens 30, höchstens 45 Minuten).Näheres regeln die Modulbeschreibungen (Anlage 1).
- (2) Prüfungen deutschsprachiger Module gemäß Anlage 2 werden in deutscher Sprache, Prüfungen englischsprachiger Module gemäß Anlage 2 werden in englischer Sprache abgelegt.
- (3) 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.
- (4) Nicht bestandene Modulprüfungsleistungen oder Modulteilprüfungsleistungen können zweimal wiederholt werden. Bestandene Modulprüfungsleistungen oder Modulteilprüfungsleistungen können nicht wiederholt werden.

§ 6 Master-Arbeit und Abschluss-Kolloquium

- (1) Die Ausgabe des Themas für die Master-Arbeit erfolgt nach Zulassung der Studierenden oder des Studierenden zur Master-Arbeit durch den Prüfungsausschuss.
- (2) Die Bearbeitungszeit für die Master-Arbeit beträgt vier Monate. Sie beginnt mit dem Tag der Ausgabe des Themas. Für das Modul „Master-Arbeit“ werden 20 Credits vergeben.
- (3) Die Master-Arbeit kann auf Antrag der Studierenden oder des Studierenden an den Prüfungsausschuss in englischer oder einer anderen Sprache verfasst werden. Der Prüfungsausschuss entscheidet im Einvernehmen mit den Prüfern oder Prüferinnen.

- (4) Kann der erste Abgabetermin aus Gründen, welche die Studierende oder der Studierende nicht zu vertreten hat, nicht eingehalten werden, so wird die Bearbeitungszeit nach Maßgabe des § 23 Abs. 8 S. 1 AB Bachelor/Master einmalig um die Zeit der Verhinderung, längstens jedoch um acht Wochen verlängert.
- (5) Die Master-Arbeit ist fristgerecht in drei gehefteten schriftlichen Exemplaren im Prüfungsamt abzugeben. Darüber hinaus ist die Arbeit auf einem digitalen Datenträger im Format eines gängigen Textverarbeitungsprogramms einzureichen.
- (6) Die Master-Arbeit ist Gegenstand eines Abschluss-Kolloquiums. Die Dauer des Kolloquiums beträgt mindestens 30 Minuten, höchstens 45 Minuten. 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 ein.

§ 7 Prüfungsausschuss

Der für den Studiengang gebildete Prüfungsausschuss ist für Prüfungsangelegenheiten betreffend den Studiengang nach Maßgabe der AB Bachelor/Master und dieser Prüfungsordnung zuständig.

§ 8 Meldung und Zulassung zu den Prüfungen

- (1) Die Voraussetzungen für die Zulassung zu den Prüfungen ergeben sich aus § 9 AB Bachelor/Master und den Modul-Beschreibungen (Anlage 1). Für die Anmeldung zur Master-Arbeit sind mindestens 80 ECTS erforderlich. Über die Zulassung entscheidet der Prüfungsausschuss.
- (2) Die Anmeldung zu den Prüfungen erfolgt in einem von dem Prüfungsausschuss festzulegenden Antragsverfahren. Der Prüfungsausschuss legt zu Beginn des Semesters den Zeitraum für die Anmeldung zu den Prüfungen fest (Anmeldezeitraum) und gibt sie bekannt. Er gibt ferner den Zeitpunkt bekannt, bis zu dem die Anmeldung ohne Anrechnung auf die zulässigen Versuche zurückgenommen werden kann (Rücknahmezeitpunkt). Nach dem Rücknahmezeitpunkt kommt ein Rücktritt von einer Prüfung, zu der der oder die Studierende angetreten ist, nur nach Maßgabe des § 15 AB Bachelor/Master in Betracht.

§ 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. Dabei geht die Master-

Arbeit mit einer Gewichtung von 20% in die Gesamtnote ein. Dabei gilt § 14 Abs. 4 S. 2 und 3 der AB Bachelor/Master entsprechend.

- (2) Entsprechend § 14 Abs. 5 der AB Bachelor/Master wird für die Gesamtnote der Master-Prüfung ein ECTS-Rang vergeben.

§ 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 3) nach Maßgabe des § 21 AB Bachelor/Master.
- (2) In das Zeugnis über die Master-Prüfung sind ergänzend zu den Angaben nach § 21 Abs. 1 S. 2 AB Bachelor/Master die Anzahl der erworbenen Credits und auf Antrag der Studierenden oder des Studierenden das Ergebnis der Prüfungen in den Zusatzmodulen aufzunehmen.

§ 11

Inkrafttreten

Die Prüfungsordnung tritt am 01. September 2007 zum Wintersemester 2007/2008 in Kraft.

Frankfurt am Main, 27. November 2009

Prof. Dr. Hilko J. Meyer
Der Dekan des Fachbereich 3:
Wirtschaft und Recht – Business and Law

Anlage 1: Modul-Beschreibungen

Anlage 2: Modul-Übersicht

Anlage 3: Diploma Supplement

Anlage 1: Modul-Beschreibungen zum Master-Studiengang „Leadership“ (M. A.)

1. Modul: Teamentwicklung	
Studiengang	Leadership (Master of Arts)
Verwendbarkeit	Leadership (Master of Arts)
Dauer	ein Semester
Credits	5
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	keine
Voraussetzungen für die Teilnahme an der Modulprüfung	keine
Modulprüfung	Projektbericht (Bearbeitungszeit: 4 Monate) mit mündlichem Vortrag (mindestens 15, höchstens 30 Minuten)
Lernergebnis/ Kompetenzen	Der Lernerfolg dieses Moduls zielt vor allem auf den Aufbau von Methodenkompetenz und Sozialkompetenz ab. Überfachliche Kompetenzen Die Studierenden durchlaufen die verschiedenen Phasen eines Teamentwicklungsprozesses anhand einer praktischen Übung.
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> - Definitionen und Varianten einer Teamentwicklung - Merkmale eines Teams - Organisations- und Persönlichkeitsentwicklung als Komponenten einer erfolgreichen Teamentwicklung - Phasenmodell der Teamentwicklung - Einfluss- und Erfolgsfaktoren einer Teamentwicklung - Widerstände und Konfliktsituationen - Teamentwicklung im unternehmensinternen und –externen Kontext
Lehrformen	Seminar (4SWS)
Arbeitsaufwand (h)/ Gesamtworkload	150 h
Sprache	deutsch
Häufigkeit des Angebots	im Wintersemester

Anlage 1: Modul-Beschreibungen zum Master-Studiengang „Leadership“ (M. A.)

2. Modul: Empowerment	
Studiengang	Leadership (Master of Arts)
Verwendbarkeit	Leadership (Master of Arts)
Dauer	ein Semester
Credits	5
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	keine
Voraussetzungen für die Teilnahme an der Modulprüfung	keine
Modulprüfung	Referat (mindestens 15, höchstens 30 Minuten) mit schriftlicher Ausarbeitung (Bearbeitungszeit: 4 Wochen)
Lernergebnis/ Kompetenzen	Wissen über das Kompetenzprofil einer Führungskraft und über Schlüsselkompetenzen der Führung Analyse der eigenen Ziele sowie der Stärken und Schwächen in diesen Kompetenzfeldern Wissen über Konzepte und Instrumente des Selbstmanagements Fähigkeit zur Anwendung der Instrumente des Selbstmanagements Überfachliche Kompetenzen Präsentation
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Anforderungen an eine Führungskraft • Kompetenzprofil einer Führungskraft • Methoden der Kompetenzmessung • Konzepte und Instrumente des Selbstmanagement • Kreativitäts- und Arbeitstechniken
Lehrformen	Seminar (4 SWS)
Arbeitsaufwand (h)/ Gesamtworkload	150 h
Sprache	deutsch
Häufigkeit des Angebots	im Wintersemester

Anlage 1: Modul-Beschreibungen zum Master-Studiengang „Leadership“ (M. A.)

3. Modul: Markt und Marketing	
Studiengang	Leadership (Master of Arts)
Verwendbarkeit	Leadership (Master of Arts) / Strategisches Informationsmanagement (Master of Science)
Dauer	ein Semester
Credits	5
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	keine
Voraussetzungen für die Teilnahme an der Modulprüfung	keine
Modulprüfung	Klausur (120 Minuten)
Lernergebnis/ Kompetenzen	Die Studierenden erwerben vertiefte Kenntnisse über die Funktionsweise von Markt und Wettbewerb und die ökonomischen Rahmenbedingungen.
Inhalte	<p>Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Märkte und Preise (Marktformen und Preisbildung auf Märkten; staatliche Interventionen; Märkte und Wohlstand) ▪ Marktstruktur und Wettbewerbsstrategie (Preisbildung bei Marktmacht; Spieltheorie und Wettbewerbsstrategie; Märkte für Produktionsfaktoren; Zeit und Kapitalmärkte) ▪ Information, Marktversagen und die Rolle des Staates (Effizienz von Wettbewerbsmärkten; Märkte mit asymmetrischer Information; Externalitäten und öffentliche Güter) ▪ Wettbewerb, Konzentration und Wettbewerbspolitik ▪ Europäischer Binnenmarkt, supranationale Märkte <p>Marktorientierte Unternehmensführung:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Besonderheiten von Dienstleistungen - Kaufentscheidungsprozesse bei Dienstleistungen - Messung und Steuerung von Dienstleistungsqualität - Management von Kapazitäten - Preispolitik - Implementierung und Steuerung von Dienstleistungsmarken <p>Kaufverhaltensprozesse / Marketingprozesse Grundlagen der strategischen Markenführung Marktsegmentierung und Positionierung Fallstudie Marketing</p>
Lehrformen	Seminaristische Lehrveranstaltung „Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen“ (2 SWS) Seminar „Marktorientierte Unternehmensführung“ (2 SWS)
Arbeitsaufwand (h)/ Gesamtworkload	150 h
Sprache	deutsch
Häufigkeit des Angebots	im Wintersemester

Anlage 1: Modul-Beschreibungen zum Master-Studiengang „Leadership“ (M. A.)

4. Modul: Strategisches Management und Finanzmanagement	
Studiengang	Leadership (Master of Arts)
Verwendbarkeit	Leadership (Master of Arts) / Strategisches Informationsmanagement (Master of Science) / Wirtschaftsingenieurwesen (MBAE)
Dauer	ein Semester
Credits	5
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	keine
Voraussetzungen für die Teilnahme an der Modulprüfung	keine
Modulprüfung	Klausur (120 Minuten)
Lernergebnis/ Kompetenzen	<p>Die Studierenden verfügen über Kenntnisse, Konzepte und Methodenwissen über</p> <ul style="list-style-type: none"> • das strategische Management und können diese auf praktische Managementprobleme und Unternehmensfallbeispiele anwenden; • die strategische Analyse und Beurteilung von Wettbewerbssituationen auf nationalen u. internationalen Märkten, in denen Unternehmen strategische Entscheidungen treffen u. umsetzen; • die strategische Planung von Unternehmen und • die operative Planung von Unternehmen sowie die damit verbundenen Umsetzungsprobleme; • das kurz- und langfristige Finanzmanagement von Unternehmen; • die Wahrung der Zahlungsfähigkeit von Unternehmen • die Übernahme- und Beteiligungsfinanzierung von Unternehmen. <p>Die Studierenden beherrschen des weiteren folgende Fähigkeiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fachkompetenzen zur selbständigen Bearbeitung von Fragestellungen des strategischen Managements und der strategischen Analyse, • Fachkompetenzen zur selbständigen Bearbeitung von strategischen und operativen Planungsaufgaben im Unternehmen, • Fachkompetenzen zum selbständigen Bearbeitung von Fragestellungen des Finanzmanagements von Unternehmen, • Fachkompetenzen zur Beurteilung und Gestaltung von strategischen und finanziellen Entscheidungssituationen mit divergenten Interessenlagen <p>Überfachliche Kompetenzen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kompetenzen zum selbständigen Denken, Entscheiden und Handeln in nationalen und internationalen Managementsituationen • Kompetenzen zu Techniken der Analyse und Informationsbeschaffung im Management und zur Führung von Arbeitsgruppen im Unternehmen • Kompetenzen zum vernetzten Denken bei interdisziplinären Fragestellungen der strategischen und finanziellen Führung von Unternehmen.
Inhalte	<p>Finanzmanagement</p> <p>Die Studierenden erwerben vertiefte theoretische und praktische Kenntnisse über das kurz- und langfristige Finanzmanagement in Unternehmen. Neben den strategischen Entscheidungen über die Anlagestruktur (Capital Budgeting) und die Finanzierungsstruktur (Capital Structure)</p> <p>sowie die Instrumente und Methoden zur Wahrung der Zahlungsfähigkeit (Working Capital Management) werden insbesondere die Spezifika von Übernahme- und Beteiligungsfinanzierungen (Private Equity) behandelt. Beurteilungs- und Entscheidungskompetenzen der Studierenden werden anhand von Praxisbeispielen aus dem Bereich der Aquisitionsfinanzierung eingeübt. Einzelnen oder in Arbeitsgruppen erarbeitete Problemlösungen werden im Plenum vorgetragen und diskutiert.</p>

	<p>Strategisches Management</p> <p>Gegenstand, Grundbegriffe und Grundkonzepte des Strategischen Managements; Die zunehmende Dynamik des globalen Wettbewerbs als zentrale Herausforderung des Strategischen Managements; Internationalisierung und Globalisierung als Aufgaben des Strategischen Managements; Ausmaß der internationalen und globalen Unternehmenstätigkeit - Stand und Entwicklungstendenzen; Internationale strategische Unternehmens-führung: Managementaufgaben und Methodiken; Theoretische Aspekte des strategischen Managements, insbesondere: Market-based View, Resource-based View und Competence-based View.</p> <p>Methodiken und Ansätze der Strategischen Planung; Grundzüge der operativen Planung und Maßnahmenplanung; Stellenwert der strategischen Planung im Rahmen des Unternehmens-managements; Gestaltung von nationalen und internationalen strategischen Planungen; Besonderheiten der strategischen Planung in internationalen Unternehmen; Umsetzungsproblematiken der strategischen Planung.</p> <p>Analyse ausgewählter und aktueller Probleme des Strategischen Managements und der strategischen Planung</p>
Lehrformen	<p>Vorlesung „Finanzmanagement“ (2 SWS)</p> <p>Vorlesung „Strategisches Management“ (2 SWS)</p>
Arbeitsaufwand (h)/ Gesamtworload	150 h
Sprache	deutsch
Häufigkeit des Angebots	im Wintersemester

Anlage 1: Modul-Beschreibungen zum Master-Studiengang „Leadership“ (M. A.)

5. Modul: Wirtschaftliche und rechtliche Grundlagen des Managements	
Studiengang	Leadership (Master of Arts)
Verwendbarkeit	Leadership (Master of Arts) / Strategisches Informationsmanagement (Master of Science)
Dauer	ein Semester
Credits	5
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	keine
Voraussetzungen für die Teilnahme an der Modulprüfung	keine
Modulprüfung	Klausur (120 Minuten)
Lernergebnis/ Kompetenzen	<p>Die Studierenden erwerben Kenntnisse, Konzepte und Methodenwissen über</p> <ul style="list-style-type: none"> • die verhaltenstheoretische Fundierung ökonomischer Interaktion und deren Auswirkungen auf die Managementaufgaben • die Gestaltung von Anreizsystemen zur erfolgreichen Wahrnehmung von Führungsaufgaben; • Die Gestaltung und Durchführung in der unternehmerischen Praxis relevanter Verträge <p>Die dabei erworbenen Kompetenzen umfassen: (1) Fachkompetenzen zur strategischen und operativen Planung von Unternehmen, (2) Fachkompetenzen zur Beurteilung und Gestaltung von Entscheidungssituationen mit divergenten Interessenlagen, (3) Fachkompetenzen zum Erkennen und Bewerten juristischen Regelungsbedarfs.</p> <p>Überfachliche Kompetenzen: Kompetenzen zu Verhandlungsstrategien und Konfliktbewältigung (Mediation).</p> <p>Kompetenzen zum selbstständigen Denken, Entscheiden und Handeln in nationalen und internationalen Arbeitsumgebungen,</p> <p>Kompetenz zur Technik der Informationsbeschaffung im Management und zur Führung von Arbeitsgruppen im Unternehmen,</p> <p>Kompetenz zum vernetzten Denken bei interdisziplinären Fragestellungen der Führung.</p>
Inhalte	<p>Ökonomie und Management:</p> <p>Ökonomische Theorie menschlichen Verhaltens</p> <ul style="list-style-type: none"> • Homo oeconomicus • Begrenzte Rationalität und Verhaltensanomalien • Extrinsische und intrinsische Motivation • Fairness, Altruismus und Grenzmal <p>Institutionenökonomische Grundlagen des Managements</p> <ul style="list-style-type: none"> • Institutionenökonomik • Die Institutionen Märkte, Unternehmen und Vertrauen • Principal-Agent-Theorien und Managementanwendungen <p>Informationsökonomie und Risikoallokation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Information und Risiko • Informationsasymmetrien, Vertrauen und Kontrolle • Vertragstheorie und Anreizsysteme • Hidden Costs of Control / Hidden Costs of Reward • Kleinkostenentscheidungen <p>Fallstudien zur Principal-Agent- und zur Vertragstheorie</p> <p>Vertragsrecht für Führungskräfte:</p> <p>Sonderfragen der Vertragsgestaltung und Vertragsdurchführung, Leistungsstörungen, Leistungsänderungen, Leistungssicherung, Forderungsmanagement, Rückabwicklung von Verträgen, Allgemeine Geschäftsbedingungen, Internationale Verträge, Rechtswahl, Allgemeine Geschäftsbedingungen in internationalen Verträgen/Incoterms, nationale und internationale Schieds- und Mediationsverfahren.</p>

Lehrformen	Seminaristische Vorlesung „Ökonomie und Management“ (2 SWS) An Fallbearbeitungen ausgerichtete seminaristische Lehrveranstaltung „Vertragsrecht für Führungskräfte“ (2 SWS)
Arbeitsaufwand (h)/ Gesamtwirkload	150 h
Sprache	deutsch
Häufigkeit des Angebots	im Wintersemester

Anlage 1: Modul-Beschreibungen zum Master-Studiengang „Leadership“ (M. A.)

6. Modul: Empirische Forschung	
Studiengang	Leadership (Master of Arts)
Verwendbarkeit	Leadership (Master of Arts)
Dauer	ein Semester
Credits	5
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	keine
Voraussetzungen für die Teilnahme an der Modulprüfung	keine
Modulprüfung	Klausur (120 Minuten)
Lernergebnis/ Kompetenzen	Die Studenten kennen quantitative und qualitative Methoden der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften und können diese in der Praxis anwenden. Überfachliche Kompetenzen: Die Studenten sind in der Lage, wissenschaftlich fundierte Analysen, Berichte und Vorträge zu erstellen. Auch das Vorgehen sowie die methodischen Kenntnisse zur Erstellung und Auswertung von Fragebogen werden erworben
Inhalte	<p>Methoden der empirischen Forschung</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Einführung in die empirische Wirtschafts- und Managementforschung 2. Wissenschaftstheorie 3. Der forschungslogische Ablauf und der Prozess des empirischen Arbeitens 4. Techniken und Methoden der empirischen Sozialforschung, der Marktforschung, sowie der Wirtschaftsinformatik (Untersuchungsdesign) <ul style="list-style-type: none"> • Überblick über die verschiedenen Methoden und über die verwendeten statistischen Techniken • Qualitative vs. quantitative Verfahren in den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften • Methoden der Überprüfung und Begründung von Theorien und Hypothesen • Erhebungstechniken, Fragebogenkonstruktion und Experteninterviews 5. Analyseverfahren und Methoden des Competitive Intelligence 6. Methoden der Ergebnisanalyse mit Dateninterpretation und -aufbereitung sowie Präsentation 7. Anwendung wissenschaftlicher Methoden <p>- Übungen zu quantitativen und qualitativen Verfahren - Regression und Korrelationsanalysen - Zeitreihenanalyse - Stichproben, Schätz- und Testverfahren - Übungen in Excel und SPSS</p>
Lehrformen	Vorlesung, „Methoden der Empirischen Forschung“ (2 SWS) Übung „Quantitative Methoden“ (2 SWS)
Arbeitsaufwand (h)/ Gesamtworkload	150 h
Sprache	deutsch
Häufigkeit des Angebots	im Wintersemester

Anlage 1: Modul-Beschreibungen zum Master-Studiengang „Leadership“ (M. A.)

7. Modul: Internationales Management	
Studiengang	Leadership (Master of Arts)
Verwendbarkeit	Leadership (Master of Arts) / Strategisches Informationsmanagement (Master of Science) / Wirtschaftsingenieurwesen (MBAE)
Dauer	ein Semester
Credits	5
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	keine
Voraussetzungen für die Teilnahme an der Modulprüfung	keine
Modulprüfung	Klausur (120 Minuten)
Lernergebnis/ Kompetenzen	<p>Die Studierenden verfügen über Kenntnisse, Konzepte und Methodenwissen über das Management internationaler Unternehmen sowie das transkulturelle/interkulturelle Management und das Management von Diversität in internationalen Unternehmen. Sie können diese Kenntnisse, Konzepte und Methoden auf praktische Fragestellungen des internationalen Managements und auf transkulturelle/interkulturelle Managementherausforderungen anwenden.</p> <p>Die Studierenden verfügen über Kenntnisse, Konzepte und Methodenwissen über die wesentlichen internationalen Markteintrittsstrategien und Marktexpansionsstrategien. Die Studierenden können die Kenntnisse, Konzepte und Methoden zu den Markteintrittsstrategien Export, Direktinvestition und internationaler Technologievertrag beurteilen und anwenden und sind in der Lage auf dieser Basis unternehmensindividuelle internationale Markteintrittsstrategien zu entwickeln.</p> <p>Die Studierenden verfügen über Kenntnisse, Konzepte und Methodenwissen über transkulturelle/interkulturelle Aspekte des Managements, insbesondere wird von den Studierenden die Kompetenz zu einem vertieften transkulturellen/interkulturellen Managementverständnis erworben sowie die darauf basierende Kompetenz zu adäquatem transkulturellem/interkulturellem Managementhandeln und die Kompetenz zu Managementhandeln und Bedingungen der Diversität.</p> <p>Die erworbenen Fachkompetenzen sind: (1) Fachkompetenz zur Lösung praktischer internationaler Managementprobleme, (2) Fachkompetenz zur selbständigen Entscheidung und zur Bearbeitung von Aufgaben im Umfeld internationaler Markteintritts- und -expansionsstrategien, (3) Fachkompetenz zur Lösung transkultureller/interkultureller und diversitätsbezogener Managementherausforderungen</p> <p>Überfachliche Kompetenzen(1) Kompetenz zum komplexen analytischen Denken und Entscheiden in international, interkulturell und divers strukturierten Arbeitsumgebungen und Teams</p> <p>(2) Kompetenz zur transkulturellen Konfliktvermeidung und zur Zusammenarbeit in interkulturell zusammengesetzten Teams.</p>
Inhalte	<p>Einführung in das transkulturelle, interkulturelle und internationale Management; Überblick über die Chancen und Risiken der zunehmenden Internationalisierung, Globalisierung, Diversität und Transkulturalität/Interkulturalität von deutschen und europäischen Unternehmen aus der Perspektive des Managements; Internationalisierung von Unternehmen und die Bedeutung von internationalen Markteintrittsstrategien sowie von internationalen Marktexpansionsstrategien; Die wesentlichen internationalen Markteintrittsstrategien im vergleichenden Überblick;</p> <p>Theorie und Praxis des internationalen Handels; Theorie und Praxis der Direktinvestitionen; Theorie und Praxis des Abschlusses internationaler Technologieverträge; Theorie und Praxis der Internationalisierung bei gleichzeitiger Berücksichtigung verschiedener Markteintrittsstrategien; Die Bedeutung von Konzepten der Internationalisierung für das Management internationaler Unternehmen; Die Interdependenz zwischen Internationalisierungskonzepten und transkulturellen/interkulturellen Herausforderungen; Einführung in die transkulturellen Aspekte und Herausforderungen des Unternehmensmanagements; Vertiefung des transkulturellen Managementverständnisses; Der Kulturbegriff und seine Implikationen für das transkulturelle/interkulturelle Managementhandeln; Der Kulturbegriff und die Kulturdimensionen von Hofstede; Diversity in internationalen und globalen Unternehmen</p>

Lehrformen	Seminaristische Vorlesung (2 SWS)
Arbeitsaufwand (h)/ Gesamtworkload	150 h
Sprache	deutsch
Häufigkeit des Angebots	im Sommersemester

Anlage 1: Modul-Beschreibungen zum Master-Studiengang „Leadership“ (M. A.)

8. Modul: Ethik und Management	
Studiengang	Leadership (Master of Arts)
Verwendbarkeit	Leadership (Master of Arts) / Wirtschaftsingenieurwesen (MBAE)
Dauer	ein Semester
Credits	5
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	Keine
Voraussetzungen für die Teilnahme an der Modulprüfung	Keine
Modulprüfung	Referat (mindestens 15, höchstens 30 Minuten) mit schriftlicher Ausarbeitung (Bearbeitungszeit: 4 Wochen)
Lernergebnis/ Kompetenzen	Die Studierenden kennen und können ethische Bezüge unternehmerischen Handelns reflektieren. Überfachliche Kompetenzen: Die Studierenden schärfen ihre Wahrnehmung für die mannigfaltigen Aspekte der Vielfalt und reflektieren sich selbst in diesem Kontext. Sie diskutieren und bewerten Gewichtungen und Kausalitäten im Zusammenspiel zwischen Ethik und Wirtschaft.
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Business ethics and values • Basic ethical theory and principles • Ethical decision making • Corporate behaviour and stakeholders • Tools and techniques of business ethics management • Ethical leadership
Lehrformen	Vorlesung (2 SWS)
Arbeitsaufwand (h)/ Gesamtworkload	150 h
Sprache	englisch
Häufigkeit des Angebots	im Sommersemester

Anlage 1: Modul-Beschreibungen zum Master-Studiengang „Leadership“ (M. A.)

9. Modul: Wissensmanagement	
Studiengang	Leadership (Master of Arts)
Verwendbarkeit	Leadership (Master of Arts)
Dauer	ein Semester
Credits	5
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	keine
Voraussetzungen für die Teilnahme an der Modulprüfung	keine
Modulprüfung	Klausur (90 Minuten) und Referat (mindestens 15, höchstens 30 Minuten) mit schriftlicher Ausarbeitung (Bearbeitungszeit: 4 Wochen) als Teilprüfungsleistungen
Lernergebnis/ Kompetenzen	Die Studierenden erarbeiten sich die aktuellen Theorien und Praxismethoden des Wissensmanagement. Sie kennen die theoretischen Aspekte und die praktischen Vorgehensweisen für eine erfolgreiche Lernende Organisation. Die Studierenden erkennen Situationen, in denen externe Unterstützung durch Berater sinnvoll ist. Sie erwerben Wissen über die Möglichkeiten der Inanspruchnahme von Beratung und die Fähigkeit zur Steuerung des Beratungsprozesses. Vermittelt wird ein vertieftes Wissen über die Beratungsvarianten Coaching und Mentoring, sowie die Kenntnis ausgewählter Methoden des Coaching und Mentoring und die Fähigkeit, diese einzusetzen. Überfachliche Kompetenzen Präsentation
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> - Definition und Ansätze des Organisationalen Lernens - Ebenen und Techniken des Organisationalen Lernens - Ziele der lernenden Organisation - Probleme lernender Organisationen - Aufbau und Einsatz eines unternehmensinternen Wissensmanagement - Gestaltungsfelder und Problembereiche eines Wissensmanagement <p>Personenbezogene Beratung – ein Überblick Coaching und Mentoring – Entwicklung, Begriffe und Konzepte Anwendungsbereiche von Coaching und Mentoring Phasen des Beratungsprozesses Anforderungen an den Berater Werkzeuge des Beraters</p>
Lehrformen	Vorlesung „Organisationales Lernen“ (2 SWS) Seminar „Beratereinsatz, Coaching und Mentoring“ (2 SWS)
Arbeitsaufwand (h)/ Gesamtworkload	150 h
Sprache	deutsch
Häufigkeit des Angebots	im Sommersemester

Anlage 1: Modul-Beschreibungen zum Master-Studiengang „Leadership“ (M. A.)

10. Modul: Managementrisiken	
Studiengang	Leadership (Master of Arts)
Verwendbarkeit	Leadership (Master of Arts) / Strategisches Informationsmanagement (Master of Science) / Wirtschaftsingenieurwesen (MBAE)
Dauer	ein Semester
Credits	5
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	keine
Voraussetzungen für die Teilnahme an der Modulprüfung	keine
Modulprüfung	Klausur (120 Minuten)
Lernergebnis/ Kompetenzen	Die Studierenden verfügen über die für einen verantwortungsvollen Umgang mit unternehmerischen Risiken erforderlichen juristischen Kenntnisse. Sie sind in der Lage, Risiken und Chancen zu erkennen und zu quantifizieren und üben Strategien für die Gestaltung von und für den Umgang mit Risiken ein. Die Studierenden sind danach in der Lage, als künftige Führungskraft betriebliche Chancen und Risiken hinsichtlich Ihrer möglichen Konsequenzen verantwortungsvoll zu bewerten und gegeneinander abzuwägen.
Inhalte	<p>Haftungsrisiken für Manager:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Abgrenzung zwischen GmbH-Geschäftsführer und AG-Vorstand - Abgrenzung zwischen Anstellungs- und Organverhältnis des Managers - Haftungsrisiken im Gründungsstadium einer Kapitalgesellschaft - Sorgfaltspflichtverletzung und Innere Organisation - System interner Selbstkontrolle, Pflichtentbindung und Risikomanagement - Die Rolle von Aufsichts-, Kontroll- und Prüfungsinstanzen (Aufsichtsrat, Beirat, Abschlussprüfer, Audit Committee etc.), insbesondere bei Familiengesellschaften - Abwehr feindlicher Übernahmen und Übernahmekodex - Haftungsrisiken bei M&A-Transaktionen (Unternehmensumstrukturierungen, Unternehmenskäufe, Internationalisierung und Globalisierung) - Haftungsrisiken bei Konzernatbeständen - Shareholder Value als Leitlinie des modernen Unternehmensmanagements - Publizitäts- und Informationspflichten - Verantwortlichkeiten im Rahmen der Finanzverfassung der Gesellschaft - Cash-Management-Systeme und ihre haftungsrechtlichen Implikationen - Haftung für nicht abgeführte Sozialversicherungsbeiträge - Insolvenzverschleppung und Insolvenzstraftaten - Steuerhaftung und verdeckte Gewinnausschüttung - Haftungsrisiken bei E-, M- und T-Commerce (Cyberlaw) - Versicherbarkeit der Haftungsrisiken (D&O-Versicherungen) <p>Risikomanagement:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Merkmale von Entscheidungssituationen - Entscheidungskriterien bei Unsicherheit bzw. Risiko - Wahrnehmung und Erfassung von Risiko - Risikomaße - Risikovermeidung, -verminderung und -überwachung - Aufgaben und Methoden des Risikocontrolling
Lehrformen	Vorlesung „Haftungsrisiken für Manager“ (2 SWS) Vorlesung mit Übungen „Risikomanagement“ (2 SWS)

Arbeitsaufwand (h)/ Gesamtworkload	150 h
Sprache	deutsch
Häufigkeit des Angebots	im Sommersemester

Anlage 1: Modul-Beschreibungen zum Master-Studiengang „Leadership“ (M. A.)

11. Modul: Verhaltensbeeinflussung	
Studiengang	Leadership (Master of Arts)
Verwendbarkeit	Leadership (Master of Arts) / Wirtschaftsingenieurwesen (MBAE)
Dauer	ein Semester
Credits	5
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	Keine
Voraussetzungen für die Teilnahme an der Modulprüfung	Keine
Modulprüfung	Schriftliche Hausarbeit (Bearbeitungszeit: 4 Wochen)
Lernergebnis/ Kompetenzen	Die Studierenden erleben in Rollenspielen die verschiedenen Tätigkeitsfelder der Führung in unterschiedlichen situativen Kontexten. Sie reflektieren ihre eigenen Stärken und Schwächen in einer schriftlichen Ausarbeitung. Überfachliche Kompetenzen: Die Studierenden vertiefen ihre Fähigkeiten in den Kompetenzen Selbstreflexion und Gesprächsführung
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> - Führungsaufgaben und Führungsstile - Zielkonzeptionen, Zielsysteme, Konflikte in Zielkonzeptionen - Zielvereinbarungsgespräche - Rahmenbedingungen der Führung, Managementprozess - Delegation und Führung, Management-by-Techniken - Menschenbilder und Führung - Kommunikationsstile und Konfliktgespräche - Kritikgespräche und Feedbackprozesse
Lehrformen	Übung mit Rollenspielen (2 SWS)
Arbeitsaufwand (h)/ Gesamtworkload	150 h
Sprache	deutsch
Häufigkeit des Angebots	im Sommersemester

Anlage 1: Modul-Beschreibungen zum Master-Studiengang „Leadership“ (M. A.)

12. Modul: Leistungsbereitstellung	
Studiengang	Leadership (Master of Arts)
Verwendbarkeit	Leadership (Master of Arts) / Wirtschaftsingenieurwesen (MBAE)
Dauer	ein Semester
Credits	5
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	keine
Voraussetzungen für die Teilnahme an der Modulprüfung	keine
Modulprüfung	Klausur (120 Minuten)
Lernergebnis/ Kompetenzen	Die Studierenden vertieften die Kenntnisse in den Themen Beschäftigungsformen und Flexibilisierung sowie zu Personalauswahl, -beurteilung und -freisetzung an. Überfachliche Kompetenzen: Die Studierenden beherrschen Methodenkompetenz, durch Diskussionen und Präsentationen vertiefen die Studierenden ihre Sozialkompetenz.
Inhalte	Beschäftigungsformen und Flexibilisierung Personalintegration; Alternativen zur Vollzeitbeschäftigung; Arbeitsstrukturierung, Arbeitszeitgestaltung; Flexibilisierung des Arbeitsorts Personalauswahl, -beurteilung und -freisetzung Ziele, Anforderungen und Ablauf der Personalauswahl; ausgewählte Instrumente; Ziele und Anlässe der Personalbeurteilung; Beurteilungsverfahren; Fehlerquellen; mögliche Beurteiler, besondere Betrachtung des 360°-Feedback; ausgewählte Maßnahmen der Personalfreisetzung
Lehrformen	Seminaristische Lehrveranstaltung (4 SWS)
Arbeitsaufwand (h)/ Gesamtworkload	150 h
Sprache	Deutsch
Häufigkeit des Angebots	im Sommersemester

Anlage 1: Modul-Beschreibungen zum Master-Studiengang „Leadership“ (M. A.)

13. Modul: Work-Life Balance	
Studiengang	Leadership (Master of Arts)
Verwendbarkeit	Leadership (Master of Arts) / Strategisches Informationsmanagement (Master of Science) / Wirtschaftsingenieurwesen (MBAE)
Dauer	ein Semester
Credits	5
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	Keine
Voraussetzungen für die Teilnahme an der Modulprüfung	Keine
Modulprüfung	schriftliche Hausarbeit (Bearbeitungszeit: 4 Wochen)
Lernergebnis/ Kompetenzen	Die Studierenden erkennen verschiedene Möglichkeiten zur Gestaltung einer Work-Life Balance und reflektieren diese vor verschiedenen persönlichen und unternehmerischen Situationen. Überfachliche Kompetenzen: Selbstreflexion
Inhalte	- approaches and Versions of Work-Life Balance - Corporate vs. Individual Goals - Satisfaction of Work vs. Life - Social Implications - Entrepreneurial areas of Development - Preparation of a personal Work-Life Balance
Lehrformen	Seminar (2 SWS)
Arbeitsaufwand (h)/ Gesamtworkload	150 h
Sprache	englisch
Häufigkeit des Angebots	im Wintersemester

Anlage 1: Modul-Beschreibungen zum Master-Studiengang „Leadership“ (M. A.)

14. Modul: Change Management	
Studiengang	Leadership (Master of Arts)
Verwendbarkeit	Leadership (Master of Arts)
Dauer	ein Semester
Credits	5
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	keine
Voraussetzungen für die Teilnahme an der Modulprüfung	keine
Modulprüfung	Klausur (120 Minuten)
Lernergebnis/ Kompetenzen	Die Studierenden erwerben fundierte Kenntnisse über die aktuellen Methoden und Techniken des Change Management. Dabei werden nicht nur die organisatorischen und technischen Aspekte vermittelt, sondern auch die kulturellen und weichen Faktoren.
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> - Typen und Modelle des Wandels - Wandel und Management, Managementverständnisse - Krisen und Widerstände - Business Reengineering, Lean Management - Total Quality Management, Netzwerke - Akzeptanzfaktoren, Chancen, Risiken und Implementierungsfallen
Lehrformen	Vorlesung (2 SWS)
Arbeitsaufwand (h)/ Gesamtworkload	150 h
Sprache	deutsch
Häufigkeit des Angebots	im Wintersemester

Anlage 1: Modul-Beschreibungen zum Master-Studiengang „Leadership“ (M. A.)

15. Modul: Projektmanagement	
Studiengang	Leadership (Master of Arts)
Verwendbarkeit	Leadership (Master of Arts) / Strategisches Informationsmanagement (Master of Science)
Dauer	ein Semester
Credits	5
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	keine
Voraussetzungen für die Teilnahme an der Modulprüfung	keine
Modulprüfung	Projektbericht (Bearbeitungszeit: 4 Monate) mit mündlichem Vortrag (mindestens 15, höchstens 30 Minuten)
Lernergebnis/ Kompetenzen	Die Studierenden sollen Grundlagen der Projektplanung, der Projektkontrolle und der Projektsteuerung kennen lernen. Weiterhin sollen Sie die Unterschiede zwischen Projekt- und Linienorganisationsformen verstehen, sowie lernen, Priorisierungsentscheidungen vorzubereiten und zu treffen. Überfachliche Kompetenzen: Präsentation
Inhalte	Abgrenzung Linien- und Projektorganisation; Phasenmodelle; Grundlagen der Projektplanung, -kontrolle und -steuerung; Kosten-Nutzen-Analysen; Erfolgsfaktoren des Projektmanagements; Grundlagen von Projektentscheidungen; Priorisierungsverfahren in Unternehmen vor und während der Projektlaufzeit; Berichtswesen
Lehrformen	Seminaristische Vorlesung; Gruppenarbeit mit Fallstudien (2 SWS)
Arbeitsaufwand (h)/ Gesamtworkload	150 h
Sprache	deutsch
Häufigkeit des Angebots	im Wintersemester

Anlage 1: Modul-Beschreibungen zum Master-Studiengang „Leadership“ (M. A.)

16. Modul: Entscheidungsmanagement	
Studiengang	Leadership (Master of Arts)
Verwendbarkeit	Leadership (Master of Arts) / Strategisches Informationsmanagement (Master of Science)
Dauer	ein Semester
Credits	5
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	keine
Voraussetzungen für die Teilnahme an der Modulprüfung	keine
Modulprüfung	Klausur (120 Minuten)
Lernergebnis/ Kompetenzen	Die Studierenden erwerben die Fähigkeit, an Beispielen unternehmerisch bedeutsamer Fragestellungen Entscheidungen mit Hilfe des entscheidungstheoretischen Instrumentariums der Kennzahlensysteme systematisch vorzubereiten und zu treffen sowie die hierzu erforderlichen Informationen aus dem Rechnungswesen zu definieren, zu gebrauchen und ihre Auswirkungen zu analysieren. Überfachliche Kompetenzen: Anhand von Fallstudien wird in Gruppenarbeit die Kritikfähigkeit geschärft.
Inhalte	Management und Führung zur Zielerreichung, Zielbildungsprozess und Ableitung kritischer Erfolgsfaktoren. Klassische Kennzahlensysteme: ROI, EFQM, Werttreibersystem, Balanced Score Card. Herleitung selbsterstellter Kennzahlensysteme. Controlling mit Kennzahlen: Erhebung und Bereitstellung von Kennzahlen, Auswertung, Grenzen der Aussagefähigkeit und Gefahren.
Lehrformen	Vorlesung (2 SWS)
Arbeitsaufwand (h)/ Gesamtworkload	150 h
Sprache	deutsch
Häufigkeit des Angebots	im Wintersemester

Anlage 1: Modul-Beschreibungen zum Master-Studiengang „Leadership“ (M. A.)

17. Modul: Leistungsstimulation	
Studiengang	Leadership (Master of Arts)
Verwendbarkeit	Leadership (Master of Arts) / Wirtschaftsingenieurwesen (MBAE)
Dauer	ein Semester
Credits	5
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	keine
Voraussetzungen für die Teilnahme an der Modulprüfung	keine
Modulprüfung	Projektbericht (Bearbeitungszeit: 4 Monate) mit mündlichem Vortrag (mindestens 15, höchstens 30 Minuten)
Lernergebnis/ Kompetenzen	Die Studierenden eignen sich vertiefte Kenntnisse zum Thema Motivation am Beispiel von materiellen und immateriellen Anreizsystemen an. Neben Fachkompetenzen erwerben die Studierenden Methodenkompetenz. Überfachliche Kompetenzen: Die Studierenden verfügen über Methodenkompetenz durch die gemeinsame Projektarbeit; durch Diskussionen und Präsentationen erhöhen sie ihre Fähigkeiten in der Sozialkompetenz
Inhalte	Inhalts- und Prozesstheorien der Motivation; empirische Untersuchungen zu Motivation und Anreizen; materielle Anreizgestaltung, wie Entgeltgerechtigkeit; Arbeits- und Leistungsbewertung; neue Entgeltformen, Sozialleistungen und Arten der Mitarbeiterbeteiligung; besondere Aspekte des Führungskräfteentgelts und deferred compensations; ausgewählte immaterielle Anreize; Cafeteria-Systeme als Mischformen
Lehrformen	Projekt, Seminaristische Lehrveranstaltung (2 SWS)
Arbeitsaufwand (h)/ Gesamtworkload	150 h
Sprache	deutsch
Häufigkeit des Angebots	im Wintersemester

Anlage 1: Modul-Beschreibungen zum Master-Studiengang „Leadership“ (M. A.)

18. Modul: Steuerung des Human-Resource-Einsatzes	
Studiengang	Leadership (Master of Arts)
Verwendbarkeit	Leadership (Master of Arts) / Wirtschaftsingenieurwesen (MBAE)
Dauer	ein Semester
Credits	5
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	keine
Voraussetzungen für die Teilnahme an der Modulprüfung	keine
Modulprüfung	Klausur (120 Minuten)
Lernergebnis/ Kompetenzen	<p>Die Studierenden festigen und vertiefen ihre arbeitsrechtlichen Grundlagen und erarbeiten die Erweiterung ihrer arbeitsrechtlichen Basis. Sie untersuchen spezielle arbeitsrechtlich relevante Sachverhalte und entwickeln Problemlösungen. Dabei wird den Lernenden die Kompetenz vermittelt, einschlägige Fragestellungen anhand ausgewählter Fälle – auch im Team – zu bewerten. Lernmaterial steht in Form von Fallaufgaben/Lösungshinweisen zur Verfügung.</p> <p>Die Studierenden eignen sich vertiefte Kenntnisse im Arbeitsrecht und auf dem Gebiet der Personalentwicklung an.</p> <p>Überfachliche Kompetenzen: Neben Fachkompetenzen erwerben die Studierenden Methodenkompetenz, durch Diskussionen und Präsentationen vertiefen sie ihre Fähigkeiten in der Sozialkompetenz.</p>
Inhalte	<p>Spezialfragen des Arbeitsrechts: Grundbegriffe des individuellen und kollektiven Arbeitsrechts, Arbeitnehmer/freie Mitarbeiter, Arbeitsverträge, Vertragsgestaltungen, Vergütungssysteme, AGB-Kontrolle, betriebliche und überbetriebliche Beteiligung von Arbeitnehmern, sozialversicherungsrechtliche Bezüge</p> <p>Personalentwicklung: Ziele und Bereiche der Personalentwicklung; Konzept der Personalentwicklung; ausgewählte Instrumente der Personalförderung und der Qualifikationsvermittlung; Kosten-, Rentabilitäts- und Erfolgskontrolle der Personalentwicklung</p>
Lehrformen	Vorlesung „Spezialfragen des Arbeitsrechts“ (2 SWS) Seminaristische Lehrveranstaltung „Personalentwicklung“ (2 SWS)
Arbeitsaufwand (h)/ Gesamtworkload	150 h
Sprache	deutsch
Häufigkeit des Angebots	im Wintersemester

Anlage 1: Modul-Beschreibungen zum Master-Studiengang „Leadership“ (M. A.)

19. Modul: Perspektiven des Managements	
Studiengang	Leadership (Master of Arts)
Verwendbarkeit	Leadership (Master of Arts)
Dauer	ein Semester
Credits	5
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	keine
Voraussetzungen für die Teilnahme an der Modulprüfung	keine
Modulprüfung	Referat (mindestens 15, höchstens 30 Minuten) mit schriftlicher Ausarbeitung (Bearbeitungszeit: 4 Wochen); Referat (mindestens 15, höchstens 30 Minuten) mit schriftlicher Ausarbeitung (Bearbeitungszeit: 4 Wochen); als Teilprüfungsleistungen
Lernergebnis/ Kompetenzen	Die Studierenden vertiefen ihre volkswirtschaftlichen, organisatorischen und personalwirtschaftlichen Fachkenntnisse anhand aktueller Beispiele. Daneben erwerben die Studierenden Methodenkompetenz. Überfachliche Kompetenzen: Durch Diskussionen, Gruppenarbeit und Präsentationen wird Sozialkompetenz vermittelt
Inhalte	Economic Outlook: Aktuelle volkswirtschaftliche Probleme aus alternativen Bereichen, unter anderem: <ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsmarkt und Beschäftigung • Markt und Staat • Innovation und Wachstum • Globalisierung Personalmanagement: Strategisches Personalmanagement; leistungsorientierte Entgeltsysteme; modernes Arbeitszeitmanagement; aktuelle Formen der Personalbeurteilung; Konzepte der Personalentwicklung; internationale Aspekte des Personalmanagements; Personalfreisetzung, insb. Outplacement; neuere Überlegungen zur Rolle der Personalarbeit am Beispiel der virtuellen Personalabteilung; Zusammenhang zwischen Organisation und Personalwirtschaft am Beispiel von OE und PE und Management by -Konzepten; Aspekte der informellen Organisation; ausgewählte Formen der Sekundärorganisation.
Lehrformen	Seminaristische Lehrveranstaltung und Erarbeitung von Fallstudien „Economic Outlook“ (2 SWS) Seminaristische Lehrveranstaltung „Neue Tendenzen der Organisation und des Personalmanagements“ (2 SWS)
Arbeitsaufwand (h)/ Gesamtworkload	150 h
Sprache	deutsch
Häufigkeit des Angebots	im Sommersemester

Anlage 1: Modul-Beschreibungen zum Master-Studiengang „Leadership“ (M. A.)

20. Modul: Krisenmanagement	
Studiengang	Leadership (Master of Arts)
Verwendbarkeit	Leadership (Master of Arts)
Dauer	ein Semester
Credits	5
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	keine
Voraussetzungen für die Teilnahme an der Modulprüfung	keine
Modulprüfung	Referat (mindestens 15, höchstens 30 Minuten) mit schriftlicher Ausarbeitung (Bearbeitungszeit: 4 Wochen)
Lernergebnis/ Kompetenzen	Die Studierenden erarbeiten sich die aktuellen Problemstellungen und Herausforderungen von Krisen. Sie entwerfen und diskutieren unterschiedliche Lösungsansätze aus verschiedenen Perspektiven. Überfachliche Kompetenzen: Präsentation, Gruppendiskussion
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> - Krisenbegriff und Definition - Formen und Varianten von Krisen - Krisen in unterschiedlichen Kontexten - Wege aus der Krise, Krise als Chance - Krisenmanagement (Organisationsformen, Kommunikationswege) - Krisenprävention
Lehrformen	Seminar (2 SWS)
Arbeitsaufwand (h)/ Gesamtworkload	150 h
Sprache	deutsch
Häufigkeit des Angebots	im Sommersemester

Anlage 1: Modul-Beschreibungen zum Master-Studiengang „Leadership“ (M. A.)

21. Modul: Master-Arbeit	
Studiengang	Leadership (Master of Arts)
Verwendbarkeit	Leadership (Master of Arts)
Dauer	ein Semester
Credits	20
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	Mindestens 80 Credits
Voraussetzungen für die Teilnahme an der Modulprüfung	Mindestens 80 Credits
Modulprüfung	Master-Arbeit (Bearbeitungszeit: 4 Monate) mit Abschluß-Kolloquium (mindestens 30, höchstens 45 Minuten)
Lernergebnis/ Kompetenzen	Die Masterarbeit ist eine betreute Abschlussarbeit, mit der die Fähigkeit nachgewiesen wird, dass die Kandidatin oder der Kandidat in der Lage ist, innerhalb einer vorgegebenen Frist wissenschaftliche Methoden selbständig anzuwenden und auf der Grundlage von vertieftem und/oder spezialisiertem Wissen in ihrem oder seinem Studienggebiet zu Problemlösungen auch in neuen und unbekanntem Umfeldern in der Lage ist.
Inhalte	
Lehrformen	
Arbeitsaufwand (h)/ Gesamtworkload	600 h
Sprache	deutsch
Häufigkeit des Angebots	in jedem Semester

Anlage 2: Modul-Übersicht zum Master-Studiengang "Leadership" (Master of Arts)

Master-Studiengang "Leadership" (Master of Arts)

Semester 4	19. Perspektiven des Managements (R) + (R)* (5/4/150)	20. Krisenmanagement (R) (5/2/150)	21. Master-Arbeit (M/K) (20/-/600)			
Semester 3	13. Work-Life Balance (E) (H) (5/2/150)	14. Change Management (K) (5/2/150)	15. Projektmanagement (P) (5/2/150)	16. Entscheidungsmanagement (K) (5/2/150)	17. Leistungsstimulation (P) (5/2/150)	18. Steuerung des Human-Resource-Einsatzes (K) (5/4/150)
Semester 2	7. Internationales Management (K) (5/2/150)	8. Ethik und Management (E) (R) (5/2/150)	9. Wissensmanagement (K) + (R)* (5/4/150)	10. Managementrisiken (K) (5/4/150)	11. Verhaltensbeeinflussung (H) (5/2/150)	12. Leistungsbereitstellung (K) (5/4/150)
Semester 1	1. Teamentwicklung (P) (5/4/150)	2. Empowerment (R) (5/4/150)	3. Markt und Marketing (K) (5/4/150)	4. Strategisches Management und Finanzmanagement (K) (5/4/150)	5. Wirtschaftliche und rechtliche Grundlagen des Managements (K) (5/4/150)	6. Empirische Forschung (K) (5/4/150)

Legende: Prüfungs-Nr. (Prüfungsart)
(a,b,c) = (Credits, SWS, Workload)
E: Lehr- und Prüfsprache Englisch

Management Preview: 19.-20.	Master-Arbeit	
Personality: 1.-2./7.-8./13.-14.	Case Studies: 3.-4./9.-10./15.-16.	HR-Instruments of LP: 11.-12./17.-18. Basics in Management Science 5.-6.

* Die Modulprüfung besteht aus zwei Teilprüfungsleistungen
K = Klausur
H = schriftl. Hausarbeit
R = Referat mit schriftl. Ausarbeitung
P = Projektbericht mit mdl. Vortrag
M/K = Master-Arbeit mit Abschluss-Kolloquium

(Logo)

Diploma Supplement

This Diploma Supplement follows the model 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 (diploma, 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 of any value judgements, equivalence statements or suggestions about recognition. Information in all sections should be provided. Where information is not provided, an explanation should give the reason why.

1. HOLDER OF THE QUALIFICATION

1.1 Family Name / 1.2 First Name

<<Nachname>>, <<Vorname>>

1.3 Date, Place, Country of Birth

<<TT. MMMM YYYY>>, <<Geburtsort>>, <<Geburtsland>>

1.4 Student ID Number or Code

<<Matrikel-Nummer>>

2. QUALIFICATION

2.1 Name of Qualification / Titel Conferred (full, abbreviated; in original language)

Master of Arts, M.A.

2.2 Main Field(s) of Study

Leadership

2.3 Institution Awarding the Qualification (in original language)

Fachhochschule Frankfurt am Main - University of Applied Sciences

Department of Business and Law

Status (Type / Control)

University of Applied Sciences / State Institution

2.4 Institution Administering Studies (in original language)

(same)

Status (Type / Control)

(same)

2.5 Language(s) of Instruction/Examination

German (110 credits [ECTS]) / English (10 credits [ECTS])

Certification Date:

Chairperson Examination Committee

3. LEVEL OF THE QUALIFICATION

3.1 Level

Second degree (2 years) by research with thesis

3.2 Official Length of Programme

2 years, 120 credits (ECTS)

3.3 Access Requirements

Letter of Application. First Degree in the field of Economics or Business Administration with grade at least “good”, or foreign equivalent, or other Bachelor or Diploma with grade at least “good” on condition of proof of credits in Business Administration, Economics, Labour Law, Business English, Soft Skills and Internship or at least 6 months’ work experience after first degree.

4. CONTENTS AND RESULTS GAINED

4.1 Mode of Study

Full-time

4.2 Programme Requirements/ Qualification Profile of the Graduate

The aim of the Leadership programme which leads to a Master of Arts is to qualify the students for leadership tasks. The degree qualifies for various managerial jobs in the private and public sector where scientific economic knowledge is needed. The students will gain the know-how so that they are able to quickly act effectively and efficiently in managerial, legal and social contexts. Moreover, they will be trained to lead and guide employees to successful results and to invent planning and controlling processes.

The graduates are well equipped to take positions in the fields of Financial Services, Marketing, Human Resources, Production and Logistics, Controlling, Corporate Affairs Information Management, Brand Development and all kinds of Project-Management. The student’s qualification enables them to take part in the various fields of consulting-businesses and for example Outsourcing- and Knowledge-Management-Projects as well as Mergers and Acquisitions.

The candidates shall acquire the skills and abilities to recognise, interpret and analyse commercially driven operational and thought paradigms by utilising the appropriate methodology and decision taking tactics. The students will be trained to implement their technical and problem solving expertise in business administration in a practical and socially competent manner in a national and international environment.

4.3 Programme details

See “Transcript of records” for list of courses and grades, and “Prüfungszeugnis” (Final Examination Certificate) for subjects offered in final examinations (written and oral), and topic of thesis, including evaluations.

4.4 Grading Scheme

General grading scheme cf. Sec. 8.6 – In addition the ECTS grading scheme is used which operates with the levels A (best 10%), B (next 25%), C (next 30%), D (next 25%), E (next 10%).

4.5 Overall Classification (in original language)

<<GesamtNote>>

Based on the accumulation of grades received during the study programme and the final thesis.

Cf. Prüfungszeugnis (Final Examination Certificate)

5. FUNCTION OF THE QUALIFICATION

5.1 Access to Further Study

Qualifies to apply for admission for ph.d.(doctorate)

5.2 Professional status

The degree qualifies for various managerial jobs in the private and public sector. According to the specialisation graduates are well equipped to take positions in the fields of Financial Services, Marketing, Human Resources, Production and Logistics, Controlling, Corporate Affairs Information Management, Brand Development and all kinds of Project-Management. The student’s qualification enables them to take part in the various fields of consulting-businesses and for example Outsourcing- and Knowledge-Management-Projects as well as Mergers and Acquisitions.

6. ADDITIONAL INFORMATION

6.1 Additional Information

About 10 % of the program is taught in English.

6.2 Further information sources

On the institution: www.fh-frankfurt.de

On the program: www.fh-frankfurt.de/de/fachbereiche/fb3/studiengaenge/leadership_master.html

For national information sources cf. Sect. 8.8

7. CERTIFICATION

This Diploma Supplement refers to the following documents:

- Urkunde über die Verleihung des Master-Grades vom <<DatumUrkunde>>
- Prüfungszeugnis vom <<DatumZeugnis>>
- Transcript of records of <<DatumTranscript>>

8. NATIONAL 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 specialised 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 a distinct application-oriented focus and professional character of studies, which include 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-recognised 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).

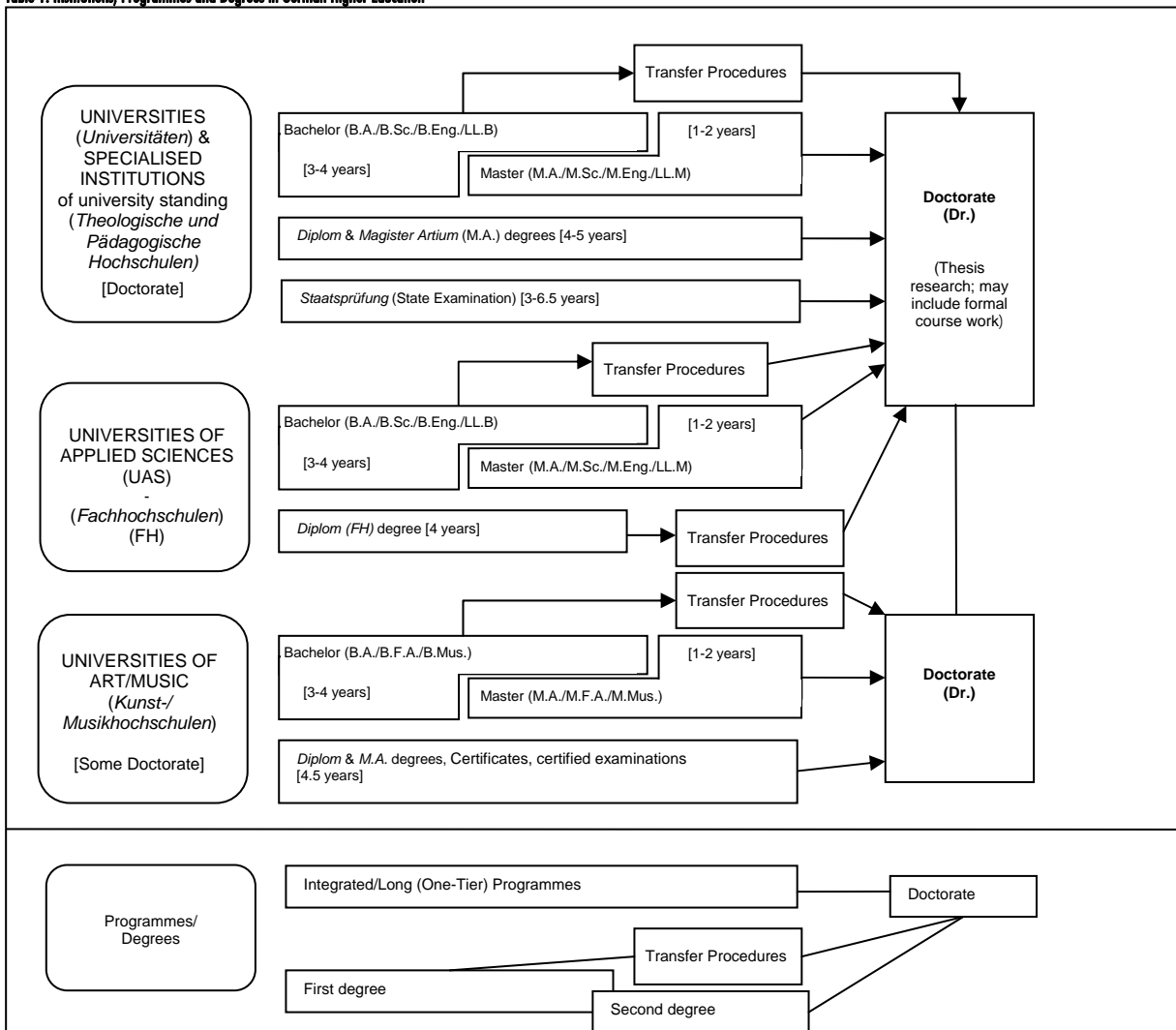
Within the framework of the Bologna-Process one-tier study programmes are successively being replaced by a two-tier study system. Since 1998, a scheme of first- and second-level degree programmes (Bachelor and Master) has been introduced to be offered parallel to or instead of integrated "long" programmes. These programmes are designed to provide enlarged variety and flexibility to students in planning and pursuing educational objectives, they also enhance international compatibility of studies.

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).³ 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.⁴

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



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.⁵

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.) or Bachelor of Music (B.Mus.).

8.4.2 Master

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

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.⁶

Second degree programmes (Master) lead to Master of Arts (M.A.), Master of Science (M.Sc.), Master of Engineering (M.Eng.), Master of Laws (L.L.M.), Master of Fine Arts (M.F.A.) or Master of Music (M.Mus.). Master study programmes, which are designed for continuing education or which do not build on the preceding Bachelor study programmes in terms of their content, may carry other designations (e.g. MBA).

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, pharmaceutical and teaching professions are completed by a *Staatsprüfung*. The three qualifications (*Diplom*, *Magister Artium* and *Staatsprüfung*) are academically equivalent. 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. 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- und 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 specialised areas and professional purposes.

8.5 Doctorate

Universities as well as specialised 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.

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 institutions may already use the ECTS grading scheme, which operates with the levels A (best 10 %), B (next 25 %), C (next 30 %), D (next 25 %), and E (next 10 %).

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. Specialised variants (*Fachgebundene Hochschulreife*) allow for admission to particular disciplines. Access to *Fachhochschulen* (UAS) is also possible with a *Fachhochschulreife*, which can usually be acquired after 12 years of schooling. Admission to Universities of Art/Music may be based on other or require additional evidence demonstrating individual aptitude.

Higher Education Institutions may in certain cases apply additional admission procedures.

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]; Lennéstrasse 6, D-53113 Bonn; Fax: +49[0]228/501-229; Phone: +49[0]228/501-0
- Central Office for Foreign Education (ZaB) as German NARIC; www.kmk.org; E-Mail: zab@kmk.org
- "Documentation and Educational Information Service" as German EURYDICE-Unit, providing the national dossier on the education system (www.kmk.org/doku/bildungswesen.htm; 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.de; E-Mail: sek@hrk.de
- "Higher Education Compass" of the German Rectors' Conference features comprehensive information on institutions, programmes of study, etc. (www.higher-education-compass.de)

<<DatumSupplement>

(Official Stamp/ seal)

¹ The information covers only aspects directly relevant to purposes of the Diploma Supplement. All information as of 1 July 2005

² *Berufsakademien* 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.

³ Common structural guidelines of the *Länder* as set out in Article 9 Clause 2 of the Framework Act for Higher Education (HRG) 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 Oct 2003, as amended on 21 Apr 2005).

⁴ "Law establishing a Foundation 'Foundation for the Accreditation of Study Programmes in Germany'", entered into force as from 26 Feb 2005, GV. NRW. 2005, nr. 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 Dec 2004.

⁵ See note No. 4.

⁶ See note No. 4.

Prüfungsordnung des Fachbereich 3: Wirtschaft und Recht –Business and Law der Fachhochschule Frankfurt am Main - University of Applied Sciences für den Master-Studiengang Leadership vom 10. Oktober 2007

hier: Änderung vom 08. April 2009

Vorbemerkung:

Aufgrund des § 50 Abs. 1 Nr. 1 des Hessischen Hochschulgesetzes (HHG) in der Fassung vom 05. November 2007 (GVBl. I S. 710, 891), geändert durch Gesetz vom 05. März 2009 (GVBl. I S. 95), hat der Fachbereichsrat des Fachbereichs 3: Wirtschaft und Recht – Business and Law am 08. April 2009 die nachstehende Änderung der Prüfungsordnung für den Master-Studiengang Leadership der Fachhochschule Frankfurt am Main - University of Applied Sciences vom 10. Oktober 2007 beschlossen.

Sie entspricht den Allgemeinen Bestimmungen für Prüfungsordnungen mit den Abschlüssen Bachelor und Master an der Fachhochschule Frankfurt am Main – University of Applied Sciences (AB Bachelor/Master) vom 10. November 2004 (Staatsanzeiger für das Land Hessen 2005, S. 519), geändert am 11. Februar (Hochschulanzeiger Nr. 13/26.08.2009), und wurde durch den Präsidenten am 08. Juli 2009 gemäß § 94 Abs. 4 HHG genehmigt.

Artikel I: Änderung

Die oben genannte Prüfungsordnung wird wie folgt geändert:

1. Die Anlagen 1 und 2 werden wie folgt geändert:

Die Angaben der Semesterwochenstunden werden in allen Modulbeschreibungen und in der Modulübersicht ersatzlos gestrichen.

Artikel II: Inkrafttreten

Die Änderung tritt am 01. März 2009 zum Sommersemester 2009 in Kraft.

Frankfurt am Main, 27. November 2009

Prof. Dr. Hilko J. Meyer

Dekan des Fachbereich 3: Wirtschaft und Recht – Business and Law

Prüfungsordnung des Fachbereich 3: Wirtschaft und Recht –Business and Law der Fachhochschule Frankfurt am Main - University of Applied Sciences für den Master-Studiengang Leadership vom 10. Oktober 2007, geändert am 08. April 2009

hier: Änderung vom 06. Mai 2009

Vorbemerkung:

Aufgrund des § 50 Abs. 1 Nr. 1 des Hessischen Hochschulgesetzes (HHG) in der Fassung vom 05. November 2007 (GVBl. S. 710,891), geändert durch Gesetz vom 05. März 2009 (GVBl. I S. 95), hat der Fachbereichsrat des Fachbereichs 3: Wirtschaft und Recht – Business and Law am 06. Mai 2009 die nachstehende Änderung der Prüfungsordnung für den Master-Studiengang Leadership der Fachhochschule Frankfurt am Main - University of Applied Sciences vom 10. Oktober 2007, geändert am 08. April 2009, beschlossen.

Sie entspricht den Allgemeinen Bestimmungen für Prüfungsordnungen mit den Abschlüssen Bachelor und Master an der Fachhochschule Frankfurt am Main – University of Applied Sciences (AB Bachelor/Master) vom 10. November 2004 (Staatsanzeiger für das Land Hessen 2005, S. 519), geändert am 11. Februar (Hochschulanzeiger Nr. 13/26.08.2009), und wurde durch den Präsidenten am 08. Juli 2009 gemäß § 94 Abs. 4 HHG genehmigt.

Artikel I: Änderung

Die oben genannte Prüfungsordnung wird wie folgt geändert:

1. Der § 2 wird um den Absatz 6 wie folgt ergänzt:

„Wird für diesen Masterstudiengang keine Zulassungszahl festgelegt, so kann der Prüfungsausschuss für Bewerberinnen und Bewerber, die zum Zeitpunkt der Bewerbung ihr Studium im Bachelorstudiengang noch nicht abgeschlossen haben, eine vorläufige Zulassung aussprechen. Für die vorläufige Zulassung sind von den Bewerberinnen und Bewerbern ein Nachweis der Immatrikulation im Bachelorstudiengang sowie eine detaillierte Bescheinigung über den Stand und den voraussichtlichen Abschluss des Bachelorstudiums vorzulegen. Der Nachweis über den Abschluss des Bachelorstudiums nach Abs. 1 ist bis zum Ende der Einschreibefrist nachzureichen, ansonsten ist die vorläufige Zulassung zu widerrufen.“

Artikel II: Inkrafttreten

Die Änderung tritt am 01. September 2009 zum Wintersemester 2009/2010 in Kraft.

Frankfurt am Main, 27. November 2009

Prof. Dr. Hilko J. Meyer
Dekan des Fachbereich 3: Wirtschaft und Recht – Business and Law