

Lesefassung der Prüfungsordnung

PRÜFUNGSORDNUNG

Master-Studiengang

# Leadership

Master of Arts (M.A.)

Fb 3: Wirtschaft und Recht  
- Business and Law

**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 12. Juni 2013 in der Fassung der Änderung vom 21. Januar 2015**

Diese Lesefassung umfasst folgende Änderungen:

Änderung vom	genehmigt durch das Präsidium am	veröffentlicht in den Amtlichen Mitteilungen am
07.05.2014	01.09.2014, RSO 424	28.11.2014
21.01.2015	04.05.2015, RSO 37/15	21.05.2015

Aufgrund des § 44 Abs.1 Nr. 1 des Hessischen Hochschulgesetzes (HHG) vom 14. Dezember 2009 (GVBl. I S.666) hat der Fachbereichsrat des Fachbereichs 3: Wirtschaft und Recht – Business and Law der Fachhochschule Frankfurt am Main - University of Applied Sciences am 12. Juni 2013 die nachstehende Prüfungsordnung 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 (StAnz. 2005 S. 519), in der Fassung der Änderung vom 11. Februar 2009 (Hochschulanzeiger Nr. 13/26.08.2009) zuletzt geändert am 11. Juli 2012 (veröffentlicht am 25.09.2012 auf der Internetseite in den Amtlichen Mitteilungen der Fachhochschule Frankfurt am Main - University of Applied Sciences) und ergänzt sie.

Die Prüfungsordnung wurde durch das Präsidium 17. Februar 2014 gemäß § 37 Abs. 5 HHG genehmigt.

Die Lesefassung umfasst folgende Laufzeitverlängerungen:

Laufzeitverlängerung bis	genehmigt durch das Präsidium am	veröffentlicht in den Amtlichen Mitteilungen am
30.09.2021	21.10.2019, RSO 998	06.11.2019

Die Genehmigung ist befristet für die Dauer der Akkreditierung bis zum 31. August 2020.

### **Inhaltsübersicht**

- § 1 Akademischer Grad
- § 2 Zugang 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 und Übergangsregelung

**§ 1**  
**Akademischer Grad**

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

**§ 2**  
**Zugang 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, International Business Administration, Wirtschaftsrecht oder eine entsprechende Diplom-Prüfung in diesen Studiengängen bestanden hat, oder
  2. die Bachelor-Prüfung oder die Diplom-Prüfung in einem der genannten akkreditierten Studiengänge an einer anderen Hochschule bestanden hat, oder
  3. einen den Abschlüssen gemäß Absatz 1 Nr. 1 und 2 mindestens gleichwertigen, fachlich verwandten Abschluss der Frankfurt University of Applied Sciences oder einer anderen Hochschule, insbesondere in den Fachrichtungen Wirtschaftswissenschaften, Betriebswirtschaftslehre, Volkswirtschaftslehre oder Management mit einer Regelstudienzeit von mindestens sechs Semestern besitzt, oder
  4. einen den Abschlüssen gemäß Absatz 1 Nr. 1 und 2 mindestens gleichwertigen ausländischen Abschluss in gleicher oder verwandter Fachrichtung wie Absatz 1 Nr. 1 bis 3 mit einer Regelstudienzeit von mindestens sechs Semestern besitzt.
- (2) Für Studienbewerberinnen und Studienbewerber mit ausländischen Vorbildungsnachweisen gilt die Satzung über das Verfahren zur Bewertung und Zulassung von Studienbewerberinnen und Studienbewerber mit ausländischen Vorbildungsnachweisen an der Fachhochschule Frankfurt am Main in der jeweils gültigen Fassung.
- (3) Der Bewerbung ist ein Lebenslauf sowie die Nachweise für die Zulassungsvoraussetzungen gem. den Absätzen 1 und 2 beizufügen.

- (4) Für die Auswahl der Bewerberinnen und Bewerber gelten im Übrigen die Bestimmungen über das hochschuleigene Auswahlverfahren entsprechend der VergabeVO Hessen. Das Vorliegen der Voraussetzungen gemäß den Absätzen 1 und 2 wird vom Prüfungsausschuss festgestellt.
- (5) Umfasste in den Fällen des Absatzes 1 Nr. 1 bis 4 der vorausgegangene Studiengang weniger als 210 ECTS-Punkten (Credits), 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 (Credits) nachzuweisen ist. Hierzu kann u. a. aus dem Modulangebot der Bachelor-Studiengänge am Fachbereich 3: Wirtschaft und Recht der Fachhochschule Frankfurt am Main ausgewählt werden; über die Anzahl und die Auswahl der Module entscheidet der Prüfungsausschuss. Der Nachweis der Aufлагenerfüllung kann durch das erfolgreiche Absolvieren des Zusatzmoduls 16 Praxis-Transfer-Projekt (siehe Anlage 3) erbracht werden.

### **§ 3**

#### **Regelstudienzeit, Anzahl der ECTS-Punkte (Credits)**

- (1) Die Regelstudienzeit für die Erlangung des weiteren berufsqualifizierenden Hochschulabschlusses (Master of Arts) beträgt einschließlich des Moduls „Master-Arbeit“ drei Semester.
- (2) Das Studienprogramm umfasst 90 ECTS-Punkte (Credits). Ein ECTS-Punkt (Credit) entspricht einem Workload von 30 Stunden. Die ECTS-Punkte (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 ECTS-Punkte (Credits) sind den Modulbeschreibungen (Anlage 3) zu entnehmen.

### **§ 4**

#### **Module**

- (1) Das Studienprogramm enthält einschließlich des Moduls „Master-Arbeit“ 15 Pflichtmodule.
- (2) Als Zusatzmodul (vgl. § 2 Absatz 6) wird das Modul 16 Praxis-Transfer-Projekt mit 30 ECTS-Punkten (Credits) angeboten (siehe Anlage 3). Näheres regelt die Praxisordnung des Fachbereichs 3: Wirtschaft und Recht – Business and Law.

### **§ 5**

#### **Prüfungen**

- (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.
- (2) 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.
- (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 Prüferinnen oder Prüfern.
- (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 § 25 Abs. 8 S. 1 AB Bachelor/Master um die Zeit der Verhinderung, längstens jedoch um acht Wochen verlängert.
- (5) Die Master-Arbeit ist fristgerecht in drei gebundenen 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. Das Kolloquium setzt das Bestehen der Master-Arbeit voraus und findet vor zwei Prüfenden statt. 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 Modulbeschreibungen (Anlage 3). Für die Anmeldung zur Master-Arbeit sind mindestens 30 ECTS-Punkte (Credits) erforderlich. Davon von ausgenommen sind die nach § 2 Abs. 6 zu erbringenden ECTS-Punkte (Credits). 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 § 16 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 § 15 Abs. 4 S. 2 und 3 der AB Bachelor/Master entsprechend.  
Die mit „bestanden“ bewerteten Prüfungsleistungen unbenoteter Module werden bei der Errechnung der Gesamtnote der Master-Prüfung nicht berücksichtigt.
- (2) Entsprechend § 15 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 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 Studierenden oder des Studierenden das Ergebnis der Prüfungen von Zusatzmodulen einschließlich der erworbenen ECTS-Punkte (Credits) aufzunehmen.

## **§ 11**

### **Inkrafttreten und Übergangsregelung**

- (1) Diese Prüfungsordnung tritt am 01. September 2013 zum Wintersemester 2013/2014 in Kraft und wird auf dem zentralen Verzeichnis auf der Internetseite der Fachhochschule Frankfurt am Main Main – University of Applied Sciences veröffentlicht.
- (2) Die Prüfungsordnung vom 10. Oktober 2007 (Hochschulanzeiger Nr. 17/16. Dezember 2009) in der Fassung der Änderung vom 30. März 2011 wird aufgehoben. Der Absatz 3 bleibt unberührt.
- (3) Studierende, die vor Inkrafttreten dieser Prüfungsordnung ihr Studium begonnen haben, können noch bis spätestens mit Ablauf des Sommersemesters 2015 (31. August 2015) ihr Studium nach der Prüfungsordnung vom 10. Oktober 2007 in der Fassung der Änderung vom 30. März 2011 abschließen, danach setzen sie ihr Studium gemäß dieser Prüfungsordnung fort.

- (4) Beim Wechsel in die Prüfungsordnung vom 12. Juni 2013 werden Leistungen, die nach der Prüfungsordnung vom 10. Oktober 2007 in der Fassung der Änderung vom 30. März 2011 erbracht wurden, durch den Prüfungsausschuss anerkannt.

Frankfurt am Main, \_\_\_\_\_

Prof. Dr. Swen Schneider  
Der Dekan des Fachbereichs 3: Wirtschaft und Recht – Business and Law  
Fachhochschule Frankfurt am Main – University of Applied Sciences

#### **Anlagen**

- Anlage 1: Strukturmodell
- Anlage 2: Modulübersicht
- Anlage 3: Modulbeschreibungen
- Anlage 4: Diploma Supplement

Lesefassung der Prüfungsordnung

## Strukturmodell: Master-Studiengang Leadership (M.A.)

Anlage 1 zur Prüfungsordnung

	<b>16) Zusatzmodul: Praxis-Transfer-Projekt (30 cp)</b>					
<b>Semester 3</b>	<b>13) Ethics and Management</b> (5 cp)	<b>14) Leadershiptrends</b> (5 cp)	<b>15) Masterarbeit und Kolloquium</b> (20 cp)			
<b>Semester 2</b>	<b>7) Work-Life-Balance</b> (5 cp)	<b>8) Märkte und Marketing</b> (5 cp)	<b>9) Wissensmanagement</b> (5 cp)	<b>10) Change Management</b> (5 cp)	<b>11) Leistungsstimulation</b> (5 cp)	<b>12) Managementrisiken</b> (5 cp)
<b>Semester 1</b>	<b>1) Teamentwicklung</b> (5 cp)	<b>2) International Strategic Management</b> (5 cp)	<b>3) Research Methods</b> (5 cp)	<b>4) Empowerment</b> (5 cp)	<b>5) Leistungsbereitstellung</b> (5 cp)	<b>6) Recht</b> (5 cp)

Lesefassung der Prüfungsordnung

**Modulübersicht für den Master-Studiengang Leadership (M.A.)  
- Anlage 2 zur Prüfungsordnung -**

(Module – ECTS – Dauer – Prüfungsform – Sprache d. Moduls)

<b>Nr.</b>	<b>Modultitel</b>	<b>Cp [ECTS]</b>	<b>Dauer [Sem.]</b>	<b>Prüfungsform</b>	<b>Sprache</b>
1	Teamentwicklung	5	1	Präsentation in der Gruppe (mindestens 10 Minuten/Person, höchstens 60 Minuten für die Gesamtpräsentation) mit schriftlicher Ausarbeitung (Bearbeitungszeit 4 Monate), unbenotet	Deutsch
2	International Strategic Management	5	1	Written examination (120 minutes)	English
3	Research Methods	5	1	Written Project report (submission period 4 weeks) with presentation (min.20, max. 30 minutes)	English
4	Empowerment	5	1	Referat (mindestens 15, höchstens 30 Minuten) mit schriftlicher Ausarbeitung (Bearbeitungszeit 8 Wochen)	Deutsch
5	Leistungsbereitstellung	5	1	Klausur (120 Minuten)	Deutsch
6	Recht	5	1	Klausur (120 Minuten)	Deutsch
7	Work-Life-Balance	5	1	Presentation (min. 30, max.45 min) and paper (submission period 6 weeks), not graded	English
8	Märkte und Marketing	5	1	Klausur (120 Minuten)	Deutsch
9	Wissensmanagement	5	1	Klausur (120 Minuten)	Deutsch
10	Change Management	5	1	Presentation (min.15, max. 30 minutes) and paper (submission period 4 weeks)	English
11	Leistungsstimulation	5	1	Projektarbeit (Bearbeitungszeit 4 Monate) mit mündlichem Vortrag (mindestens 15, höchstens 30 Minuten)	Deutsch
12	Managementrisiken	5	1	Klausur (120 Minuten)	Deutsch
13	Ethics and Management	5	1	Presentation (min. 15, max.30 min.) and paper (submission period 4 weeks)	English
14	Leadershiptrends	5	1	Präsentation (mindestens 20, höchstens 30 Minuten) mit schriftlicher Ausarbeitung (Bearbeitungszeit 4 Wochen)	Deutsch
15	Master-Arbeit	20	4 Monate	Master-Arbeit (Bearbeitungszeit 4 Monate) mit Abschluss-Kolloquium (mindestens 30, höchstens 45 Minuten)	Deutsch

<b>Nr.</b>	<b>Modultitel</b>	<b>Cp [ECTS]</b>	<b>Dauer [Sem.]</b>	<b>Prüfungsform</b>	<b>Sprache</b>
16	Praxis-Transfer-Projekt (Zusatzmodul)	(30)	1	Schriftliche Ausarbeitung (Bearbeitungszeit 16 Wochen) mit mündlichem Vortrag (mindestens 20, höchstens 45 Minuten)	Deutsch

Lesefassung der Prüfungsordnung

Modulbeschreibung für den Master-Studiengang Leadership (M.A.)  
- Anlage 3 zur Prüfungsordnung -

Modultitel	<b>Teamentwicklung</b>
Modulnummer	1
Studiengang	Leadership (Master of Arts)
Verwendbarkeit des Moduls	Leadership (Master of Arts)
Dauer des Moduls	1 Semester
Status	Pflichtmodul
Empfohlenes Semester	1. Semester
Credits des Moduls	5
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	Keine
Voraussetzungen für die Teilnahme an der Modulprüfung	Keine
Modulprüfung	Präsentation in der Gruppe (mindestens 10 Minuten/Person, höchstens 60 Minuten für die Gesamtpräsentation) mit schriftlicher Ausarbeitung (Bearbeitungszeit 4 Monate), unbenotet
Lernergebnis / Kompetenzen	<p>Der Lernerfolg dieses Moduls zielt vor allem auf den Aufbau von Methodenkompetenzen und Sozialkompetenzen ab.</p> <p>Die Studierenden haben die verschiedenen Phasen eines Teamentwicklungsprozesses anhand eines konkreten Projektes durchlaufen.</p> <p>Die Studierenden sind in der Lage, ihre eigenen Handlungen im Teamentwicklungsprozess in begleitender Supervision zu reflektieren.</p> <p>Die Studierenden können aus einer Metaperspektive gruppendynamische Prozesse validieren.</p> <p>Sie reflektieren zivilgesellschaftliches Engagement.</p> <p>Überfachliche Kompetenzen: 100%</p>
Inhalte des Moduls	Teamentwicklung
Lehrformen des Moduls	Projekt
Arbeitsaufwand (h)/Gesamtworkload	150 h
Sprache	Deutsch
Häufigkeit des Angebots	Jedes Wintersemester

Module title	<b>International Strategic Management</b>
Module number	2
Study programme	Leadership (Master of Arts)
Applicability of the module to other study programmes	Leadership (Master of Arts) Strategisches Informationsmanagement (Master of Science)
Duration of the module	1 Semester
Status	Compulsory module
Recommended semester during the study programme	1 <sup>st</sup> semester
Credit points of the module	5
Prerequisites for module participation	None
Prerequisites for module examination	None
Module examination	Written examination (120 minutes)
Intended learning outcomes /acquired competences of the module	<p>At the end of the module students should be able to</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• explain how today's businesses use strategic management to establish a sustained competitive advantage,</li> <li>• examine comparative management issues, revealing the strengths and weaknesses of competitors and how to adapt organizational practices,</li> <li>• appreciate the role that social institutions—such as the economic system, the political system, the education system, and religion—play in any multinational operation,</li> <li>• 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 human resource management, and business ethics,</li> <li>• contemplate cross-functionally, blending topics from human resource management, marketing, finance, operations, accounting, and economic disciplines,</li> <li>• apply essential strategic management concepts and analytic tools.</li> </ul> <p>Generic competences (10%): Students should be able to analyze strategic problems in management and apply the tools and concepts discussed to case studies. They possess problem solving skills and presentation skills.</p>
Contents of the module	International Strategic Management
Teaching methods of the module	Seminar including case studies
Total workload	150 h
Language of the module	English
Frequency of the module	Each Winter semester

Module title	<b>Research Methods</b>
Module number	3
Study programme	Leadership (Master of Arts)
Applicability of the module to other study programmes	Leadership (Master of Arts) Strategisches Informationsmanagement (Master of Science)
Duration of the module	1 Semester
Status	Compulsory module
Recommended semester during the study programme	1 <sup>st</sup> semester
Credit points of the module	5
Prerequisites for module participation	None
Prerequisites for module examination	None
Module examination	Written Project report (submission period 4 weeks) with presentation (min.20, max. 30 minutes)
Intended learning outcomes /acquired competences of the module	<p>Students 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 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 a real-world corporate problem and present their results adequately and effectively.</p> <p>Generic competencies (20%): Students have sharpened their analytic skills and are able to frame and communicate research questions adequately.</p>
Contents of the module	Methods of Empirical Research Research Project (a)
Teaching methods of the module	Seminar Project
Total workload	150 h
Language of the module	English
Frequency of the module	Each winter semester

Modultitel	<b>Empowerment</b>
Modulnummer	4
Studiengang	Leadership (Master of Arts)
Verwendbarkeit des Moduls	Leadership (Master of Arts)
Dauer des Moduls	1 Semester
Status	Pflichtmodul
Empfohlenes Semester	1. Semester
Credits des Moduls	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 8 Wochen)
Lernergebnis / Kompetenzen	<p>Die Studierenden kennen das Kompetenzprofil einer Führungskraft und die Schlüsselkompetenzen der Führung. Sie sind in der Lage, ihre eigenen Ziele sowie die eigenen Stärken und Schwächen zu analysieren.</p> <p>Sie kennen Konzepte und Instrumente des Selbstmanagements</p> <p>Sie können Instrumente des Selbstmanagements anwenden und erkennen Situationen, in denen externe Unterstützung durch einen Coach sinnvoll ist</p> <p>Die Studierenden kennen Beratungstheorien und Beratungstechniken und sind in der Lage, diese anzuwenden</p> <p>Die Studierenden kennen ausgewählte Coaching-Tools und verfügen über die Fähigkeit, diese situationsangepasst einzusetzen.</p> <p>Überfachliche Kompetenzen: 100%.</p>
Inhalte des Moduls	Kompetenzprofil und Selbstmanagement Coaching
Lehrformen des Moduls	Seminar
Arbeitsaufwand (h)/Gesamtworkload	150 h
Sprache	Deutsch
Häufigkeit des Angebots	Jedes Wintersemester

Modultitel	<b>Leistungsbereitstellung</b>
Modulnummer	5
Studiengang	Leadership (Master of .Arts)
Verwendbarkeit des Moduls	Leadership (Master of .Arts)
Dauer des Moduls	1 Semester
Status	Pflichtmodul
Empfohlenes Semester	1. Semester
Credits des Moduls	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 besitzen vertiefte Kenntnisse in den Themen Beschäftigungsformen und Flexibilisierung sowie Personalauswahl, -beurteilung und -freisetzung. Sie können ihr Wissen reflektieren, in die aktuellen Entwicklungen einordnen und alternative Vorgehensweisen und Methoden beurteilen. Sie berücksichtigen dabei soziale und ethische Aspekte ebenso wie die internationale Ausrichtung. Ihre Schlussfolgerungen können sie rational begründen und fundiert erläutern.</p> <p>Überfachliche Kompetenzen (20%): Neben Fachkompetenzen erwerben die Studierenden Methoden-, Sozial und Selbstkompetenz. Durch selbständige Recherchen sind sie in der Lage, sich eigenverantwortlich neue Kenntnisse anzueignen und selbstgesteuert zu lernen. Sie diskutieren die Themen, bringen eigene Überlegungen ein und reflektieren ihre Vorgehens- und Verhaltensweisen.</p>
Inhalte des Moduls	Beschäftigungsformen und Flexibilisierung Personalauswahl, -beurteilung und -freisetzung
Lehrformen des Moduls	Seminaristische Lehrveranstaltung
Arbeitsaufwand (h)/Gesamtworkload	150 h
Sprache	Deutsch
Häufigkeit des Angebots	Jedes Wintersemester

Modultitel	<b>Recht</b>
Modulnummer	6
Studiengang	Leadership (Master of Arts)
Verwendbarkeit des Moduls	Leadership (Master of Arts)
Dauer des Moduls	1 Semester
Status	Pflichtmodul
Empfohlenes Semester	1. Semester
Credits des Moduls	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 besitzen vertiefte Kenntnisse der für Führungskräfte relevanten Vertragstypen des Wirtschaftsrechts, des Individualarbeitsrechts, des kollektiven Arbeitsrechts, des öffentlichen Arbeitsrechts (Arbeitsschutzrecht) sowie des Sozialversicherungsrechts. Sie können ihr Wissen reflektieren, die sich im Unternehmen stellenden Problemlagen zutreffend einordnen und geeignete Problemlösungsalternativen erarbeiten.</p> <p>Überfachliche Kompetenzen (10%): Neben Fachkompetenzen erwerben die Studierenden Methoden-, Sozial und Selbstkompetenz. Sie diskutieren die Themen, bringen eigene Überlegungen ein, reflektieren aktuelle Vorgehens- und Verhaltensweisen und wenden ihr Wissen sachgerecht an.</p>
Inhalte des Moduls	Vertragsrecht für Führungskräfte Spezialfragen des Arbeitsrechts
Lehrformen des Moduls	Seminaristische Lehrveranstaltung
Arbeitsaufwand (h)/Gesamtworkload	150 h
Sprache	Deutsch
Häufigkeit des Angebots	Jedes Wintersemester

Module title	<b>Work Life Balance</b>
Module number	7
Study programme	Leadership (Master of Arts)
Applicability of the module to other study programmes	Leadership (Master of Arts) Strategisches Informationsmanagement (Master of Science)
Duration of the module	1 Semester
Status	Compulsory module
Recommended semester during the study programme	2 <sup>nd</sup> semester
Credit points of the module	5
Prerequisites for module participation	None
Prerequisites for module examination	None
Module examination	Presentation (min. 30, max.45 min) and paper (submission period 6 weeks), not graded
Intended learning outcomes /acquired competences of the module	Students are aware of different ways to maintain a work life balance. In alignment with a variety of personal and business contexts, they are able to reflect and make informed choices among these options  Generic Competencies (25%): Students have acquired an increased appreciation and ability for self-reflection. They are able to realize opportunities for active citizenship.
Contents of the module	Work Life Balance
Teaching methods of the module	Seminar
Total workload	150 h
Language of the module	English
Frequency of the module	Each summer semester

Modultitel	<b>Märkte und Marketing</b>
Modulnummer	8
Studiengang	Leadership (Master of Arts)
Verwendbarkeit des Moduls	Leadership (Master of Arts) Strategisches Informationsmanagement (Master of Science)
Dauer des Moduls	1 Semester
Status	Pflichtmodul
Empfohlenes Semester	2. Semester
Credits des Moduls	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 auf Basis einer gesamtwirtschaftlichen Sichtweise über vertiefte Kenntnisse der Funktionsweise von Märkten, Preis-Absatzfunktionen, Marktstrukturen und Wettbewerb als auch auf Basis einer betriebswirtschaftlichen Sichtweise über vertiefte Kenntnisse, wie sich ein Unternehmen strategisch und zugleich marktorientiert führen lässt. Sie verfügen über Grundlagen im strategischen Marketing und Management. Überfachliche Kompetenzen (10%): Die Studierenden sind in der Lage, Problemstellungen in Teams zu erarbeiten und zu präsentieren.
Inhalte des Moduls	Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen Marktorientierte Unternehmensführung
Lehrformen des Moduls	Seminaristische Lehrveranstaltung
Arbeitsaufwand (h)/Gesamtworkload	150
Sprache	Deutsch
Häufigkeit des Angebots	Jedes Sommersemester

Modultitel	<b>Wissensmanagement</b>
Modulnummer	9
Studiengang	Leadership (Master of .Arts)
Verwendbarkeit des Moduls	Leadership (Master of .Arts)
Dauer des Moduls	1 Semester
Status	Pflichtmodul
Empfohlenes Semester	2. Semester
Credits des Moduls	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 kennen die aktuellen Theorien und Praxismethoden des Wissensmanagements. Sie haben eine Vorstellung von den vielfältigen Inhalten Organisationalen Lernens. Sie kennen die theoretischen Aspekte und die praktischen Vorgehensweisen für eine erfolgreiche Lernende Organisation und sind in der Lage, eine Lernende Organisation zu gestalten. Die Studierenden sind mit Wissenschaftstheorien in Berührung gekommen.</p> <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>Überfachliche Kompetenzen (10%): Die Studierenden sind in der Lage, fachlich fundiert und den Gesprächsteilnehmern angemessen zu diskutieren und argumentieren.</p>
Inhalte des Moduls	<p>Organisationales Lernen</p> <p>Führen mit Kennzahlen</p>
Lehrformen des Moduls	Seminaristische Lehrveranstaltung
Arbeitsaufwand (h)/Gesamtworkload	150 h
Sprache	Deutsch
Häufigkeit des Angebots	Jedes Sommersemester

Module title	<b>Change Management</b>
Module number	10
Study programme	Leadership (Master of Arts)
Applicability of the module to other study programmes	Leadership (Master of Arts) Strategisches Informationsmanagement (Master of Science)
Duration of the module	1 Semester
Status	Compulsory module
Recommended semester during the study programme	2 <sup>nd</sup> semester
Credit points of the module	5
Prerequisites for module participation	None
Prerequisites for module examination	None
Module examination	Presentation (min.15, max. 30 minutes) and paper (submission period 4 weeks)
Intended learning outcomes /acquired competences of the module	<p>Students will be able:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- to understand the relevance of change versus stability,</li> <li>- understand the relation of Management and Change,</li> <li>- describe different types of change and understand the practical implications</li> <li>- identify and relate different types of change to real business situations,</li> <li>- explore different causes of change and their implications for the change process,</li> <li>- identify the need for change in a business situation,</li> <li>- apply change management processes and concepts,</li> <li>- identify possible obstacles to change,</li> <li>- understand the phenomenon of conflicts,</li> <li>- understand the causes and impacts of conflicts,</li> <li>- identify different types of conflicts and understand the practical implications</li> <li>- communicate successfully in a conflict situation,</li> <li>- deal with different types of conflicts and apply conflict management tools.</li> </ul> <p>Generic competences (25%): Students will be sensitized to the opportunities and challenges brought about by organizational change processes. They will be able to identify and transfer concepts to real life phenomena or case studies and systemize their findings appropriately. They will be able to function in teams and use the conflict and change concepts learned to make team work more productive.</p>
Contents of the module	Change Management Conflict Management
Teaching methods of the module	Seminar Project

Total workload	150 h
Language of the module	English
Frequency of the module	Each summer semester

Lesefassung der Prüfungsordnung

Modultitel	<b>Leistungsstimulation</b>
Modulnummer	11
Studiengang	Leadership (Master of Arts)
Verwendbarkeit des Moduls	Leadership (Master of Arts)
Dauer des Moduls	1 Semester
Status	Pflichtmodul
Empfohlenes Semester	2. Semester
Credits des Moduls	5
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	Keine
Voraussetzungen für die Teilnahme an der Modulprüfung	Keine
Modulprüfung	Projektarbeit (Bearbeitungszeit 4 Monate) mit mündlichem Vortrag (mindestens 15, höchstens 30 Minuten)
Lernergebnis / Kompetenzen	<p>Die Studierenden besitzen vertiefte Kenntnisse zum Thema Leistungsstimulation. Sie haben die Fähigkeit, ihr Wissen zu reflektieren und können aktuelle Entwicklungen analysieren und einordnen. Sie sind zudem in der Lage, theoretische Überlegungen auf Unternehmenssituationen zu übertragen, alternative Vorgehensweisen zu entwickeln, bzw. zu beurteilen und eine logische Auswahl zu begründen und zu treffen.</p> <p>Überfachliche Kompetenzen (20%): Neben Fachkompetenzen verfügen die Studierenden über Methoden-, Sozial und Selbstkompetenz. Sie sind in der Lage, sich selbstständig und eigenverantwortlich neue Kenntnisse anzueignen. Sie haben Teilaufgaben des Projektes in kleinen Gruppen bearbeitet und mit den anderen Projektgruppen regelmäßigem Austausch gepflegt. Sie sind in der Lage, ihre eigenen Aufgaben in den Gesamtzusammenhang eines Projektes einzuordnen. Sie können ihre Vorgehensweise und ihre Medien selbstständig wählen und ihre Aufgaben eigenverantwortlich bewältigen. Sie können ihre Ergebnisse präsentieren, diskutieren und sich kritischen Fragen der Teilnehmer stellen. Zudem sind sie im Stande, eigene Überlegungen und Vorgehensweisen zu reflektieren und zu vergleichen.</p>
Inhalte des Moduls	Projekt Anreizsysteme
Lehrformen des Moduls	Seminaristische Lehrveranstaltung mit Projektarbeit
Arbeitsaufwand (h)/Gesamtworkload	150
Sprache	Deutsch
Häufigkeit des Angebots	Jedes Sommersemester

Modultitel	<b>Managementrisiken</b>
Modulnummer	12
Studiengang	Leadership (Master of .Arts)
Verwendbarkeit des Moduls	Leadership (Master of .Arts)
Dauer des Moduls	1 Semester
Status	Pflichtmodul
Empfohlenes Semester	2. Semester
Credits des Moduls	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 besitzen vertiefte Kenntnisse in den Themen Haftungsrisiken für Manager, Risikomanagement und Krisenmanagement. Sie können ihr Wissen reflektieren, in die aktuellen Entwicklungen einordnen und alternative Vorgehensweisen und Methoden beurteilen.</p> <p>Die Studierenden sind in der Lage, die aktuellen Problemstellungen und Herausforderungen von Krisen zu verstehen, beschreiben und diskutieren. Sie können unterschiedliche Lösungsansätze aus verschiedenen Perspektiven entwerfen und diskutieren.</p> <p>Überfachliche Kompetenzen (20%): Neben Fachkompetenzen verfügen die Studierenden über Methoden-, Sozial und Selbstkompetenz. Sie diskutieren die Themen, bringen eigene Überlegungen ein und reflektieren aktuelle Vorgehens- und Verhaltensweisen. Sie verstehen die rechtliche und soziale Verantwortung von Unternehmensführung und Management.</p>
Inhalte des Moduls	Haftungsrisiken für Manager Risiko- und Krisenmanagement
Lehrformen des Moduls	Seminaristische Lehrveranstaltung
Arbeitsaufwand (h)/Gesamtworkload	150 h
Sprache	Deutsch
Häufigkeit des Angebots	Jedes Sommersemester

Module title	<b>Ethics and Management</b>
Module number	13
Study programme	Leadership (Master of Arts)
Applicability of the module to other study programmes	Leadership (Master of Arts)
Duration of the module	1 Semester
Status	Compulsory module
Recommended semester during the study programme	3 <sup>rd</sup> semester
Credit points of the module	5
Prerequisites for module participation	None
Prerequisites for module examination	None
Module examination	Presentation (min. 15, max.30 min.) and paper (submission period 4 weeks)
Intended learning outcomes /acquired competences of the module	<p>The students will be able to</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- distinguish and apply different ethical theories</li> <li>- reflect different ethical dilemmas, understand underlying values and decision making processes</li> <li>- recognize possible ethical dilemmas</li> <li>- understand how ethical instruments work successfully</li> <li>- design a concept of ethical policy and instruments</li> <li>- understand the dimensions of diversity</li> <li>- understand the complexity of Cultural Diversity and Gender Diversity</li> <li>- define and distinguish different approaches to diversity</li> <li>- reflect the need for and possible benefits of diversity management</li> <li>- relate diversity management to legislation</li> </ul> <p>Generic competences (25%): Students will be sensitized to identify ethical dilemmas at their working place and beyond. They will be able to reflect and analyze their own and other peoples decisions. They are able to analyze real life phenomena or case studies according to ethical principles. They will be able to discuss ethical dilemmas in groups and rationalize their preferred solutions. They will realize organizations' and employees' options for engagement in civil society.</p>
Contents of the module	Ethics Diversity
Teaching methods of the module	Project
Total workload	150 h
Language of the module	English
Frequency of the module	Each winter semester

Modultitel	<b>Leadershiptrends</b>
Modulnummer	14
Studiengang	Leadership (Master of Arts)
Verwendbarkeit des Moduls	Leadership (Master of Arts)
Dauer des Moduls	1 Semester
Status	Pflichtmodul
Empfohlenes Semester	3. Semester
Credits des Moduls	5
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	Keine
Voraussetzungen für die Teilnahme an der Modulprüfung	Keine
Modulprüfung	Präsentation (mindestens 20, höchstens 30 Minuten) mit schriftlicher Ausarbeitung (Bearbeitungszeit 4 Wochen)
Lernergebnis / Kompetenzen	<p>Die Studierenden können aktuelle Themenstellungen aus Theorie und Praxis erkennen, validieren und formulieren. Sie sind in der Lage, ein selbstgewähltes Thema auf hohem Niveau systematisch, reflektiert und differenziert zu bearbeiten. Die Studierenden argumentieren und präsentieren vor dem Hintergrund der im Masterprogramm entwickelten akademischen Fähigkeiten. Sie können ein Thema mit Format und Begeisterung präsentieren und eine hochwertige Diskussion mit den Zuhörern anregen und moderieren.</p> <p>Sie haben intensiv ihre Kenntnisse und Diskussionsfähigkeit in selbstgewählten Themengebieten vertieft.</p>
Inhalte des Moduls	Neue Tendenzen der Führungstheorie und Führungspraxis
Lehrformen des Moduls	Seminar
Arbeitsaufwand (h)/Gesamtworkload	150 h
Sprache	Deutsch
Häufigkeit des Angebots	Jedes Wintersemester

Modultitel	<b>Masterarbeit</b>
Modulnummer	15
Studiengang	Leadership (Master of Arts)
Verwendbarkeit des Moduls	Leadership (Master of Arts)
Dauer des Moduls	4 Monate
Status	Pflichtmodul
Empfohlenes Semester	4. Semester
Credits des Moduls	20
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	Mindestens 30 ECTS-Punkte (cp)
Voraussetzungen für die Teilnahme an der Modulprüfung	Mindestens 30 ECTS-Punkte (cp)
Modulprüfung	Masterarbeit (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. Die Masterarbeit ist in Schriftform vorzulegen.
Inhalte des Moduls	Die Themen können auf den selbstgewählten Vorschlägen der Kandidaten beruhen. Das Thema soll interdisziplinär angelegt sein; eine betriebswirtschaftliche, volkswirtschaftliche, soziologische oder psychologische Ausrichtung des Themas ist erforderlich.
Lehrformen des Moduls	
Arbeitsaufwand (h)/Gesamtworkload	600 h
Sprache	Deutsch
Häufigkeit des Angebots	Jedes Semester

## Zusatzmodul gemäß § 2 Absatz 6 und § 4 Absatz 2:

Modultitel	<b>Praxis – Transfer – Projekt (Zusatzmodul)</b>
Modulnummer	16
Studiengang	Leadership (Master of Arts)
Verwendbarkeit des Moduls	Leadership (Master of Arts) Strategisches Informationsmanagement (Master of Science)
Dauer des Moduls	1 Semester
Status	Zusatzmodul
Empfohlenes Semester	
Credits des Moduls	(30)
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	Keine
Voraussetzungen für die Teilnahme an der Modulprüfung	mindestens 4 monatige berufspraktische Tätigkeit
Modulprüfung	Schriftliche Ausarbeitung (Bearbeitungszeit 16 Wochen) mit mündlichem Vortrag (mindestens 20, höchstens 45 Minuten)
Lernergebnis / Kompetenzen	<p>Überfachliche Kompetenzen (100%): Die Studierenden sind in der Lage, die im Studium erworbenen Fach- und Methodenkompetenzen anhand bisheriger oder aktueller Tätigkeiten zu reflektieren. Sie können praktische Beispiele aus dem betrieblichen Umfeld vor dem Hintergrund der im Studium vermittelten theoretischen Inhalte diskutieren und die wechselseitige Relevanz der Inhalte und Methoden reflektieren. Die Studierenden verbessern dadurch ihre Argumentationsfähigkeiten.</p> <p>Die Studierenden führen einen eigenen Reflexionsprozess durch und erleben dadurch auch eine Reflexionsmethode. Sie können aktuelle theoretische Entwicklungen erkennen, analysieren und in das jeweilige Praxisfeld einordnen. Sie erkennen die Zielrichtung einer akademischen Ausbildung und können wissenschaftliche Methodenkompetenz auf ein Praxisgebiet übertragen.</p> <p>Sie sind im Stande, eigene Überlegungen und Vorgehensweisen zu reflektieren und kritisch zu vergleichen. Sie sind in der Lage, sich selbstständig und eigenverantwortlich neue Kenntnisse anzueignen und sich selbstkritisch mit Ihrem eigenen theoretischen Lernfortschritt auseinanderzusetzen.</p>
Inhalte des Moduls	Praxis – Transfer – Projekt
Lehrformen des Moduls	Projekt
Arbeitsaufwand (h)/Gesamtworkload	900 h
Sprache	Deutsch
Häufigkeit des Angebots	Jedes Sommersemester

Diploma supplement für den Master-Studiengang Leadership (M.A.)  
- Anlage 4 zur Prüfungsordnung -

---

## Diploma Supplement

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

---

### 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 (95 credits [ECTS]) / English (25 credits [ECTS])

### **3. LEVEL OF THE QUALIFICATION**

#### **3.1 Level**

Second degree (1,5 years) by research with thesis

#### **3.2 Official Length of Programme**

1,5 years, 90 credits (ECTS)

#### **3.3 Access Requirements**

First Degree in the field of Business Administration, Economics or Management 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**

Graduates of the Leadership programme leading to a Master of Arts degree have management and leadership competencies so they are able to perform in managing, coordinating and planning roles involving leadership and HR-related challenges in a variety of service and production industries.

Their qualification profile is especially suited to management roles in HR, in teambuilding and team leadership. Graduates are able to

- define and analyse their specific leadership style,
- differentiate, analyse and assess process relationships between organisational goals, staff interest and external factors,
- independently handle interdisciplinary management tasks and projects,
- transfer theoretical knowledge to solve real-life issues and communicate these solutions effectively,
- analyse and assess problems and conduct practice-oriented research,
- act in a self-directed, strategic and socially responsible manner in national and international environments.

#### **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**

Graduates are well equipped to take various 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. Examples building on their core qualifications include positions in HR departments and organisational consultancy, but also cross-functional or interdisciplinary tasks requiring generalists with strong leadership and teambuilding qualifications.

## **6. ADDITIONAL INFORMATION**

### **6.1 Additional Information**

About 20 % of the programme is taught in English.

### **6.2 Further information sources**

On the institution: [www.fh-frankfurt.de](http://www.fh-frankfurt.de)

On the program: [www.fh-frankfurt.de/de/fachbereiche/fb3/studiengaenge/leadership\\_master.html](http://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>>

Lesefassung der Prüfungsordnung

## 8. NATIONAL HIGHER EDUCATION SYSTEM<sup>1</sup>

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).<sup>2</sup>

- *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).

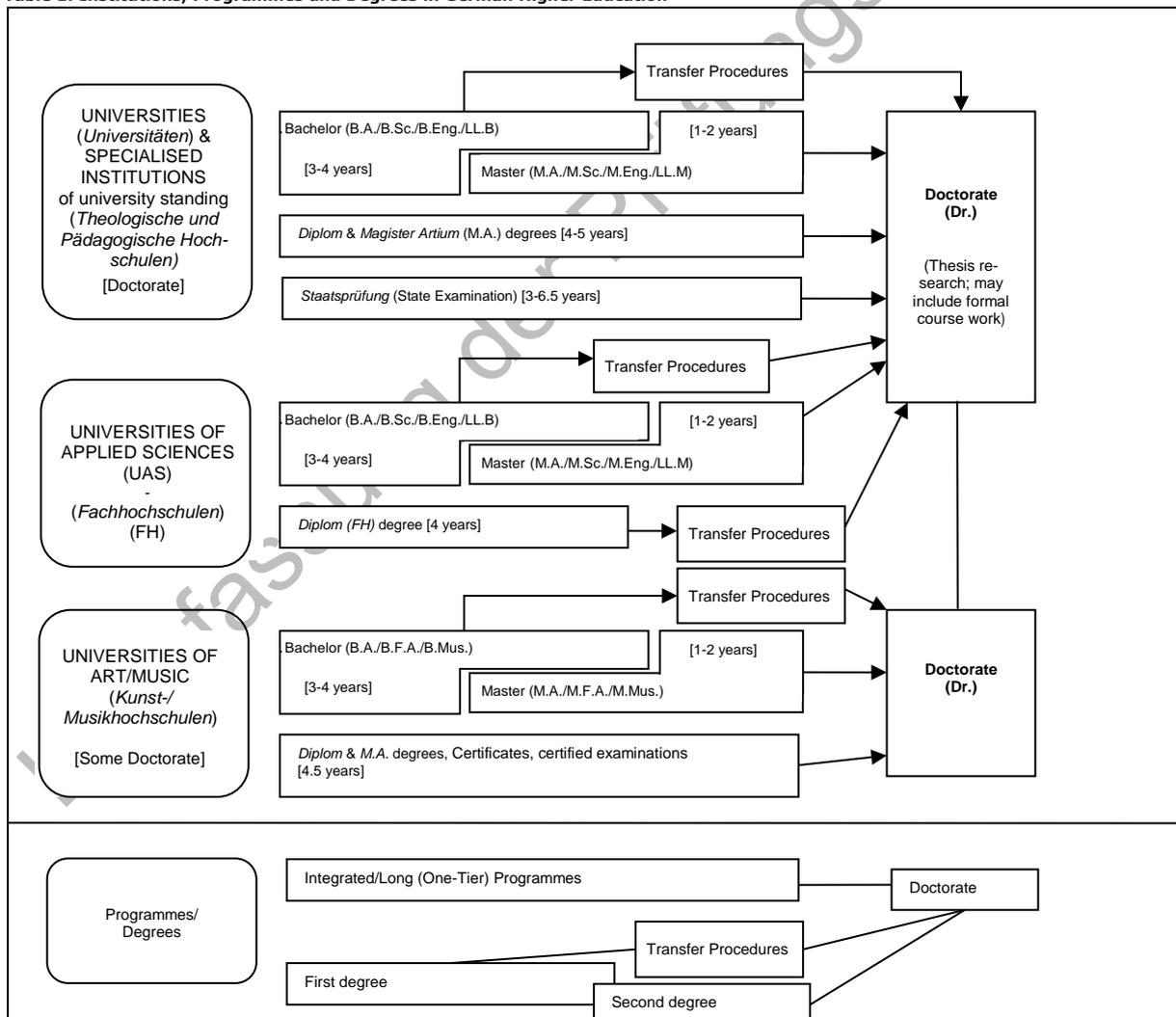
Within the framework of the Bologna-Process one-tier study programmes are successively being replaced by a two-tier study system. Since 1998, a scheme of first- and second-level degree programmes (Bachelor and Master) has been introduced to be offered parallel to or instead of integrated "long" programmes. 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).<sup>3</sup> 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.<sup>4</sup>

**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.<sup>v</sup>

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 may be differentiated by the profile types "practice-oriented" and "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.<sup>vi</sup>

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 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*. This applies also to studies preparing for teaching professions of some *Länder*.

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 organisation, 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 partly already use an ECTS grading scheme.

## 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 (<http://www.kmk.org/dokumentation/zusammenarbeit-auf-europaeischer-ebene-im-eurydice-informationsnetz.html>); 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: sekr@hrk.de
- "Higher Education Compass" of the German Rectors' Conference features comprehensive information on institutions, programmes of study, etc. ([www.higher-education-compass.de](http://www.higher-education-compass.de))

<sup>1</sup> The information covers only aspects directly relevant to purposes of the Diploma Supplement. All information as of 1 July 2010

<sup>2</sup> *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.

<sup>3</sup> 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).

<sup>4</sup> "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 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).

<sup>v</sup> See note No. 4.

<sup>vi</sup> See note No. 4.