

# **CURRICULUM**

für den Universitätslehrgang „Integriertes Management“

Gemäß § 56 Universitätsgesetz 2002, BGBl. I Nr. 120/2002 i.d.g.F., und der Satzung Teil B § 21ff. der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt wird der Universitätslehrgang „Integriertes Management“ eingerichtet.

Das Curriculum des Universitätslehrganges tritt mit dem auf die Verlautbarung im Mitteilungsblatt der Universität Klagenfurt nächstfolgenden Monatsersten in Kraft (Satzung Teil B § 22 Abs. 4).

# Inhaltsverzeichnis

<b>§ 1 Allgemeines</b> .....	<b>2</b>
<b>§ 2 Kompetenz und Zielsetzung</b> .....	<b>2</b>
§ 2.1 Ziele des Universitätslehrganges .....	2
§ 2.2 Zielgruppen .....	3
§ 2.3 Berufs- und Tätigkeitsfelder .....	3
§ 2.4 Intendierte Lernergebnisse .....	3
§ 2.5 Lehr- und Lernkonzept .....	4
§ 2.6 Beurteilungskonzept .....	4
<b>§ 3 Voraussetzungen für die Zulassung und Aufnahmeverfahren</b> .....	<b>5</b>
<b>§ 4 Anerkennung von Prüfungen</b> .....	<b>5</b>
<b>§ 5 Gliederung</b> .....	<b>6</b>
§ 5.1 Intendierte Lernergebnisse .....	6
§ 5.2 Lehrveranstaltungsarten .....	8
§ 5.3 Lehrveranstaltungen und Pflichtfächer .....	8
<b>§ 6 Masterarbeit</b> .....	<b>12</b>
<b>§ 7 Prüfungsordnung</b> .....	<b>12</b>
§ 7.1 Allgemeines .....	12
§ 7.2 Schriftliche Lehrveranstaltungsprüfungen .....	13
§ 7.3 Seminararbeit .....	13
§ 7.4 Kommissionelle Abschlussprüfung .....	13
<b>§ 8 Gesamtbeurteilung</b> .....	<b>14</b>
<b>§ 9 Akademischer Grad</b> .....	<b>14</b>
<b>§ 10 Evaluierung des Universitätslehrgangs</b> .....	<b>14</b>
<b>§ 11 Inkrafttreten des Curriculums</b> .....	<b>14</b>
<b>§ 12 Übergangsbestimmungen und Außer-Kraft-Treten</b> .....	<b>14</b>

## § 1 Allgemeines

Es handelt sich um einen Universitätslehrgang der M/O/T School of Management, Organizational Development & Technology® der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt.

Der Universitätslehrgang wird als berufsbegleitender Universitätslehrgang eingerichtet. Der Umfang des Universitätslehrganges „Integriertes Management“ beträgt 120 ECTS-Anrechnungspunkte und umfasst eine Studiendauer von fünf Semestern. Ein ECTS-Anrechnungspunkt entspricht einem Arbeitspensum von 25 Echtstunden. Das Arbeitspensum umfasst den Selbststudienanteil und die Kontaktstunden inklusive der Teilnahme am Beurteilungsverfahren.

## § 2 Kompetenz und Zielsetzung

### § 2.1 Ziele des Universitätslehrganges

Zielsetzung des berufsbegleitenden Managementlehrganges ist es, Führungskräften Management- und Betriebswirtschaftswissen in konzentrierter Form zu vermitteln, sowie die sozial-kommunikative Kompetenz und Umsetzungsfähigkeit für praktische Unternehmenssituationen zu stärken.

Der Universitätslehrgang vermittelt berufsbegleitend innerhalb von fünf Semestern wissenschaftlich-theoretisches und praktisch umsetzungsrelevantes Management- und Betriebswirtschaftswissen hinsichtlich Strategie, Marketing, Verkaufmanagement, Controlling, Leadership, Change Management und Management-Consulting. Der Lehrgang konzentriert sich inhaltlich auf die integrative Darstellung und Vermittlung der Wechselwirkungen von Hard- und Softfacts in und von Organisationen und die Möglichkeiten der Steuerung und Entwicklung derselben.

Zusammenfassend sind somit folgende Prinzipien für den Universitätslehrgang „Integriertes Management“ als Leitlinien und somit als Zielsetzungen definiert:

- / Vorbereitung der Teilnehmer/innen auf Managementpositionen in der Wirtschaft und den branchenspezifischen Herausforderungen.
- / Fächerübergreifende, berufsbegleitende und erfahrungsbasierte Managementausbildung auf Basis eines „State-of-the-Art“ wirtschaftswissenschaftlicher Forschung.
- / Vermittlung integrativer Gesamtzusammenhänge managementorientierter Betriebswirtschaftskenntnisse.
- / Vermittlung von Führungsfähigkeiten und Verhandlungstechniken.
- / Vermittlung von Sicherheit in der Entscheidungsfindung, im Denken und Handeln bei komplexen Führungs-Situationen im unternehmerischen Kontext.
- / Steigerung der Effektivität in der Erarbeitung von Organisationskonzepten, in der Führung, Gestaltung, Entwicklung und Veränderung von Unternehmen in Richtung Business Excellence.
- / Erweiterung der Fach- und Methodenkompetenz sowie der sozialkommunikativen Managementkompetenz zur Bewältigung konkreter Herausforderungen im Wirtschaftsleben.

## § 2.2 Zielgruppen

Der Universitätslehrgang Integriertes Management richtet sich an folgende Zielgruppen:

Leistungsorientierte Führungskräfte, Spezialisten/innen und Praktiker/innen, die sich eine umfangreiche, fachübergreifende, praxis- und managementorientierte integrative Betriebswirtschaftsausbildung aneignen wollen, um

- / den Voraussetzungen für die Ausübung anspruchsvoller unternehmerischer Aufgaben gerecht zu werden,
- / den Unternehmenserfolg durch fachliche Flexibilität abzusichern,
- / Kernpotenziale zu entwickeln, aus denen sich neue Geschäftsmöglichkeiten ergeben,
- / die Themen Geschäftsverwaltung bzw. Unternehmensmanagement gewinnbringend umzusetzen,
- / branchenübergreifende Führungskompetenzen zu entwickeln sowie
- / den Herausforderungen in Managementfunktionen gerecht zu werden.

Den Absolventen/innen wird somit durch Erlangung betriebswirtschaftlicher, wirtschaftswissenschaftlicher und unternehmerischer Qualifikationen ermöglicht, zentrale unternehmerische Aspekte des integrierten Managements zu erkennen und zu verstehen.

## § 2.3 Berufs- und Tätigkeitsfelder

Durch das erweiterte betriebswirtschaftliche Wissen sind die Absolventen/innen zur Übernahme von komplexen Führungsaufgaben in unterschiedlichen Branchen qualifiziert.

## § 2.4 Intendierte Lernergebnisse

Zusammenfassend konzentriert sich der Universitätslehrgang „Integriertes Management“ auf folgende intendierte Lernergebnisse und Niveaustufen:

- 1) Wissen: Der/die Absolvent/in ist durch die erworbene fachliche Kompetenz in der Lage, integrative Gesamtzusammenhänge betriebswirtschaftlicher Schwerpunkt-Disziplinen im Sinne eines integrierten Managements zu erkennen.
- 2) Verstehen: Der/die Absolvent/in kann betriebswirtschaftliche Gesamtzusammenhänge erläutern und neue betriebliche Herausforderungen identifizieren.
- 3) Anwendungsvermögen: Der/die Absolvent/in zeigt mehr Sicherheit in komplexen Entscheidungs- und Handlungssituationen des unternehmerischen Kontextes und ist in der Lage, durch die Erweiterung der Fach- und Methodenkompetenz sowie der sozial-kommunikativen Managementkompetenz, betriebswirtschaftliche Frage- und Problemstellungen selbständig zu lösen.
- 4) Analysefähigkeit: Der/die Absolvent/in verknüpft betriebswirtschaftliches Wissen und Praxissituationen und ist fähig, komplexe betriebliche Fragestellungen

zu analysieren, zu bewerten und Lösungsmöglichkeiten abzuleiten und zu veranschaulichen.

- 5) Synthesefähigkeit: Der/die Absolvent/in ist fähig organisationale Kontextbedingungen zu überprüfen und gegebenenfalls zu verändern. Somit ist er/sie in der Lage, Gestaltungs-, Entwicklungs- und Veränderungsprozesse in Unternehmen zu planen und durchzuführen.
- 6) Evaluierungsfähigkeit: Der/die Absolvent/in hinterfragt Methoden und Vorgehensweisen kritisch und bewertet deren Anwendbarkeit zur Bewältigung konkreter Herausforderungen im Wirtschaftsleben.

## § 2.5 Lehr- und Lernkonzept

Das didaktische Ausbildungskonzept sieht eine Vielzahl unterschiedlicher Formen des Wissenserwerbs und des Wissenstransfer vor. Ziel ist es, den Lernfortschritt und -erfolg während der Studienzeit möglichst effizient und effektiv sicher zu stellen.

Um dem St. Galler Management Modell, entwickelt von den renommierten Professoren Ulrich und Bleicher, gerecht zu werden, steht die ganzheitliche Unternehmenssteuerung im Mittelpunkt. Zusammenhängend mit dem St. Galler Ansatz wird ein Gestaltungsrahmen, mit dem Führungskräfte dank besserer Kenntnis der Gesamtzusammenhänge Probleme selbst identifizieren und mögliche Lösungen finden können, geboten. Zur Erreichung dieser Ausbildungs-Ziele sind unterschiedliche Formen des Lernens kombiniert mit supervisorischer Begleitunterstützung und abschließender Wissensüberprüfung vorgesehen. D.h. es kommen verschiedene Formen des interaktiven Kontaktunterrichts wie Seminare mit Fallstudien und anwendungsbezogenen Übungen, Trainings, Teamarbeiten und Diskussionsrunden zum Einsatz. Selbstorganisiertes Lernen ergänzt um begleitende lernfördernde Maßnahmen mittels Coaching und Lerntransfertage sollen insbesondere Frage- und Problemstellungen eines effektiven Wissenstransfers aufwerfen und beantworten.

Im didaktischen Ausbildungskonzept enthalten sind:

- / Theoretische Inputs, Selbststudium und Fallbearbeitung
- / Berufsbegleitendes Fernstudium
- / Umsetzungsvorbereitung im Rahmen von Workshops
- / Einzelarbeit und Gruppenübungen
- / Seminararbeit, Supervision, Masterarbeit
- / Auslandsaufenthalte, Exkursionen
- / Lerntransfertage

Der Universitätslehrgang wird am Standort der St. Galler Business School und in unterschiedlichen Seminarhotels in Deutschland und der Schweiz durchgeführt.

## § 2.6 Beurteilungskonzept

Beurteilungen erfolgen in Form von schriftlichen Prüfungen, einer Seminararbeit, Abfassung einer Masterarbeit und einer mündlichen kommissionellen Abschlussprüfung. Details dazu siehe Prüfungsordnung § 7.

### § 3 Voraussetzungen für die Zulassung und Aufnahmeverfahren

1) Voraussetzung für die Zulassung ist:

- a) Ein abgeschlossenes Bachelor-, Master- oder Diplomstudium, aus den Bereichen Sozial- und Wirtschaftswissenschaften, allgemeine Technik, Medizin, Rechtswissenschaften und Naturwissenschaften, sowie der Nachweis über mindestens 3 Jahre Managementenerfahrung.
- b) In begründeten Einzelfällen können auch Personen in den Universitätslehrgang aufgenommen werden, die nicht über ein abgeschlossenes Studium verfügen. Voraussetzung ist dabei, dass diese Personen über die allgemeine Universitätsreife gem. § 64 Abs. 1 UG und über mindestens fünf Jahre Managementenerfahrung verfügen.

2) Das Vorliegen der Zulassungsvoraussetzungen wird von dem/der Lehrgangsleiter/in geprüft. Bei Erfüllung der Zulassungsvoraussetzungen werden die Bewerber/innen vom Rektorat nach Maßgabe der zur Verfügung stehenden Studienplätze und der Qualifikation der Bewerber/innen auf Grund der Auswahl zum Universitätslehrgang als außerordentliche/r Studierende/r zugelassen. Die Erfüllung der genannten Zulassungsvoraussetzungen begründet nicht das Recht, in den Universitätslehrgang tatsächlich aufgenommen zu werden.

3) Eine Höchstzahl an Studienplätzen kann nach pädagogischen und organisatorischen Gesichtspunkten durch den/die Lehrgangsleiter/in festgesetzt werden. Die Höchstzahl ist in geeigneter Weise bekannt zu machen.

Die Bewerbung um Zulassung zum Universitätslehrgang erfolgt schriftlich unter Beifügung aller notwendigen Unterlagen. Gemäß § 70 Abs. 1 UG haben die Teilnehmer/innen für diesen Universitätslehrgang um Zulassung an der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt als außerordentliche Studierende anzusuchen.

4) Die Aufnahme erfolgt nach Erfüllung der formalen Voraussetzungen gemäß § 3 lit. a oder b und nach Maßgabe der Qualität der schriftlichen Bewerbung nach folgenden in einem Bewerbungsgespräch zu eruiierenden Kriterien:

- / Ernsthaftigkeit der Absicht zur vollen Teilnahme am Lehrgang,
- / mittelfristige Karriereplanung sowie
- / Bereitschaft zur persönlichen Entwicklung.

### § 4 Anerkennung von Prüfungen

Positiv beurteilte Prüfungen von gleichwertigen Lehrveranstaltungen anerkannter in- und ausländischer postsekundärer und außeruniversitärer Bildungseinrichtungen können auf Antrag der/des Studierenden im Sinne des Universitätsgesetzes 2002 anerkannt werden, soweit sie den im Curriculum vorgeschriebenen Leistungen gleichwertig sind.

Die Anerkennung von im Sinne des § 78 Abs. 1 UG gleichwertigen Prüfungsleistungen, die außerhalb des Universitätslehrganges abgelegt wurden, kann durch den/die wissenschaftliche/n Leiter/in bis zu einem maximalen Ausmaß von 20 % der ECTS-Anrechnungspunkte erfolgen.

## § 5 Gliederung

### § 5.1 Intendierte Lernergebnisse

Fachbezeichnung	Intendierte Lernergebnisse	ECTS-AP
Grundlagen der Managementlehre	Der/die Absolvent/in ist in der Lage, die Grundlagen der allgemeinen Betriebswirtschaftslehre in bestimmten Inhaltsbereichen auf Transforniveau zu beherrschen und grundlegende betriebswirtschaftliche Begriffe zu verstehen und den Aufbau, die Funktionsweise und die Komplexität einer Organisation und die Abhängigkeiten ihrer Teile zu identifizieren und zu beschreiben.	3
Strategisches Management	Der/die Absolvent/in unterscheidet unterschiedliche strategische Führungsansätze, versteht Zusammenhänge zwischen strategischen Instrumenten sowie deren Gestaltungsmöglichkeiten in realen Planungsprozessen. Er/sie beurteilt die Positionierung des eigenen Unternehmens am Markt und überprüft generative Faktoren einer Markenbildung. Er/sie bewertet unterschiedliche Planungsinstrumente und beurteilt deren Umsetzungspotenzial in konkreten Handlungssituationen. Er/sie identifiziert Kernkompetenzen, formuliert Ziele und zeigt Wettbewerbsvorteile auf.	7
Struktur- und Prozessmanagement	Der/die Absolvent/in identifiziert Möglichkeiten zur Strukturierung von Unternehmen. Er/sie ist in der Lage systematische struktur- und prozessorientierte Konzepte zur Leistungs- und Resultatoptimierung zu erstellen. Der/die Absolvent/in hinterfragt Organisationskonzepte und stellt diese kritisch gegenüber.	7
Marketingmanagement	Der/die Absolvent/in erkennt die Rolle des Marketingmanagers und zeigt zentrale Elemente und Kernprinzipien markt- und bedürfnisorientierter Gestaltung und Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen auf. Er/sie entwickelt innovative Marketingstrategien und hat Kenntnis der Marketinginstrumente. Er/sie beherrscht die Grundlagen des Verkaufsmanagements und führt Marketinganalysen durch.	14
Finanzmanagement und Controlling	Der/die Absolvent/in erstellt die finanziellen Kennzahlen eines Unternehmens, überblickt die Rolle, die Funktion und die Aufgaben des Controllings und verändert die Produktivität von Prozessen im Sinne eines Performance Managements. Er/sie interpretiert quantitative Informationen und leitet daraus Entscheidungen ab. Er/sie übersetzt die Grundprinzipien eines wertorientierten Managements und benennt und bewertet Kriterien zur Messung und Darstellung von Daten, die der Steuerung eines Unternehmens dienen. Der/die Absolvent/in wendet die Tools der Kostenrechnung und des Controllings sowie der Investitionsrechnung im eigenen Unternehmen an und zeigt somit effiziente Möglichkeiten der operativen Unternehmenssteuerung auf.	14

Veränderungsmanagement	Der/die Absolvent/in wendet Modelle der Unternehmensdiagnose an, zeigt Erfolgs- und Misserfolgskriterien auf und plant die konkreten Arbeitsschritte der Unternehmensdiagnose. Anlassfaktoren, Erfolgsbedingungen, Leitlinien, Arten, Entwicklungsverläufe, Methoden und Instrumente, die Rolle der Führungskraft, die zugrundeliegende Unternehmenskultur und Begleiteffekte von Veränderungen werden somit diagnostiziert, untersucht, kritisch hinterfragt und auf aktuelle Fragestellungen der Unternehmenspraxis angewandt. Der/die Absolvent/in ist damit in der Lage, konkrete Veränderungssituationen im Unternehmen selbstständig zu analysieren, zu bewerten, zu planen, durchzuführen sowie zu evaluieren.	4
Human Resource & Diversity Management	Der/die Absolvent/in hat die Kenntnis über die Grundlagen des Personalmanagements und ist fähig die unterschiedlichen Konzepte zu veranschaulichen, zu bewerten und anzuwenden. Er/sie wendet diese Konzepte der Personalbeschaffung, -entwicklung sowie des Personalmarketings und -controllings in der eigenen Unternehmenspraxis an. Aktuelle Aspekte eines Human Resource Managements werden diskutiert, vergleichend gegenübergestellt und evaluiert. Er/sie reflektiert kritisch die Chancen, Risiken und Herausforderungen des Diversity Konzepts und setzt sich vertiefend mit den Bereichen Gender-Diversity und Age-Diversity auseinander.	5
Management und Leadership	Der/die Absolvent/in erkennt vor dem Hintergrund eines "State-of-the-Art" der internationalen Führungsforschung eigene Muster im sozialkommunikativen Führungsverhalten und untersucht bzw. hinterfragt deren Relevanz auf die eigene Marke als Führungskraft. Er/sie diagnostiziert die Wechselwirkungen zwischen dem eigenen Führungsverhalten und der Wirkung auf die Mitarbeiter/innen. Er/sie identifiziert die eigenen Stärken und Schwächen und wählt geeignete Methoden und Techniken zum Einsatz der eigenen Ressourcen aus. Der/die Absolvent/in wendet Methoden und Instrumente einer effektiven Führung an.	16
Management-Simulator	Durch die anwendungs- und verhaltensorientierte Simulation von Unternehmen erkennt der/die Absolvent/in die Gesamtzusammenhänge in Unternehmen und ist somit fähig Hebel der Unternehmensführung zu identifizieren und gezielt einzusetzen. Er/sie begründet damit ein integratives und gesamthafes betriebswirtschaftliches Organisationsverständnis.	5
Studienaufenthalte	Der/die Absolvent/in vernetzt theoretische Inhalte mit der Wirtschaftspraxis. Er/sie veranschaulicht, hinterfragt und vergleicht die Erkenntnisse führender Unternehmen im zentraleuropäischen Raum. Er/sie evaluiert unterschiedliche Herangehensweisen und argumentiert alternative Handlungsoptionen.	13
Projekt zur Masterarbeit	Der/die Absolvent/in beherrscht die Grundlagen des wissenschaftlichen Arbeitens und ist fähig sich mit wissenschaftlichen Texten auseinanderzusetzen und diese kritisch zu betrachten. Er/sie formuliert Forschungsfragen und interpretiert und diskutiert empirische Ergebnisse. Er/sie leitet die Ergebnisse wissenschaftlicher Arbeiten durch das Verfassen einer Case Study in die Praxis ab.	32



## § 5.2 Lehrveranstaltungsarten

**Prüfungsimmanente Lehrveranstaltungen** sind Lehrveranstaltungen, in denen die Beurteilung nicht in einem einzigen Prüfungsakt erfolgt, sondern auf Grund von schriftlichen und/oder mündlichen Beiträgen der Teilnehmer/innen während der Lehrveranstaltung oder – bei schriftlichen Arbeiten oder Projekten (Seminararbeiten oder Arbeiten vergleichbaren Aufwands) – bis zum Ende des auf die Abhaltung der Lehrveranstaltung folgenden Semesters. Bei schriftlichen Arbeiten oder Projekten (Seminararbeiten oder Arbeiten vergleichbaren Aufwands) ist Studierenden ein mündliches oder schriftliches Feedback anzubieten. Von den Studierenden wird erwartet, dass sie aktiv am Diskussions- und Reflexionsprozess teilnehmen, schriftliche Arbeiten verfassen und/oder mündliche Präsentationen abhalten und/oder Prüfungen absolvieren.

Prüfungsimmanente Lehrveranstaltungen sind:

- a) **Vorlesung mit Kurs (VC):** Diese Lehrveranstaltungen bestehen aus einem Vorlesungsteil und einem Kursteil, in dem die Anwendung des Vorgetragenen erfolgt. Es besteht Anwesenheitspflicht gemäß § 7.1 Abs. 2.
- b) **Seminar (SE):** Seminare sind forschungs-, theorie- bzw. projektorientierte Lehrveranstaltungen, die sich an fortgeschrittene Studierende richten und der Reflexion spezieller wissenschaftlicher Probleme dienen und/oder aktuelle Probleme oder Themen mit Praxisbezug zum Gegenstand haben. Im Rahmen des Seminars ist eine eigenständige schriftliche Arbeit zu verfassen oder eine schriftliche Prüfung abzulegen.

## § 5.3 Lehrveranstaltungen und Pflichtfächer

Der Universitätslehrgang besteht ausschließlich aus Pflichtfächern. Die Lehrveranstaltungen werden in deutscher und englischer Sprache abgehalten. Folgende Lehrveranstaltungen sind zu absolvieren:

Grundlagen der Managementlehre	LV-Inhalte	LV-Art	UE	ECTS-AP
Managementlehre Fernstudienmodul	Vermittlung von Basis- und Überblickswissen der allgemeinen Betriebswirtschaftslehre. Zum Thema "Ganzheitliches Management" soll das Wirkungsgefüge des ganzheitlichen Managements anhand des Aufbaus eines konzeptionellen Rahmens erkennbar gemacht werden. Weiters wird eine Landkarte des integrierten ganzheitlichen Managements als Orientierungsgröße für das Management verdeutlicht. Erarbeitung von General Management-Check-ups.	SE	50	3
			Summe: 50	Summe: 3

Strategisches Management	LV-Inhalte	LV-Art	UE	ECTS-AP
Strategische Unternehmensführung	Anwendungsorientierte betriebswirtschaftliche Bearbeitung von strategischen Erfolgspotentialen mittels realer Case Studies und umsetzungsorientierten Implementierungsansätzen. Themen: Strategiekonzept, Strategische Analysen, Handlungsoptionen für die Zukunft, Strategien in besonderen Situationen, Structure follows Strategy, Konsequente Strategieumsetzung, Marktorientierte Ausrichtung von Unternehmen, Kernkompetenzen, Zieldefinition, Strategieentwicklung, Benchmarking, Qualitäts- und Beschleunigungsmanagement, Balanced Scorecard.	VC	32	4
Strategisches Management Fernstudienmodul		SE	50	3
			Summe: 82	Summe: 7

Struktur- und Prozessmanagement	LV-Inhalte	LV-Art	UE	ECTS-AP
Struktur- und Prozessmanagement	Vermittlung von Möglichkeiten zur Strukturierung eines Unternehmens. Erarbeiten eines systematischen struktur- und prozessorientierten Konzeptes zur Leistungs- und Resultatoptimierung eines Unternehmens. Themen: Erfolgsversprechende Strukturen, Organisationskonzepte und Prozesse, Organisationskonzepte auf dem Prüfstand (Profit-Center, Produktmanagement, strategische Geschäftseinheiten und Selbstorganisation), Innovationsmanagement.	VC	32	4
Struktur- und Prozessmanagement Fernstudienmodul		SE	50	3
			Summe: 82	Summe: 7

Marketingmanagement	LV-Inhalte	LV-Art	UE	ECTS-AP
Strategisches Marketing	Vermittlung zentraler Elemente und Kernprinzipien markt- und bedürfnisorientierter Gestaltung und Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen. Erweiterung der Marketing-Kenntnisse durch erprobte Markt-Analysen, innovative Marketingstrategien und kreative Verkaufs-Maßnahmen sowie Marketinginstrumente. Themen: Rollen des Marketingmanagers, Aufgaben des Marketingmanagements, Marktorientierte Ausrichtung von Unternehmen, Marketing-Analysen, Marketing-Strategien, Elemente des Marketing-Mix, Einführung und Steuerung von Marketing-Programmen, Marketing-Controlling, Grundlagen des Verkaufsmanagement, Verkaufsmanagement-Analysen, Verkaufs-Strategien, Verkaufsprozesse und -strukturen, Operative Verkaufsführung.	VC	32	4
Operatives Marketing		VC	32	4
Grundlagen des Marketingmanagements Fernstudienmodul		SE	50	3
Verkaufserfolg Fernstudienmodul		SE	50	3
			Summe: 164	Summe: 14

Finanzmanagement und Controlling	LV-Inhalte	LV-Art	UE	ECTS-AP
Finanzmanagement	Umfassende, systematische und praxisnahe Vermittlung des komplexen Gebietes des Finanz- und Rechnungswesens zur finanziellen Führung und der sich daraus ergebenden Einzelfragen in den Unternehmensbereichen. Veranschaulichung der Rolle des Controlling und dessen Verantwortung im Unternehmen. Themen: Financial Basics, Budgetierung und Planung, Investitions- und Wirtschaftlichkeitsrechnung, Cash Management, Shareholder Value Management, Controlling, Kostenmanagement, Operatives Controlling, Kennzahlen, Bilanzanalyse, Managementerfolgsrechnung.	VC	32	4
Financial Basics Fernstudienmodul		SE	50	3
Controlling		VC	32	4
Controlling Fernstudienmodul		SE	50	3
			Summe: 164	Summe: 14

Veränderungsmanagement	LV-Inhalte	LV-Art	UE	ECTS-AP
Veränderungsmanagement	Erfolgreiche Planung und Umsetzung von Veränderungen durch intensive Auseinandersetzung mit den zentralen Herausforderungen aktiver Veränderung. Themen: Grundprinzipien des Change Managements, Rollen und Verantwortung im Change Prozess, Do's und Don'ts im Change Management, Anforderungen an Change Agents, Unternehmensdiagnose.	VC	32	4
			Summe: 32	Summe: 4

Human Resource & Diversity Management	LV-Inhalte	LV-Art	UE	ECTS-AP
Human Resource Management	Vermittlung der Aufgaben und Prozesse des Human Resource Managements. Themen: Grundverständnis zu HR, Aufgaben und Prozesse im HRM, Rollen HR-Manager/in, Personalmarketing, Employer Branding, Bewerber-Profilung.	VC	24	3
Gender Mainstreaming und Diversity Management	Strategie zur Förderung der Gleichstellung der Geschlechter, Ungleichbehandlung von Männern und Frauen in unterschiedlichen Lebenssituationen, Diversity Management, Umgang mit individuellen Verschiedenheiten, Einsicht in die Interdependenz von Geschlecht und anderen Kriterien sozialer Differenzierung.	VC	16	2
			Summe: 40	Summe: 5

Management und Leadership	LV-Inhalte	LV-Art	UE	ECTS-AP
Leadership I - Leadership Essentials	Erkennen von Wechselwirkungen zwischen dem eigenen Führungsverhalten und der Wirkung auf Mitarbeiter/innen in besonderen Führungssituationen.	VC	24	3
Effektive Mitarbeiterinnenführung Fernstudienmodul	Vermittlung von Methoden und Instrumenten effektiver Führung. Erlangung der Kenntnis von teamspezifischen Prozessen und Interventionsmöglichkeiten. Vermittlung von	SE	50	3
Leadership II - Führungsverhalten & Führungsmethoden	Methoden und Techniken für den richtigen Einsatz der eigenen Ressourcen. Identifikation der eigenen Stärken und Schwächen in Bezug auf Arbeitsstil und Arbeitsverhalten. Themen: Psychologie der Führung,	VC	32	4
Selbstmanagement Fernstudienmodul	Rollenverständnis, Führungsmethoden für die Praxis, Entscheidungen treffen, Information und Kommunikation, Verhandlungstechniken,	SE	50	3
Rhetorik & Kommunikation	Gesprächsführung, Standortbestimmung zum Führungsverhalten, Persönlichkeitsstruktur und Selbststeuerung, Rhetorik, Auftreten, Körpersprache, Arbeitseffektivität und -effizienz, Stressmanagement.	VC	24	3
			Summe: 180	Summe: 16

Management-Simulator	LV-Inhalte	LV-Art	UE	ECTS-AP
Management-Simulator/Unternehmensplanspiel	Das erworbene integrierte Management-Wissen, d.h. die systematisch zur Verfügung stehenden Ansätze, Konzepte, Methoden und Instrumente, wird im Sinne einer Anwendungsorientierung auf konkrete Fälle der Unternehmenspraxis übertragen. Anwendungs- und verhaltensorientierte Simulation von Unternehmen und dessen Führung, Gestaltung und marktorientierte Ausrichtung vor dem Hintergrund eines integrativen und gesamthafter betriebswirtschaftlichen Organisationsverständnisses.	VC	24	5
			Summe: 24	Summe: 5

Studienaufenthalte	LV-Inhalte	LV-Art	UE	ECTS-AP
Case Study Trip Schweiz	Realer Wissens- und Erfahrungstransfer aus der Wirtschaftspraxis mit Experten im Führungsbereich aus zahlreichen österreichischen, schweizer und deutschen Unternehmen um neue Perspektiven und Praxisbeispiele kennen zu lernen. Exkursionen, Vorträge und Kamingespräche mit Vertretern bedeutender österreichischer, schweizer und deutscher Unternehmen.	VC	24	3
Internationaler Studienaufenthalt	Wissensvermittlung zu betriebswirtschaftlichen Schwerpunktthemen mittels Vorlesung und Seminaren in der Unterrichtssprache Englisch gepaart mit Exkursionen zu internationalen Unternehmen, wo jeweils Fachexperten für den direkten Erfahrungs- und Wissensaustausch zur Verfügung stehen. Cross Cultural Management, Management of Diversity, Merger and Acquisitions.	VC	40	10
			Summe: 64	Summe: 13

Projekt zur Masterarbeit	LV-Inhalte	LV-Art	UE	ECTS-AP
Kolloquien und Feedbacktag	Die Teilnehmer/innen des Universitätslehrgangs haben an mindestens 2 Kolloquien á 2 Tage teilzunehmen mit dem Ziel, mit dem/der jeweiligen Fachvertreter/in Themenschwerpunkte zu vertiefen, Zwischenergebnisse zu besprechen, Fallstudien auszuarbeiten und sich auf die kommissionelle Abschlussprüfung vorzubereiten. Zusätzlich werden am Feedbacktag Zwischenergebnisse entlang der Themenschwerpunkte schriftlich evaluiert.	SE	40	4
Seminararbeit	Am Ende des dritten Semesters wird eine schriftliche Seminararbeit abgegeben und beurteilt. Die Themenstellung muss sich auf das Themenspektrum der Lehrgangs-Blöcke beziehen.	SE	16	10
Masterarbeit	Für den erfolgreichen Abschluss des Universitätslehrgangs ist die Abfassung einer wissenschaftlichen Arbeit in Form einer Masterarbeit erforderlich. Die Masterarbeit ist eine praxisorientierte, nach wissenschaftlichen Standards aufbereitete Arbeit, die die Reflexion des Erlernten und der gemachten Projekterfahrungen beinhaltet und diese mit den wissenschaftlichen Erkenntnissen eines gewählten Fachgebietes ergänzt.			15
Defensio der Masterarbeit	Die Kernaussagen der Masterarbeit werden am Ende des Universitätslehrgangs vom/von der Verfasser/in inhaltlich verteidigt (Defensio) und vom Prüfungssenat beurteilt.			3
			Summe: 56	Summe: 32
			Gesamt: 938	Gesamt: 120

UE = Unterrichtseinheit. Eine Unterrichtseinheit beträgt 45 Minuten.

## § 6 Masterarbeit

- 1) Für den erfolgreichen Abschluss des Universitätslehrganges ist die Abfassung einer wissenschaftlichen Arbeit in Form einer Masterarbeit erforderlich. Die Masterarbeit dient dem Nachweis der Befähigung, wissenschaftliche Themen selbstständig inhaltlich und methodisch vertretbar zu bearbeiten. Das Verfassen der Masterarbeit hat unter Berücksichtigung der guten wissenschaftlichen Praxis (Code of Conduct) zu erfolgen.
- 2) Das Thema der Masterarbeit ist aus einem der Fächer zu entnehmen. Der Name des Betreuers/der Betreuerin, der Arbeitstitel der Masterarbeit sowie deren Inhaltsbeschreibung sind im Grobentwurf vor Beginn der Arbeit dem Lehrgangsleiter/der Lehrgangsleiterin zur Genehmigung vorzulegen.
- 3) Die Masterarbeit hat einen Umfang von 15 ECTS-Anrechnungspunkten.
- 4) Die Lehrgangsleitung kann auf Antrag des/der Studierenden genehmigen, dass die Masterarbeit in einer Fremdsprache abgefasst werden kann.

## § 7 Prüfungsordnung

### § 7.1 Allgemeines

- 1) Der Universitätslehrgang „Integriertes Management“ wird durch die positive Absolvierung der schriftlichen Lehrveranstaltungsprüfungen gem. § 7.2, die positiv beurteilte Seminararbeit gem. § 7.3, die positiv beurteilte Masterarbeit gem. § 6 und die positive Beurteilung der kommissionellen Abschlussprüfung gem. § 7.4 abgeschlossen.
- 2) Die Beurteilung der Vorlesungen mit Kurs (VC), die nicht in der Tabelle gem. § 7.2 angeführt sind erfolgt im Fall einer positiven Beurteilung mit „mit Erfolg teilgenommen“, im Fall einer negativen Beurteilung mit „ohne Erfolg teilgenommen“. Dafür gilt als mindestens zu erreichender Beurteilungsmaßstab für eine Beurteilung mit „mit Erfolg teilgenommen“
  - a. eine Anwesenheit von 75 % und eine aktive Mitarbeit während des Unterrichts oder
  - b. im Falle der Abwesenheit eine mit der wissenschaftlichen Leitung zu vereinbarende Ersatzleistung (z.B. schriftliche Arbeit), die im ECTS-Workload der Lehrveranstaltung entspricht.
- 3) Die jeweiligen Prüfungs- und Beurteilungsmodalitäten für schriftliche Lehrveranstaltungsprüfungen nach § 7.2 und die Seminararbeit nach § 7.3 sind gemäß Satzung Teil B § 10 Abs. 6 von der/dem Lehrveranstaltungsleiter/in vor Beginn jedes Semesters bekannt zu machen.
- 4) Für die Durchführung und Wiederholung von Prüfungen gelten die Bestimmungen des Universitätsgesetzes und der Satzung Teil B.

## § 7.2 Schriftliche Lehrveranstaltungsprüfungen

Die Prüfungsordnung sieht schriftliche Lehrveranstaltungsprüfungen in den nachfolgend aufgelisteten Themengebieten vor. Jede dieser Lehrveranstaltungsprüfungen wird als Fallstudienprüfung abgelegt und umfasst eine Dauer von ca. 3 Stunden.

	Fach	LV-Bezeichnung	LV-Art	ECTS-AP
1	<b>Grundlagen der Managementlehre</b>	Managementlehre Fernstudienmodul	SE	3
2	<b>Strategisches Management</b>	Strategisches Management Fernstudienmodul	SE	3
3	<b>Struktur- und Prozessmanagement</b>	Struktur- und Prozessmanagement Fernstudienmodul	SE	3
4	<b>Marketingmanagement</b>	Grundlagen des Marketing-Managements Fernstudienmodul	SE	3
		Verkaufserfolg Fernstudienmodul	SE	3
5	<b>Finanzmanagement und Controlling</b>	Financial Basics Fernstudienmodul	SE	3
		Controlling Fernstudienmodul	SE	3
6	<b>Management und Leadership</b>	Effektive Mitarbeiterinnenführung Fernstudienmodul	SE	3
		Selbstmanagement Fernstudienmodul	SE	3

Ein und dieselbe Lehrveranstaltungsprüfung kann maximal dreimal wiederholt werden. Der dritte Wiederholungsantritt muss vor einem Prüfungssenat abgelegt werden. Freiwillige Prüfungswiederholungen (bei einem zuvor bereits positiv absolvierten Antritt) sind gemäß § 77 Abs. 1 UG einmalig möglich.

## § 7.3 Seminararbeit

Zusätzlich zu den schriftlichen Lehrveranstaltungsprüfungen gem. § 7.2 muss eine Seminararbeit zu einem ausgewählten Themengebiet des Universitätslehrganges entsprechend den geltenden Richtlinien wissenschaftlichen Arbeitens erstellt werden. Die Themenstellung wird gemeinsam mit der Lehrgangsführerin/dem Lehrgangsführer definiert und die Seminararbeit von dieser/diesem beurteilt.

Fach	LV-Bezeichnung	LV-Art	ECTS-AP
<b>Projekt zur Masterarbeit</b>	Seminararbeit	SE	10

## § 7.4 Kommissionelle Abschlussprüfung

Die kommissionelle Abschlussprüfung umfasst alle Fächer des Lehrganges und findet vor einem aus drei Personen bestehenden Prüfungssenat statt, deren Mitglieder von der Lehrgangsführerin bzw. vom Lehrgangsführer ernannt werden. Die kommissionelle Abschlussprüfung dient der inhaltlichen Verteidigung (Defensio) der Masterarbeit und sieht außerdem vor, dass integrative Fragen zu Gesamtzusammenhängen im Wissensgebiet der angewandten Betriebswirtschaft gestellt werden und umfasst somit den gesamten Lehrgangsinhalt. Die Dauer der kommissionellen Abschlussprüfung beträgt 30 Minuten.

Voraussetzung für die Anmeldung zur kommissionellen Abschlussprüfung sind der Nachweis der positiven Beurteilung der schriftlichen Lehrveranstaltungsprüfungen gem. § 7.2 und der Lehrveranstaltungen gem. § 7.1 Abs. 2, der positiven Beurteilung

der Seminararbeit gem. § 7.3, sowie der positiven Beurteilung der Masterarbeit gem. § 6.

## **§ 8 Gesamtbeurteilung**

Zusätzlich zu den Beurteilungen der einzelnen Lehrveranstaltungen, der Seminararbeit, der Masterarbeit und der kommissionellen Abschlussprüfung wird eine Gesamtbeurteilung vergeben. Die Gesamtbeurteilung lautet „bestanden“, wenn jede Lehrveranstaltungsprüfung positiv beurteilt wurde, andernfalls hat sie „nicht bestanden“ zu lauten.

Die Gesamtbeurteilung hat „mit Auszeichnung bestanden“ zu lauten, wenn in keinem Fach eine schlechtere Beurteilung als „gut“ und bei mindestens der Hälfte der Fächer die Beurteilung „sehr gut“ erteilt wurde (§ 73 Abs. 3 UG).

## **§ 9 Akademischer Grad**

- 1) Die Teilnahme am Universitätslehrgang und die positive Absolvierung aller vorgeschriebenen Lehrveranstaltungsprüfungen, der Seminararbeit, der Masterarbeit sowie der kommissionellen Abschlussprüfung werden durch ein Abschlusszeugnis beurkundet.
- 2) Den Absolventinnen und Absolventen des Universitätslehrganges „Integriertes Management“, die den Lehrgang mit positiver Gesamtbeurteilung abgeschlossen haben, wird der akademische Grad „Master of Business Administration“, abgekürzt „MBA“, verliehen. Dieser Mastergrad ist gemäß § 88 Abs. 2 UG dem Namen nachzustellen.

## **§ 10 Evaluierung des Universitätslehrgangs**

Universitätslehrgänge werden gemäß § 23, Teil B der Satzung der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt evaluiert.

## **§ 11 Inkrafttreten des Curriculums**

Das Curriculum tritt mit dem ersten Tag des Monats in Kraft, der auf die Kundmachung im Mitteilungsblatt der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt erfolgt.

## **§ 12 Übergangsbestimmungen und Außer-Kraft-Treten**

- 1) Teilnehmer/innen des Universitätslehrganges „Integriertes Management“, die vor dem Inkrafttreten dieses Curriculums, veröffentlicht im Mitteilungsblatt vom 18. Oktober 2017, 2. Stück, Nr. 12.2 begonnen haben, sind berechtigt, den Universitätslehrgang bis längstens 30. November 2021 nach den bisher für sie geltenden Vorschriften abzuschließen (Curriculum veröffentlicht im Mittei-

lungsblatt vom 25. März 2009, Beilage 7). Wird der Universitätslehrgang nicht fristgerecht abgeschlossen, sind die Teilnehmerinnen und Teilnehmer dem geänderten Curriculum zu unterstellen. Im Übrigen sind die Teilnehmer/innen berechtigt, sich jederzeit freiwillig diesem Curriculum zu unterstellen.

- 2) Das Curriculum, veröffentlicht im Mitteilungsblatt vom 25. März 2009, Beilage 7, tritt außer Kraft, sobald diesem keine Teilnehmerinnen und Teilnehmer mehr unterstellt sind, spätestens jedoch am 01. Dezember 2021.