



# Management im Sozial- und Gesundheitswesen

## Master of Business Administration

### Modulhandbuch

Prüfungsordnung (PO) 10  
Gültig ab: SoSe25



## Modulübersicht

# Masterstudium

Ökonomische, rechtliche und sozioethische Grundlagen .....	
Unternehmensführung .....	
Human Resource Management .....	
Finanzierung und Steuerung von betrieblichen Prozessen .....	
Wirkungsforschung und evidenzbasierte Praxis .....	
Politik und Soziales .....	
Versorgung 4.0 .....	
Angewandte Unternehmensführung im Sozial- und Gesundheitswesen .....	
Masterprüfung .....	

## Studiengangsziele

Mit dem berufsbegleitenden Studiengang „Management im Sozial- und Gesundheitswesen“ werden angehende Führungskräfte aus der Gesundheits- und Sozialbranche für die Übernahme von Führungsaufgaben und die Erfüllung ihrer Rolle auf Basis jüngster wissenschaftlicher Erkenntnisse des Managements nachhaltig qualifiziert. Alle Unternehmen und Einrichtungen von Dienstleistungen im Sozial- und Gesundheitswesen stehen vor enormen wirtschaftlichen und vor allen Dingen personellen Herausforderungen. Kompetenzen modernen Managements sind zur Erfüllung der Aufgaben unerlässlich. Finanzierungserfordernisse, Kostendruck, steigender Wettbewerb und Fachkräftemangel kennzeichnen die Situation. Qualitätsmanagement, mitarbeiterorientierte Führung, Kundenorientierung und Sozialmarketing sind zudem unverzichtbar. Dies bedeutet, eine Organisations- und Führungskultur zu schaffen werden, welche die Mitarbeiter überzeugt, sich mit dem Unternehmen zu identifizieren, um so ihre Kompetenzen und ihr großes Engagement wirksam einzubringen.

Das Curriculum des Masterstudiengangs ist genau auf diese Anforderungen ausgerichtet: Management- und Wirtschaftskompetenz auf neuestem Stand vermitteln und die Studenten für die Übernahme von Führungsverantwortung und Leitungsfunktionen zu qualifizieren. Das fachwissenschaftliche und fachmethodische Studium vermittelt Kenntnisse und schafft Kompetenzen, die vor dem Hintergrund eines ganzheitlichen, ethisch-begründeten Menschenbildes zu verstehen sind. Der Erwerb der wissenschaftlich fundierten Fach- und Methodenkompetenz wird durch kontinuierliches Training zur Teamarbeit, Selbstreflexion und Diskursoffenheit ergänzt. So wird die Entwicklung wertschätzender und achtsamer persönlicher Leitungskompetenz mit selbstreflexiver Führungsverantwortung begründet.

Das berufsbegleitende Masterstudium ermöglicht, Managementwissen bei gleichzeitiger beruflicher Tätigkeit zu erlangen. Durch die intensive und individuelle Betreuung wird der spezifische Bedarf der Studierenden befriedigt und eine Wissensspezialisierung ermöglicht.

## Zusammenhang der Module

Das berufsbegleitende Masterstudium erstreckt sich auf fünf Semester und vergibt nach bestandenen Prüfungsleistungen 90 ECTS. Die Präsenz- und Selbststudienphase findet von Semester 1 bis 4 an sechs Präsenzwochenenden, jeweils Donnerstagabend, Freitag und Samstag sowie der Selbstlernzeit im Selbststudium statt. Hierzu zählen Vorlesungen, Seminare, Studienbriefe, Gruppenarbeiten, Vor- und Nachbereitung sowie Prüfungen.

Das fünfte Semester ist dem Erstellen der Master-Thesis vorbehalten.

Ein wichtiger Bestandteil des Masterstudiengangs „Management im Sozial- und Gesundheitswesen“ ist die Praxisorientierung auf wissenschaftlicher Grundlage. Hier übernehmen Projekte und handlungsfeldbezogene Hausarbeiten eine wichtige Brückenfunktion zwischen Theorie und Praxis.

Semester 1 bis 4: Grundlagen der Wirtschaftswissenschaften, sowie die betriebswirtschaftlichen Kernfelder Finanzwirtschaft, Personalmanagement und Unternehmensführung betonen die insgesamt betriebswirtschaftliche Grundausrichtung des Studiengangs. Wirtschaftsrecht, Ethik, Kommunikation, Sozialpolitik mit Lobbyarbeit sowie Recht und Empirische (Wirkungs-)Forschung zeigen aber gleichzeitig den interdisziplinären Aufbau des Curriculums.

Zudem ist das Curriculum (insbesondere im 4. Semester) geprägt von Themen der Zukunftsgestaltung im Sozial- und Gesundheitswesen. Über Sozialplanung und Quartiersmanagement zu Kundenorientierung und Marketing als auch Digitalisierungsstrategien wird hier der Bogen für innovative Konzeptentwicklungen gespannt.

Semester 5: Im fünften Semester zeigen die Studierenden mit ihrer Masterthesis, dass sie eine Fragestellung wissenschaftlich untersuchen und abhandeln können.

Das Studium schließt mit dem Master-Colloquium ab.

Bei der Neugestaltung der Studien- und Prüfungsordnung wurde darauf geachtet, dass die Modulinhalte mit passenden, den Lernzielen entsprechenden Prüfungsformen abgeprüft werden. Zudem stellt die SPO sicher, dass Studierende je eine größere schriftliche Prüfung im Sinne einer Projekt- oder Hausarbeit in den Semestern 1, 3 und 4 vorlegen. Ziel ist es dabei, dass die Studierenden immer wieder im Hinblick auf ihre zukünftigen Funktionen und Aufgaben in den Einrichtungen sowie als Vorbereitung auf die wissenschaftliche Abschlussarbeit (Masterthesis) das Verfassen von Texten und das wissenschaftliche Schreiben einüben.

Damit das Sozial- und Gesundheitssystem auch in Zukunft leistungsfähig, innovativ und

bedarfsgerecht gestaltet wird, braucht es hervorragend ausgebildete Fachkräfte. Hierzu trägt der berufsbegleitende Masterstudiengang bei.

## Umsetzung der Leitbilder der RWU

Der Masterstudiengang „Management im Sozial- und Gesundheitswesen“ orientiert sich an den Interessen der Studienbewerberinnen und -bewerber sowie an den Bedarfen der sich verändernden Berufswelt. Berufsbegleitendes lebenslanges Lernen wird hier abgebildet. Zudem eröffnet der Masterabschluss die wissenschaftliche Qualifizierung hin zur Promotion. Unseren Studierenden werden vielfältige Softskills vermittelt, wozu kritisches Denken und Problemlösungskompetenz insbesondere zählen. So gestaltet sich die Lehre praxisnah, professionell, partnerschaftlich und persönlich. Dies zeigt sich insbesondere in der hochgradig individualisierten Betreuung unserer Studierenden. Im Rahmen von Praxisprojekten wird deutlich, dass wir ein angesehener und gefragter Kooperations- und Forschungspartner von Einrichtungen und Unternehmen in der Region und darüber hinaus sind. Unser Studienangebot ist einzigartig in der Region und unterscheidet uns von anderen Hochschulen. Es bildet den zukünftigen Wissensbedarf der Gesellschaft ab. Die Präsenzlehre stellt einen Kernbaustein des Masterstudiengangs dar, der durch blended learning und distance learning methodisch vervollständigt wird. Forschungsergebnisse fließen in die Lehre ein. Wissenschaftliche Erkenntnisse werden mit der Gesellschaft geteilt. Ein respektvoller, wertschätzender und partizipativer Umgang ist selbstverständlich. Unsere Absolventinnen und Absolventen werden so in die Lage versetzt, Veränderung als Chance zu begreifen und mutig zu sein, neue Wege zu gehen, um den gesellschaftlichen Herausforderungen mit eigenen Beiträgen zu begegnen.

SEM.	MODULÜBERSICHT		ECTS
1	Ökonomische, rechtliche und sozialetische Grundlagen 9	Unternehmensführung 9	18
2	Personalmanagement 8	Finanzierung und Steuerung von betrieblichen Prozessen 10	18
3	Sozialforschung 6	Soziales und Politik 12	18
4	Versorgung 4.0 9	Spezielle Kenntnisse der Unternehmensführung im Sozial- und Gesundheitswesen 10	19
5	Masterprüfung 17		17

■ Betriebswirtschaftliche Spezialisierung
 ■ Managementkompetenzen
 ■ Anwendungsfelder

# Ökonomische, rechtliche und sozioethische Grundlagen

Studiengang:	Management im Sozial- und Gesundheitswesen
Abschlussgrad:	Master of Business Administration (MBA)
Modulnummer:	01
Modultitel:	Ökonomische, rechtliche und sozioethische Grundlagen
Modulverantwortliche/r:	Prof. Dr. rer. pol. Axel Olaf Kern
Art des Moduls:	Pflicht
Vorlesungssprache:	deutsch
Inhalt des Moduls:	<p>Betriebswirtschaftslehre:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Grundkonzeption und die wissenschaftlichen Schulen der BWL</li> <li>- Rechtsformen</li> <li>- Finanz- und Rechnungswesen</li> </ul> <p>Kommunikation und gruppensdynamische Prozesse</p> <p>Volkswirtschaftslehre:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Makroökonomie</li> <li>- Mikroökonomie</li> <li>- Funktionsweise von Märkten im Verhältnis von Markt und Staat</li> <li>- Einzelwirtschaftliche Entscheidungen als Grundlage für gesamtwirtschaftliches Handeln</li> <li>- Staatliche Eingriffe</li> <li>- Gestaltung von Sozial- und Wirtschaftspolitik auf Grundlage der ordnungspolitischen Konzeption der Sozialen Marktwirtschaft</li> </ul> <p>Wirtschaftsrecht:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Wirtschaftliche Rechtspraxis</li> <li>- öffentlich-rechtliche Rahmenbedingungen</li> </ul> <p>Wirtschaftsethik und Corporate Social Responsibility:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ethische Grundfragen der Sozialgestaltung</li> <li>- Prinzip der nachhaltigen Entwicklung</li> <li>- Unternehmensverantwortung im Hinblick auf gesellschaftliche, ökologische und soziale Entwicklungen</li> <li>- Unternehmensethik</li> <li>- Besonderheiten des Wertemanagements im Sozial- und Gesundheitsbereich</li> </ul>
Veranstaltungen:	<p>Managementgrundlagen</p> <p>Managementtechniken</p> <p>Betriebswirtschaftslehre</p> <p>Wirtschaftsrecht</p> <p>Volkswirtschaftslehre</p> <p>Wirtschaftsethik und Corporate Social Responsibility</p>
Lehr- und Lernformen:	Vorlesungen und Seminare mit praktischen Lehreinheiten

Voraussetzungen für die Teilnahme:	Bachelorabschluss im Sozial- oder Gesundheitswesen und ein Jahr Berufserfahrung. Das fachliche Vorwissen darf sich auf die im Berufsalltag gesammelten Erfahrungen konzentrieren, akademisches Vorwissen aus dem Bachelorstudiengang muss für dieses Modul nicht vorhanden sein.
Verwendbarkeit des Moduls:	Modul 1 legt die Grundlagen für die nachfolgenden Module. Alle nachfolgenden Module greifen die erworbenen Kompetenzen und das fachliche Wissen aus Modul 1 auf.
Voraussetzungen Vergabe ECTS:	Klausur 120 Min.
ECTS-Leistungspunkte:	10
Benotung:	benotet
Arbeitsaufwand:	Da von einem Workload von 30 Stunden je ECTS ausgegangen wird, entspricht das Modul einem Arbeitsaufwand von 300 Stunden.
Dauer des Moduls:	einsemestrig
Häufigkeit des Angebots:	Nur Wintersemester
Literatur:	Grundzüge der Volkswirtschaftslehre, von N. Gregory Mankiw, Mark P. Taylor (Schäffer, Pöschel-Verlag) Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre (2016), Günter Wöhe (Vahlen) Bürgerliches Gesetzbuch BGB Allgemeinem Gleichbehandlungsgesetz, Produkthaftungsgesetz, Unterlassungsklagengesetz (jeweils die aktuellste Fassung) Wirtschaftsethik (2017), Christoph Lütge, Matthias Uhl (Vahlen)
Anwesenheitspflicht:	nein

# Kompetenzdimensionen des Moduls Ökonomische, rechtliche und sozioethische Grundlagen

## **Wissen und Verstehen: Vertiefung einzelner Bestandteile des Wissens**

Die Absolventinnen und Absolventen kennen die Grundkonzeption und die wissenschaftlichen Schulen der Betriebswirtschaftslehre.

Die Absolventinnen und Absolventen haben einen Überblick über die theoretische Erklärung von Abläufen auf den makroökonomischen Teilmärkten (Güter-, Geld-, Arbeitsmarkt). Absolventinnen und Absolventen sind sich struktureller Entscheidungstatbestände in Unternehmen wie der Wahl der Rechtsform, der Formen und Modelle der Organisation und der Gestaltung des Planungssystems bewusst. Die Absolventinnen und Absolventen können in der wirtschaftlichen Rechtspraxis und im Rechtsverkehr juristische Vorgänge bewerten und mit diesen umgehen. Rechte und Pflichten einer Organisation als Vertragspartei werden insbesondere auch vor dem Hintergrund der öffentlich-rechtlichen Rahmenbedingungen erörtert.

Absolventinnen und Absolventen können die Funktionsweise von Märkten im Verhältnis von Markt und Staat auf unterschiedlichen Ebenen analysieren. Sie haben ein Verständnis entwickelt, einzelwirtschaftliche Entscheidungen als Grundlage für gesamtwirtschaftliches Handeln zu betrachten. Die beiden unterschiedlichen Ordnungsprinzipien Markt und Staat und die Gründe für staatliche Eingriffe sind erfasst. Das Konzept des Marktversagens können die Absolventinnen und Absolventen analysieren und darauf aufbauend, vor dem Hintergrund der ordnungspolitischen Konzeption der Sozialen Marktwirtschaft, diskutieren, wie Sozial- und Wirtschaftspolitik gestaltet werden kann.

## **Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen/Kunst: Nutzung und Transfer**

Absolventinnen und Absolventen können beschreiben, welche Bedeutung der Steuerung eines Unternehmens (Management) zukommt und welche Gestaltungsmöglichkeiten und Notwendigkeiten sowohl in Bezug auf die güterwirtschaftlichen als auch finanzwirtschaftlichen Prozesse in einem Unternehmen von einem im Management Agierenden wahrzunehmen sind.

## **Kommunikation und Kooperation**

Absolventinnen und Absolventen können Grundlagen von Managementtechniken, des Präsentierens von Informationen und des Moderierens von Besprechungen anwenden.

Sie können Tools zur Gestaltung gruppenspezifischer Prozesse im Unternehmen anwenden und Systeme analysieren und reflektieren.

## **Wissenschaftliches / künstlerisches Selbstverständnis und Professionalität**

Ethische Grundfragen der Sozialgestaltung im Zeitalter der Globalisierung können vor dem Hintergrund der Besonderheiten in Unternehmen des Sozial- und Gesundheitswesens entwickelt und reflektiert werden.

Die Absolventinnen und Absolventen haben sich kritisch mit den wichtigsten Ansätzen der Unternehmensethik auseinandergesetzt und bestehende Ansätze auf ihre Haltung als Führungskraft im Sozial- und Gesundheitssektor weiterentwickelt. Sie können die Besonderheiten des Wertemanagements im Sozial- und Gesundheitsbereich für ihr Unternehmen und ihre fachliche Haltung nutzen. In diesem Rahmen wurden die Studierenden für den Stellenwert der Nachhaltigkeit sensibilisiert und haben deren Umsetzung thematisiert.

# Unternehmensführung

Studiengang:	Management im Sozial- und Gesundheitswesen
Abschlussgrad:	Master of Business Administration (MBA)
Modulnummer:	02
Modultitel:	Unternehmensführung
Modulverantwortliche/r:	Prof. Dr. rer. pol. Axel Olaf Kern
Art des Moduls:	Pflicht
Vorlesungssprache:	
Inhalt des Moduls:	<p>Inhalt des Moduls Unternehmensführung ist die institutionale, funktionale und prozessuale Perspektive der Unternehmensführung. Dies impliziert die Aufteilung in die Teilmodule "Organisation und Struktur" (institutional) und "Kultur und Strategie" (prozessual). Dabei werden folgende Inhalte bearbeitet:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Angewandte Projektsteuerung im Rahmen eines Aspektes der Unternehmensführung,</li><li>- Betriebswirtschaftliche Konzepte (generische Wettbewerbsstärkung), verhaltenswissenschaftliche Grundlagen (Motivationstheorien) und systemtheoretische Ansätze,</li><li>- Spezifika hybrider Unternehmensführung im Sozial- und Gesundheitsbereich bilden eine wesentliche konzeptionelle Grundlage,</li><li>- Stärken und Schwächen einzelner Organisationsformen anhand von Kriterien wie Marktorientierung, Ressourceneffizienz, Qualifikation und Motivation der Mitarbeiter.</li></ul> <p>Kultur und Strategie:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Strategie als gestalterische Aufgabe der Unternehmensführung</li><li>- die Bedeutung der Unternehmenskultur als das System von Normen, Wertvorstellungen und Denkhaltungen, welche das Verhalten der Mitarbeiter aller Stufen und somit das Erscheinungsbild eines Unternehmens prägen.</li></ul> <p>Projektorganisation / -management: In einem Praxisprojekt erstellen die Absolventinnen und Absolventen ein typisches Projektbeispiel der Organisationsentwicklung im Sozial- und Gesundheitswesen. Dafür werden folgende Inhalte vermittelt:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Projektmanagement</li><li>- Zielanalyse und Risikomanagement,</li><li>- Projektvorbereitung und -auftrag,</li><li>- Projektstruktur und -planung</li><li>- Projektumsetzung</li></ul> <p>Moderation und Kommunikation Moderation von Sitzungen Präsentationstechniken Kommunikation in Unternehmen</p>

Veranstaltungen:	Unternehmensführung - Organisation und Struktur Unternehmensführung - Strategie und Kultur Projektmanagement Moderation und Kommunikation
Lehr- und Lernformen:	Vorlesung und Seminare mit praktischen Lehreinheiten
Voraussetzungen für die Teilnahme:	Das Vorwissen durch die im Berufsalltag gesammelten Erfahrungen zu Projektumsetzungen und der Unternehmensorganisation sind in Modul 2 hilfreich.
Verwendbarkeit des Moduls:	Das Modul verweist auf Themen des Personalmanagements. Die funktionale Sichtweise der Unternehmensführung (Controlling, Rechnungswesen, Absatz, Investition und Marketing) ist in Modul 1 (Grundlagen) und Modul 4 (Controlling und Steuerung) hinterlegt. Darauf erfolgen adäquate Querverweise.
Voraussetzungen Vergabe ECTS:	Projektarbeit
ECTS-Leistungspunkte:	8
Benotung:	benotet
Arbeitsaufwand:	Es wird von einem Workload von 30 Stunden je ECTS ausgegangen. Somit ergibt sich ein Arbeitsaufwand von 240 Stunden.
Dauer des Moduls:	einsemestrig
Häufigkeit des Angebots:	Nur Wintersemester
Literatur:	Unternehmensführung: Management & Leadership (2016), Ralf Dillerup und Roman Stoi Organisationsentwicklung: Prinzipien und Strategien von Veränderungsprozessen (2018), Christiane Schiersmann und Heinz-Ulrich Thiel Business Culture Design: Gestalten Sie Ihre Unternehmenskultur mit der Culture Map (2016), Simon Sagmeister
Anwesenheitspflicht:	nein

# Kompetenzdimensionen des Moduls Unternehmensführung

## **Wissen und Verstehen: Vertiefung einzelner Bestandteile des Wissens**

Absolventinnen und Absolventen kennen die institutionale, funktionale und prozessuale Perspektive der Unternehmensführung. Absolventinnen und Absolventen können die Besonderheiten der Integration von Individuum und Organisation darstellen.

Sie können die Beziehungen zwischen Organisation und Umwelt - auch vor dem Hintergrund der vielfältigen Beziehungen zur öffentlichen Hand - erläutern. Im Sinne des Unternehmens als offenes sozio-technisches System können Absolventinnen und Absolventen die Erfordernisse für und die daraus resultierenden Konzepte von Organisation beschreiben und zuordnen. Die Absolventinnen und Absolventen haben ein Verständnis entwickelt, wie eng Struktur, Strategie und Kultur einer Organisation verknüpft sind. Es ist den Absolventinnen und Absolventen bewusst, dass eine arbeitsteilige Aufgabenerfüllung Koordination aller Aktivitäten in der Organisation erfordert. Die Gestaltung der Organisationsstrukturen im Unternehmen ist von wesentlicher Bedeutung, damit Strategien erfolgreich umgesetzt werden können. Deshalb wird ein Verständnis für die Elemente der Aufbauorganisation, hierzu zählen Spezialisierung, Weisungs- und Entscheidungsbefugnisse, entwickelt. Die Absolventinnen und Absolventen können Stärken und Schwächen von einzelnen Organisationsformen anhand von Kriterien wie Marktorientierung analysieren, um Ressourceneffizienz, Qualifikation und Motivation der Mitarbeiter zu beurteilen. Zudem können sie einordnen, wie sich die Organisationsgestaltung mit der institutionellen Struktur, Aufbauorganisation, von der zeitlich-räumlichen Struktur der Aufgabenerfüllung, der Ablauf- oder Prozess-Struktur und der Organisation, unterscheidet.

**Kultur und Strategie:** Die Absolventinnen und Absolventen verstehen Strategie als gestalterische Aufgabe der Unternehmensführung, wobei Kunden und Märkte gewonnen und mitunter Wettbewerber verdrängt werden sollen. Die Spezifika der Sozial- und Gesundheitsmärkte werden dabei berücksichtigt. Sie können durch eine Strategie zur Entwicklung neuer Erfolgspotenziale beitragen, um die Unternehmensziele zu erreichen und die langfristige Existenz des Unternehmens zu sichern. Ihnen ist bewusst, dass Strategien auf langfristigen, in die Zukunft gerichteten Entscheidungen beruhen. Den Absolventinnen und Absolventen ist deutlich, dass Unternehmenskultur ein System von Normen, Wertvorstellungen und Denkhaltungen ist, welche das Verhalten der Mitarbeiter aller Stufen und somit das Erscheinungsbild eines Unternehmens prägen. Absolventinnen und Absolventen haben ein Verständnis entwickelt, dass alle Mitarbeiter in der Unternehmenskultur "leben". Die Auswirkungen der Unternehmenskultur sind bekannt und Tools zur Gestaltung einer gewinnbringenden Unternehmenskultur können im Unternehmen implementiert werden.

**Projektorganisation / -management:** Die Absolventinnen und Absolventen haben einen Überblick in Projektmanagement, Strukturierung und Bearbeitung von Organisationsprojekten im Sozial- und Gesundheitswesen. Sie können das erlernte Wissen zur Projektorganisation und zum Projektmanagement anwenden (Projektbearbeitung und -dokumentation, Präsentationsaufbereitung, Präsentation sowie Diskussion der Projektergebnisse).

## **Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen/Kunst: Wissenschaftliche Innovation**

Im Rahmen eines Projektes lernen Studierende angewandte Projektsteuerung im Rahmen eines Aspektes der Unternehmensführung. Theoretische Grundlagen bilden sowohl betriebswirtschaftliche Konzepte (generische Wettbewerbsstärkung), verhaltenswissenschaftliche Grundlagen (Motivationstheorien) und systemtheoretische Ansätze. Unternehmen können im Hinblick auf Passungsverhältnisse von Anforderung, Strategie und Organisation beurteilt und analysiert werden. Absolventinnen und Absolventen können passgenaue Lösungen auf Fragestellungen der Sozial- und Gesundheitsunternehmen unter Berücksichtigung von Strategie-, Struktur- und Kulturbedingungen des jeweiligen Unternehmens erarbeiten und implementieren. Dabei gelingt es ihnen, die Vorgehensweise, Zielgrößen und Lösungswege zu begründen. Absolventinnen und Absolventen sind in der Lage, eine Organisation zu gestalten, Strategien zu entwickeln und theoretische Konzeptionen forschend anzuwenden.

## **Kommunikation und Kooperation**

Die Absolventinnen und Absolventen können die interne und externe Unternehmenskommunikation als Mosaik der Unternehmenskultur reflektieren und positiv gestalten.

## **Wissenschaftliches / künstlerisches Selbstverständnis und Professionalität**

In Bezug auf emergente Prozesse in Organisationen können Absolventinnen und Absolventen Maßnahmen und Techniken organisatorischen Wandels sowie organisatorischen Lernens beschreiben. Als wesentliches Tool kommt zur Moderation von Veränderungsprozessen dem Projektmanagement besondere Bedeutung zu. Absolventinnen und Absolventen können die Grundlagen des Projektmanagements erfassen und Projektziele und Projektaufträge formulieren und zuordnen. Sie können Hauptprobleme von Projektarbeit erklären und zielführende Bewältigungsstrategien erarbeiten.

Sie sind in der Lage im Rahmen eines Praxisprojektes Unternehmensführung anzuwenden und zu evaluieren. Unternehmensführung meint die Zusammenführung komplexer Kenntnisse aus BWL, VWL, Politik, Personal etc. zur Steuerung eines Unternehmens. Durch die Integration einer Projektarbeit entwickeln Absolventinnen und Absolventen theoretisch- analytische Fähigkeiten durch organisationsanalytische Theorien. Sie sind dadurch in der Lage, das "Verstehen" von Gesellschaft, Organisationen und Menschen wissenschaftlich fundiert wiederzugeben und zu bewerten.

# Human Ressource Management

Studiengang:	Management im Sozial- und Gesundheitswesen
Abschlussgrad:	Master of Business Administration (MBA)
Modulnummer:	03
Modultitel:	Human Ressource Management
Modulverantwortliche/r:	Prof. Dr. rer. pol. Axel Olaf Kern
Art des Moduls:	Pflicht
Vorlesungssprache:	deutsch
Inhalt des Moduls:	<p>Das Modul Human Ressource Management vermittelt Kenntnisse zur Personalplanung und -beschaffung. Dabei werden Themen wie Führungstheorien und Führungserfolg sowie Personalauswahl und -entwicklung vermittelt und Coaching als Methode der Personalführung kennengelernt.</p> <p>Auch Gender und Diversity Management sind im Human Ressource Management verortet. Arbeitsrechtliche Gesetze und Vorschriften sowie die Anwendungsgebiete werden erarbeitet. Dazu gehört auch Abschluss und Beendigung von Arbeitsverhältnissen, Rechte und Pflichten von Arbeitgebern und Arbeitnehmern, Schutz besonderer Personengruppen, Personalvertretungsrecht und Kenntnisse zum Tarifrecht. Selbstmanagement, Haltung und Führungsverantwortung bilden die Grundlage erfolgreichen Human Ressource Managements.</p>
Veranstaltungen:	Personalplanung und -beschaffung Personalführung und -entwicklung Diversity Management Selbstmanagement Arbeitsrecht
Lehr- und Lernformen:	Vorlesung und Seminare mit praktischen Lehreinheiten
Voraussetzungen für die Teilnahme:	Das Vorwissen aus der eigenen beruflichen Perspektive als Mitarbeiter oder Führungskraft in einem Unternehmen bietet für Modul 3 eine hilfreiche Grundlage zur Erfassung der Themen und Diskussion zu Auswirkungen der verschiedenen Ansätze des Personalmanagements.
Verwendbarkeit des Moduls:	Das Modul 3 greift bereits in Modul 1 und 2 erworbene Kompetenzen auf und legt ein wichtiges Fundament für Modul 7 und Modul 8. Gelingendes Personalmanagement ist Voraussetzung für ein erfolgreiches Unternehmen im Sozial- und Gesundheitssektor und zugleich Basis für gelingendes Quartiersmanagement, Change Management und Weiterentwicklung der Angebote sowie der gesamten Unternehmung.
Voraussetzungen Vergabe ECTS:	Praktische Arbeit (PA)
ECTS-Leistungspunkte:	8
Benotung:	benotet
Arbeitsaufwand:	Es wird von einem Workload von 30 Stunden je ECTS ausgegangen. Somit ergibt sich ein Arbeitsaufwand von 240 Stunden für Modul 3.
Dauer des Moduls:	einsemestrig

Häufigkeit des Angebots:	Nur Sommersemester
Literatur:	Grundlagen des Managements (2014), Georg Schreyögg und Jochen Koch Arbeitsgesetze ArbG (dtv Beck Texte)(jeweils aktuelle Ausgabe) Employer Branding im Gesundheitswesen (2020), Martin Camphausen (Hrsg.) Diversity Management in Organisationen der Sozialwirtschaft: Eine Einführung (2019), Susanne A. Dreas (Hrsg.)
Anwesenheitspflicht:	nein

# Kompetenzdimensionen des Moduls Human Resource Management

## **Wissen und Verstehen: Wissensverständnis**

Absolventinnen und Absolventen können wesentliche Probleme des Personalmanagements erkennen und wiedergeben. Absolventinnen und Absolventen sind in der Lage, verschiedene Ansätze zur Bewältigung von Problemen des Personalmanagements vergleichend darzustellen. Sie können die maßgeblichen gesellschaftlichen-politischen und rechtlichen Einflüsse auf die betriebliche Personalpolitik sowie die vielfältigen Interdependenzen betrieblicher Funktionsgebiete erkennen und erläutern.

## **Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen/Kunst: Nutzung und Transfer**

Absolventinnen und Absolventen kennen die entscheidenden Dimensionen, die Führungskräfte und Mitarbeitende wirksam macht: Grundsätze, Aufgaben, Werkzeuge und Verantwortung. Sie können ausgesuchte Inhalte daraus praktisch einsetzen.

Absolventinnen und Absolventen sind in der Lage, Problemstellungen des Personalmanagements insbesondere im ökonomischen, sozialen und rechtlichen Kontext zu ordnen und eigenständig Lösungsansätze anzuwenden.

Desweiteren haben die Absolventinnen und Absolventen die Relevanz des diversity-orientierten Managements verinnerlicht und entwickeln diesbezüglich Planungs- und Handlungskompetenzen.

## **Kommunikation und Kooperation**

Damit Steuerungskonzepte mittels Entscheidungen in wirksames unternehmerisches Handeln umgesetzt werden können, können die Absolventinnen und Absolventen professionell präsentieren und Konzepte und Lösungen mittels systematischer Handlungsstrategien bei komplexen Problemen erarbeiten. Die Absolventinnen und Absolventen haben sicheres Auftreten sowie die Moderation von Problemlösungsworkshops geübt.

## **Wissenschaftliches / künstlerisches Selbstverständnis und Professionalität**

Absolventinnen und Absolventen haben eine Kompetenzen und ein Führungsverständnis entwickelt, welches ihnen Antworten liefert auf Fragen wie:

- Wie erreiche ich in einer Organisation mit den Mitarbeiter/innen die erforderlichen Spitzenleistungen?
- Wie werden die richtigen Prioritäten gesetzt?

- Wie nutze ich das Stärkenprinzip?
- Warum ist Vertrauen so wesentlich?

Absolventinnen und Absolventen können ihre eigenen beruflichen Verhaltensweisen als Geführte wie als Führungskräfte auf einer soliden theoretischen Basis erschließen und optimieren.

Vertrauen, Ziele, Motivation, Stärken, Schwächen, Führen und/oder geführt werden, Selbstmanagement, konstruktives/positives Denken, Resultate, Wirksamkeit der eigenen Person sind Faktoren, die Absolventinnen und Absolventen reflektieren und im Rahmen ihres jeweiligen Handlungsfeldes weiterentwickeln.

Die Absolventinnen und Absolventen haben ein Verständnis für das Zusammenwirken von Managementhandeln und persönlicher Haltung entwickelt.

# Finanzierung und Steuerung von betrieblichen Prozessen

Studiengang:	Management im Sozial- und Gesundheitswesen
Abschlussgrad:	Master of Business Administration (MBA)
Modulnummer:	04
Modultitel:	Finanzierung und Steuerung von betrieblichen Prozessen
Modulverantwortliche/r:	Prof. Dr. Jan-Marc Hodek; Prof. Dr. Axel Olaf Kern
Art des Moduls:	Pflicht
Vorlesungssprache:	
Inhalt des Moduls:	<p>Rechnungswesen: Konzeption und Begriffe des betrieblichen Rechnungswesens. Die Veranstaltung ist als Teilgebiet der Betriebswirtschaftslehre konzipiert und dient der systematischen Erfassung, Überwachung und informatorischen Verdichtung der durch den betrieblichen Leistungsprozess entstehenden Geld- und Leistungsströme.</p> <p>Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Internes und externes Rechnungswesen</li><li>- Gliederung und Aufbau der Bilanz</li><li>- Gliederung und Aufbau der Gewinn- und Verlustrechnung</li><li>- Grundlagen der Kostenrechnung (Kostenarten-, Kostenstellen-, Kostenträger- und Ergebnisrechnung)</li><li>- Voll- und Teilkostenrechnung</li></ul> <p>Risikomanagement und Controlling: Die Veranstaltung vermittelt die Anwendungsgebiete, Aufgaben und Instrumente des Controllings. Es werden die entscheidenden Punkte des strategischen und operativen Controllings erarbeitet.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Aufbau und Anwendung von Controllingsystemen</li><li>- erweiterte Controlling-Instrumente (z.B. Balanced Scorecard, Instrumente des Kostenmanagements, Kennzahlen)</li><li>- wert- und risikoorientierte Unternehmensführung</li><li>- Szenarioanalysen, Indikatorenanalysen, Funktionsanalysen</li><li>- Operatives Controlling wird anhand der Bereiche Finanzierung, Personalcontrolling und Medizincontrolling auf Anwendungsfelder der Sozial- und Gesundheitswirtschaft erarbeitet..</li></ul> <p>Strategien und Umsetzung von Notfall- und Krisenmanagement werden entwickelt. Investitionslehre sowie Finanzierung von Einrichtungen im Sozial- und Gesundheitswesen in Theorie und mittels praktischer Beispiele vermittelt.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Instrumente zur Wirtschaftlichkeitsanalyse</li><li>- Maßnahmen zur Verbesserung der Wirtschaftlichkeit</li><li>- Optimierungspotenziale</li><li>- Investitionsbewertung durch statische und dynamische Investitionsbewertungsverfahren.</li><li>- Kapitalwertmethode, interner Zins, Annuitätenmethode, Amortisationsrechnung</li><li>- Finanzierung (Eigenkapital-, Fremdkapitalfinanzierung, Finanzierungssubstitute, Kapitalstruktur)</li><li>- Entscheidung unter Unsicherheit</li><li>- Liquiditätsplanung</li></ul>

Veranstaltungen:	Rechnungswesen Finanzierung und Investition Risikomanagement und Controlling
Lehr- und Lernformen:	Vorlesungen und Seminare mit praktischen Lehreinheiten
Voraussetzungen für die Teilnahme:	Das Modul vertieft die Grundlagen, die in Modul 1 gelegt wurden.
Verwendbarkeit des Moduls:	Die Inhalte dieses Moduls werden insbesondere in Modul 8 wieder relevant.
Voraussetzungen Vergabe ECTS:	Klausur 120 Min
ECTS-Leistungspunkte:	10
Benotung:	benotet
Arbeitsaufwand:	Es wird von einem Workload von 30 Stunden je ECTS ausgegangen. Somit ergibt sich ein Arbeitsaufwand von 300 Stunden.
Dauer des Moduls:	einsemestrig
Häufigkeit des Angebots:	Nur Sommersemester
Literatur:	Investition und Finanzierung: Grundlagen der betrieblichen Finanzwirtschaft (2022), Hans Paul Becker, Arne Peppmeier
Anwesenheitspflicht:	nein

# Kompetenzdimensionen des Moduls Finanzierung und Steuerung von betrieblichen Prozessen

## **Wissen und Verstehen: Vertiefung einzelner Bestandteile des Wissens**

Absolventinnen und Absolventen finden sich im Systemrahmen des Rechnungswesens zurecht und können Kostenarten, Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung für den Unternehmensprozess nutzen. Absolventinnen und Absolventen sind in der Lage, die wichtigsten Steuerungselemente der Betriebswirtschaft auf Prozessebene zu erläutern. Die Vertiefung der praktischen Erfahrungen im Kontext einer wirtschaftswissenschaftlichen und/oder berufsrelevanten Fragestellung in Kooperation mit dem empirischen Feld wurde dazu bearbeitet.

## **Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen/Kunst: Wissenschaftliche Innovation**

Absolventinnen und Absolventen können die externe Rechnungslegung vor dem Hintergrund der Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung und Bilanzierung hinsichtlich Aufbau und Aussagekraft sowie der Gestaltungsmöglichkeiten in der Bewertung von Aktiva und Passiva anwenden. In Bezug auf die Verwendung finanzieller Mittel im Unternehmen können die Studierenden Entscheidungsregeln der Investitionsplanung und Investitionsrechnung in Hinblick auf die simultan zu lösenden Aufgaben der Investitions- und Produktplanung erklären und berechnen.

Die mit einer Investitionsentscheidung zwangsläufig verbundene Finanzierungsfrage kann von den Absolventinnen und Absolventen beschrieben werden. Vor- und Nachteile verschiedener Finanzierungsmodalitäten in Bezug auf Fristigkeit, Rentabilität, Liquidität und Sicherheit können sie vergleichen und beurteilen. Das operative Controlling kann durch die Absolventinnen und Absolventen in den Bereichen Finanzierung, Personalcontrolling und Medizincontrolling auf Anwendungsfelder der Sozial- und Gesundheitswirtschaft übertragen werden.

## **Kommunikation und Kooperation**

## **Wissenschaftliches / künstlerisches Selbstverständnis und Professionalität**

Absolventinnen und Absolventen können die Steuerungsmöglichkeiten des Controllings und des Qualitätsmanagements als Ansatzpunkte zur Ergebnisoptimierung in Unternehmen erschließen. Sie können die Wurzeln, die Aufgabenfelder, Einsatzvariabilität und Restriktionen einzelner Steuerungsansätze qualifiziert diskutieren.

## Wirkungsforschung und evidenzbasierte Praxis

Studiengang:	Management im Sozial- und Gesundheitswesen
Abschlussgrad:	Master of Business Administration (MBA)
Modulnummer:	05
Modultitel:	Wirkungsforschung und evidenzbasierte Praxis
Modulverantwortliche/r:	Prof. Dr. Axel Olaf Kern
Art des Moduls:	Pflicht
Vorlesungssprache:	
Inhalt des Moduls:	<p>Wissenschaftstheorie: Die Studierenden befassen sich mit wissenschaftstheoretischen Grundsätzen (Wissenschaftstheorie, Deduktion, Induktion, Methodologie, Paradigmen) und Ansätzen (Phänomenologie, Hermeneutik, Konstruktivismus, empirisch-analytische Positionen).</p> <p>Quantitative und qualitative Sozialforschung: Ausgehend von erkenntnis- und wissenschaftstheoretischen Fragen werden methodische Grundprinzipien des quantitativen Ansatzes und die wichtigsten Methoden und Techniken der quantitativen und qualitativen Sozialforschung erarbeitet. Ergänzt wird dies durch Statistik. Ferner werden anhand statistischer Programme Forschungsdaten analysiert und aufbereitet sowie für Präsentation von Ergebnissen mittels geeigneter Software geübt.</p> <p>Wirkungsorientierung: - Wirkungsmessung und Evidenzbasierung im Sozial- und Gesundheitswesen Bewertung empirischer Studien - Konzeption eigener Untersuchungen auf Grundlage statistischer Methodenkenntnis</p>
Veranstaltungen:	Wissenschaftstheorie; Quantitative und qualitative Sozialforschung; Wirkungsorientierung im Sozial- und Gesundheitswesen
Lehr- und Lernformen:	Vorlesung
Voraussetzungen für die Teilnahme:	Basiswissen empirischer Sozialforschung sowie ein Grundverständnis, dass Leistungen (Therapien, Reha, Jugendhilfeleistungen, ...) die im Sozial- und Gesundheitswesen erbracht werden, Wirkungen erzielen, die nachgewiesen werden können.
Verwendbarkeit des Moduls:	Der Wissenserwerb durch Modul 5 ist zur wissenschaftlichen Erhebung von Daten zur Sozial- und Gesundheitsplanung (M8) als auch zur Marktforschung (M7) erforderlich. Zudem werden solide Kenntnisse für die Erstellung der Masterthesis benötigt.
Voraussetzungen Vergabe ECTS:	Hausarbeit
ECTS-Leistungspunkte:	6
Benotung:	benotet
Arbeitsaufwand:	Es wird von einem Workload von 30 Stunden je ECTS ausgegangen. Somit ergibt sich ein Arbeitsaufwand von 180 Stunden.
Dauer des Moduls:	einsemestrig
Häufigkeit des Angebots:	Nur Wintersemester

Literatur:	Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen (2010), Jochen Gläser, Grit Laudel Die Qualität qualitativer Daten: Manual für die Durchführung qualitativer Interviews (2022), Cornelia Helfferich Methoden der empirischen Sozialforschung (2010). Peter Atteslander
Anwesenheitspflicht:	nein

# Kompetenzdimensionen des Moduls Wirkungsforschung und evidenzbasierte Praxis

## **Wissen und Verstehen: Vertiefung einzelner Bestandteile des Wissens**

Absolventinnen und Absolventen kennen prominente Beispiele der qualitativen Sozialforschung. Sie können unterschiedliche Methoden der qualitativen Sozialforschung erfassen und differenziert erläutern. Absolventinnen und Absolventen sind in der Lage, wissenschaftstheoretische Grundlagen zur Theoriebildung zu erfassen und einzuordnen. Hinsichtlich der Evidenzbasierung können die Absolventinnen und Absolventen Ziele und Verfahren guter Wirkungsforschung identifizieren und darstellen. Absolventinnen und Absolventen beherrschen verschiedene Verfahren, wie quantitative Erhebungen ausgewertet und integriert werden können.

## **Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen/Kunst: Wissenschaftliche Innovation**

Absolventinnen und Absolventen erwerben Kompetenzen auf dem Gebiet der interdisziplinären Erklärung von Zusammenhängen und Strukturen. Mit den Methoden und Verfahren der empirischen Sozialforschung und den theoretischen Hintergründen können die Absolventinnen und Absolventen einen kritischen, fundierten wissenschaftlichen Dialog beschreiben und sich darin orientieren. Absolventinnen und Absolventen gelingt es, sinnvolle, wissenschaftlich relevante Fragestellungen zu entwickeln, welche empirisch überprüfbar sind. Sie sind in der Lage, Datenerhebungstechniken, Datenaufbereitung und statistische Verfahren der Datenanalyse ebenso wie Verfahren der Stichprobenauswahl in der Praxis anzuwenden. Sie können Ergebnisse qualitativer Forschung rezipieren, kritisch bewerten und für eigene Fragestellungen auswerten. Absolventinnen und Absolventen können diese Methoden im Rahmen von forschendem Lernen sowie ihrer Masterarbeit nutzen.

## **Kommunikation und Kooperation**

## **Wissenschaftliches / künstlerisches Selbstverständnis und Professionalität**

## Politik und Soziales

Studiengang:	Management im Sozial- und Gesundheitswesen
Abschlussgrad:	Master of Business Administration (MBA)
Modulnummer:	06
Modultitel:	Politik und Soziales
Modulverantwortliche/r:	Prof. Dr. rer. pol. Axel Olaf Kern
Art des Moduls:	Pflicht
Vorlesungssprache:	
Inhalt des Moduls:	<p>Studierende lernen in diesem Modul die historischen und aktuellen Momente der Sozialpolitik, wie diese veränderte Politik Verwaltung strukturell und prozessual verändert (New Public Management), wie diese politische Steuerung auf den Non-Profit Bereich wirkt (Dienstleistungsökonomie) und wie sich die internationale Arbeitsteilung auf unser Sozialsystem auswirkt (Europa und Internationalisierung) wirkt.</p> <p>Sozialpolitik:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Historische Entwicklungslinien</li><li>- Ziele sozialpolitischen Handelns</li><li>- Sicherung von existenzgefährdenden Risiken, Chancengleichheit, Beratung und Unterstützung von Personen in Notlagen.</li><li>- Bedeutung und Wirkung der Prinzipien der Versicherung, Versorgung und Fürsorge,</li><li>- Theorie und Gestaltung staatlicher Sozialpolitik</li></ul> <p>New Public Management:</p> <p>Die Studierenden erfahren die Neudefinition der Rolle und Funktionen durch stärkere Marktorientierung.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Reorganisation von Betriebsorganisationen</li><li>- Modernisierungskonzepte im Rechnungswesen und Controlling</li><li>- Stärkere Kundenorientierung und stärkere Leistungsorientierung in der Personalpolitik</li></ul> <p>Dienstleistungsökonomie:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Umgang mit den Ressourcen Information und Wissen in Unternehmen</li><li>- Führungsaufgaben im Umgang mit Information im Unternehmen, Erzeugung, Speicherung und Nutzung von Wissen zum Erreichen von Unternehmenszielen sowie die Nutzung dieser Ressourcen im Dienstleistungsbereich und auf virtuellen Marktplätzen</li><li>- Ursachen und Wirkungen von Veränderungen in Dienstleistungssektoren</li><li>- Systematische Produktentwicklung und Produktion von Dienstleistungen</li><li>- Wechselwirkungen zwischen zunehmender Bedeutung von Dienstleistungen und ökonomischer Transaktionen</li></ul> <p>Europa und Internationalisierung:</p> <p>Die Studierenden erkennen die Bedeutung der EU-Sozialpolitik. Sie lernen aktuelle politische Bestrebungen im Themenfeld Soziales in Europa kennen und lernen zukünftige Aktivitäten für nationale Entwicklungen abzuschätzen. Darüber hinaus beschäftigen sie sich mit sozialpolitischen Modellen in unterschiedlichen Ländern sowohl in der EU als auch weltweit.</p>

Veranstaltungen:	Sozialpolitik Sozial- und Verwaltungsrecht Europa und Internationalisierung Dienstleistungsökonomie Public Management
Lehr- und Lernformen:	Vorlesungen und Seminare mit praktischen Lehreinheiten
Voraussetzungen für die Teilnahme:	Im Modul 6 werden die Inhalte, das Wissen, und die erworbenen Kompetenzen aus den Modulen 1, 2, 3 und 5 aufgegriffen.
Verwendbarkeit des Moduls:	Modul 6 legt verdeutlicht den Einfluss der Politik und zahlreichen Stakeholdern auf die Sozial- und Gesundheitswirtschaft. Es legt die Grundlagen für eine zielgerichtete Weiterentwicklung der Angebote, Leistungen, Dienste und Unternehmungen wie sie in Modul 7 und Modul 8 herausgearbeitet werden.
Voraussetzungen Vergabe ECTS:	Klausur (60 Minuten) (5 ECTS) Hausarbeit (7 ECTS)
ECTS-Leistungspunkte:	12
Benotung:	benotet
Arbeitsaufwand:	Es wird von einem Workload von 30 Stunden je ECTS ausgegangen. Somit ergibt sich ein Arbeitsaufwand von 360 Stunden
Dauer des Moduls:	einsemestrig
Häufigkeit des Angebots:	Nur Wintersemester
Literatur:	Sozialpolitik in Deutschland (2022), Jürgen Boeckh, Ernst Ulrich Huster, Benjamin Benz, Johanna Schütte Public Management: Betriebswirtschaftslehre der öffentlichen Verwaltung (2018), Andreas Lamers
Anwesenheitspflicht:	nein

# Kompetenzdimensionen des Moduls Politik und Soziales

## **Wissen und Verstehen: Wissensverständnis**

Um den Bereich der Sozialökonomie einordnen zu können, wird auf volkswirtschaftliche Grundlagen zurückgegriffen. Absolventinnen und Absolventen können die einzelwirtschaftliche Analyse und die Bedeutung sowie Rechtfertigung staatlicher Eingriffe im Rahmen der Sozialpolitik in das Marktgeschehen beschreiben und nachvollziehen. Absolventinnen und Absolventen erfassen Rahmenbedingungen und die Erfordernisse des Steuerns von sozialen Organisationen. Absolventinnen und Absolventen erfassen, welche Zusammenhänge und Bedeutung den sozialen, staatlichen und intermediären Dienstleistungssektoren zukommen. Unter Berücksichtigung theoretischer Gesichtspunkte können die Teilnehmer erläutern, wie sich sozialstaatliche Aktivitäten rechtfertigen lassen, welchen Nutzen Sozialleistungen stiften und welche Einschränkungen diese für Gesellschaften bedeuten können.

Die Betrachtung erfolgt vor dem Hintergrund der europäischen Entwicklungen zur Sozialpolitik und den Erfahrungen einzelner Mitgliedsländer der Europäischen Union. Sozialmarketing und Fundraising gehen auf die Spezifika von sozialen Dienstleistungsunternehmen und dabei insbesondere der Non-Profit-Organisationen ein. Absolventinnen und Absolventen können die Sozialverwaltung als Teil des Public Managements, neue Methoden der Verwaltungssteuerung, Verwaltungsstrukturen und -prozesse erläutern. Die Absolventinnen und Absolventen kennen die Grundzüge der EU-Sozialpolitik. Sie wissen um aktuelle politische Bestrebungen zum Themenfeld Soziales in Europa und können zukünftige Aktivitäten abschätzen. Darüber hinaus beschäftigen sie sich mit sozialpolitischen Modellen in unterschiedlichen Ländern sowohl in der EU als auch im globalen Kontext. Es gelingt ihnen, konzeptionelle Grundlagen aus Verwaltung, Neuer Steuerung, New Public Management, Public Management und Good Governance zu bewerten und einzuordnen.

## **Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen/Kunst: Nutzung und Transfer**

Die Absolventinnen und Absolventen können auf die Neudefinition der Rolle und Funktionen des Public Management durch stärkere Marktorientierung reagieren. Absolventinnen und Absolventen erkennen einen reflektierten und gezielt gesteuerten Umgang mit Information im Unternehmen, der Erzeugung, Speicherung und Nutzung von Wissen zum Erreichen von Unternehmenszielen sowie die Nutzung dieser Ressourcen im Dienstleistungsbereich und auf virtuellen Marktplätzen als zielführend.

Sie haben ein Verständnis für Ursachen und Wirkungen von Veränderungen im Dienstleistungsbereich, um selbst konstruktiv gestalten zu können. Durch das Verständnis, wie sich Verwaltungseinheiten verselbständigen (enabling authority, agencyfication), können sie bei Reorganisationen von Betriebsorganisationen mitwirken. Zusätzlich können sie Modernisierungskonzepte im Rechnungswesen und Controlling anwenden. Absolventinnen und Absolventen gelingt es, eine stärkere Kundenorientierung und stärkere Leistungsorientierung in der Personalpolitik umzusetzen.

## **Kommunikation und Kooperation**

### **Wissenschaftliches / künstlerisches Selbstverständnis und Professionalität**

Absolventinnen und Absolventen verstehen die Besonderheiten in der Beschaffung finanzieller Mittel von sozialen Dienstleistungsunternehmen im einzelwirtschaftlichen als auch im gesamtwirtschaftlichen Kontext und können Konzepte erarbeiten. Mit diesem Modul erweitern Absolventinnen und Absolventen ihre Kompetenzen auf der Ebene des Managementhandelns und der Ebene ihrer Persönlichkeit, indem ihr Wissensstand auf den Gebieten der Außenorientierung der Sozialwirtschaft entwickelt und ihre kritische Auseinandersetzung mit der Thematik gefördert wird.

## Versorgung 4.0

Studiengang:	Management im Sozial- und Gesundheitswesen
Abschlussgrad:	Master of Business Administration (MBA)
Modulnummer:	07
Modultitel:	Versorgung 4.0
Modulverantwortliche/r:	Prof. Dr. Henrik Reismann, Prof. Dr. Axel Olaf Kern
Art des Moduls:	Pflicht
Vorlesungssprache:	deutsch
Inhalt des Moduls:	<p>Das Modul 7 steht für den Wandel und Gestaltung zukunftsorientierter neuer Versorgungsformen im Sozial- und Gesundheitssektor.</p> <p>Ausgehend von demographischen Veränderungen, der Transformation digitaler Technologien (Sozialinformatik und Digitalisierung) und dem Verständnis einer sozialraumorientierten integrierenden Strategie (Quartiersmanagement) werden sich Angebote und Leistungen zukünftig ändern. Die Veränderungen müssen von Führungskräften eingeleitet, gefördert und umgesetzt werden (Change Management).</p> <p>Quartiersmanagement:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Sozialraumorientierte Perspektiven des Ansatzes des Quartiersmanagements als integrative Strategie der Kommunalverwaltung zur Stabilisierung und Aufwertung benachteiligter Stadtteile.</li><li>- Einblick in Arbeitsweisen, die auf die Stärkung von individuellen, insbesondere aber auch strukturellen Ressourcen abzielen, um eine positive Quartiersentwicklung anzuregen und zu fördern.</li><li>- Netzwerktheoretische Aspekte der Koordination und Kooperation unterschiedlicher kommunaler Akteure sowohl aus der Verwaltung wie auch aus dem Bereich der sozialen Träger und zivilgesellschaftlicher Zusammenschlüsse.</li><li>- Allgemeine strukturelle Maßnahmen der Infrastruktur-, Verkehrs-, Wohn- und Bauplanung.</li><li>- Partizipative und selbsthilfeorientierte Organisationsformen</li></ul> <p>Qualitätsmanagement und Prozessorganisation:</p> <p>Die Studierenden lernen die Voraussetzung und Konzepte zur Qualitätsentwicklung und Sicherung der Qualität kennen und können die verschiedenen Konzepte reflektieren.</p> <p>Change Management:</p> <p>Die Studierenden erkennen, dass sich insbesondere durch die Digitalisierung und Internationalisierung Strukturen, Prozesse und Verhaltensweisen in Gesellschaft sowie Einrichtungen und Organisationen der Sozial- und Gesundheitswirtschaft tiefgreifend verändern.</p> <p>Dass Digitalisierung in vollem Gange ist, wird den Studierenden deutlich durch Aufzeigen der verschiedenen Bereiche, in denen sich die digitale Transformation auswirkt:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Informationsverarbeitung</li><li>- Computerhardware- und Softwaretechnologie</li><li>- Vorschriften und Vorgaben zu Datensicherheit und Datenschutz</li><li>- Möglichkeiten zur Integration technischer Möglichkeiten sowohl für Geschäftsprozesse als auch für therapeutische Ansätze</li><li>- Chancen durch digitale Transformation für mehr Lebensqualität und innovative Versorgungsmodelle.</li></ul>

Veranstaltungen:	Quartiersmanagement und Sozialplanung Qualitätsmanagement und Prozessorganisation Change Management Sozialinformatik, Digitalisierung und Telematik
Lehr- und Lernformen:	Vorlesung oder Seminar mit praktischen Lehreinheiten
Voraussetzungen für die Teilnahme:	Das Modul baut auf die vermittelten wissenschaftlichen und praxisbezogenen Erkenntnisse der Module 1- 6 auf.
Verwendbarkeit des Moduls:	Das Modul befasst sich mit innovativen Angebotsformen im Sozial- und Gesundheitssektor und bietet somit zahlreiche Aspekte, die in Fragestellungen von Abschlussarbeiten münden können.
Voraussetzungen Vergabe ECTS:	Projektarbeit
ECTS-Leistungspunkte:	8
Benotung:	benotet
Arbeitsaufwand:	Es wird von einem Workload von 30 Stunden je ECTS ausgegangen. Somit ergibt sich ein Arbeitsaufwand von 270 Stunden.
Dauer des Moduls:	einsemestrig
Häufigkeit des Angebots:	Nur Sommersemester
Literatur:	Die Stadt in der Sozialen Arbeit. Ein Handbuch für soziale und planende Berufe. (2007) Baum, Detlef (Hg.) Soziale Stadt - Sozialraumentwicklung - Quartiersmanagement. Herausforderungen für Politik, Raumplanung und soziale Arbeit. Krummacher, Michael, Raderich Kulbych, Viktoria Waltz, Norbert Wohlfahrt (2003). Change Management: Grundlagen und Erfolgsfaktoren (2021), Thomas Lauer Digitaler Wandel in der Sozialwirtschaft: Grundlagen - Strategien - Praxis (2018), Helmut Kreidenweis
Anwesenheitspflicht:	nein

## Kompetenzdimensionen des Moduls Versorgung 4.0

### **Wissen und Verstehen: Wissensverständnis**

Auf der Grundlage sozialraumorientierter Perspektiven erkennen die Absolventinnen und Absolventen den Ansatz des Quartiersmanagements als integrative Strategie der Kommunalverwaltung zur Stabilisierung und Aufwertung benachteiligter Stadtteile. Ausgehend von raumbezogenen und gerechtigkeitsorientierten Fragestellungen können sie Arbeitsweisen implementieren, die auf die Stärkung von individuellen, insbesondere aber auch strukturellen Ressourcen abzielen, um eine positive Quartiersentwicklung anzuregen und zu fördern. Sie berücksichtigen dabei die netzwerktheoretischen Aspekte der Koordination und Kooperation unterschiedlicher kommunaler Akteure sowohl aus der Verwaltung wie auch aus dem Bereich der sozialen Träger und zivilgesellschaftlichen Zusammenschlüsse. Die Relation von individuellen und kollektiv orientierten Herangehensweisen an die Bearbeitung sozialer Probleme im Spannungsverhältnis von Lebenslage und Lebenswelt ist ebenso im Bewusstsein der Absolventinnen und Absolventen wie allgemeine strukturelle Maßnahmen der Infrastruktur-, Verkehrs-, Wohn- und Bauplanung. Absolventinnen und Absolventen können die Anforderungen und Erfordernisse sich wandelnder gesellschaftlicher und technischer Veränderungen erfassen. Die Absolventinnen und Absolventen können die aktuelle Situation der Dienstleistungsmärkte analysieren, ebenso welche hohen Anforderungen an das Management von Dienstleistungsunternehmen gestellt werden. Es ist ihnen deutlich, dass eine eng am Markt orientierte Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle sämtlicher Marktaktivitäten vorzunehmen ist und dies zunehmend in Einrichtungen und Unternehmen der Sozial- und Gesundheitswirtschaft erforderlich und von diesen erwartet wird.

Sie kennen die Voraussetzung und Konzepte zur Qualitätsentwicklung und Sicherung der Qualität und können die verschiedenen Konzepte reflektieren. Die Absolventinnen und Absolventen können den Theorie-Praxis-Transfer gestalten.

### **Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen/Kunst: Wissenschaftliche Innovation**

Absolventinnen und Absolventen sind in der Lage, innovative Lösungsstrategien in bestehendes Managementhandeln einzubinden.

Den Absolventinnen und Absolventen sind die verschiedenen Bereiche deutlich, auf welche sich die digitale Transformation auswirkt. Der nächstgelegene Bereich besteht dabei in der Informationsverarbeitung und damit in der Computerhardware- und Softwaretechnologie. Hier sind die Absolventinnen und Absolventen mit den in der Sozial- und Gesundheitswirtschaft gängigen Angeboten vertraut und kennen Vorschriften und Vorgaben zu Datensicherheit und Datenschutz und können diese fallbezogen bewerten. Technische und rechtliche Rahmenbedingungen sind bekannt. Darüber hinaus kennen sie Möglichkeiten, welche die Integration technischer Lösungen sowohl für Geschäftsprozesse als auch für therapeutische Ansätze nutzen lässt. Die Absolventinnen und Absolventen haben herausgearbeitet, wie der entstehende tiefgreifende Wandel in allen Lebensbereichen durch digitale Transformation auch Chancen eröffnet für mehr Lebensqualität und innovative

Versorgungsmodelle. Die Absolventinnen und Absolventen haben erkannt, dass sich insbesondere durch die Digitalisierung und Internationalisierung Strukturen, Prozesse und Verhaltensweisen in Gesellschaft sowie Einrichtungen und Organisationen der Sozial- und Gesundheitswirtschaft tiefgreifend verändern. Sie können die Verpflichtung der Unternehmen und Einrichtungen darstellen und sowohl die strategische als auch operative Ausrichtung den Herausforderungen anpassen. Absolventinnen und Absolventen sehen die Notwendigkeit, Veränderungsprozesse einzuleiten, um nicht erst in der Krise zu handeln. Dabei sind sie sich bewusst, dass personale ebenso wie institutionelle Veränderungsprozesse durch Rahmenbedingungen so zu gestalten sind, dass die erforderlichen Schritte in der Adaption des Unternehmens bzw. der Einrichtung erfolgreich moderiert werden können.

## **Kommunikation und Kooperation**

Die Absolventinnen und Absolventen können Instrumente, Maßnahmen und Konzepte anwenden, die erforderliche Veränderungsprozesse erleichtert gestaltbar machen, um Widerstände innerhalb der Organisation zugleich auch im Sinne der Klienten und Kunden zu minimieren.

## **Wissenschaftliches / künstlerisches Selbstverständnis und Professionalität**

Absolventinnen und Absolventen können zukünftige Handlungsherausforderungen für die Sozial- und Gesundheitswirtschaft (z.B. aus der digitalen Transformation, zunehmender Wandlung von Krankheitsbildern und Hilfsbedarfen bei demographischer Veränderung) einschätzen und beurteilen. Sie können persönliche als auch organisationale Entwicklungsschritte und Veränderungsprozesse gestalten und moderieren.

## Angewandte Unternehmensführung im Sozial- und Gesundheitswesen

Studiengang:	Management im Sozial- und Gesundheitswesen
Abschlussgrad:	Master of Business Administration (MBA)
Modulnummer:	08
Modultitel:	Angewandte Unternehmensführung im Sozial- und Gesundheitswesen
Modulverantwortliche/r:	Prof. Dr. rer. pol. Axel Olaf Kern
Art des Moduls:	Pflicht
Vorlesungssprache:	
Inhalt des Moduls:	<p>Modul 8 vertieft die bislang im Studium erworbenen Managementkompetenzen und legt konzentriert sich auf die Besonderheiten im Sozial- und Gesundheitssektor. Innovationsmanagement und Marketing spielen in der strategischen Ausrichtung der Unternehmen eine bedeutende Rolle. Die Studierenden kennen die aktuelle Situation der Dienstleistungsmärkte sowie marktorientierte Analysen, Planungen, Durchführungen und Kontrollen von Marktaktivitäten. Die Kundenorientierung wird als Grundlage der innovativen Ausrichtung berücksichtigt. Die speziellen Rahmenbedingungen und die Auswirkungen der kommunalen Planung unter Berücksichtigung der gesetzlichen Vorgaben haben erheblichen Einfluss auf die Entwicklung der Unternehmensstrategie von Sozial- und Gesundheitseinrichtungen. Herausforderungen wie der Fachkräftemangel, die Kunden-/Klientenzentrierung sowie die verstärkte Einführung digitaler Systeme tragen zu Umstrukturierungen in Unternehmen bei und beeinflussen die Maßnahmen der Unternehmenssteuerung. Agile Unternehmenssteuerung berücksichtigt den (schnellen) Wandel in Wirtschaft und Gesellschaft, wodurch neue Formen der Führung erforderlich werden. Verhandlung und Verhandlungsführung vermittelt den Studierenden die Bedeutung erfolgreich gestalteter Lösungen von Interessensgegensätzen in allen Bereichen unternehmerischen Handelns. Dabei wird auch berücksichtigt, dass Verhandlungen mit Kostenträgern bedeutende Auswirkungen auf die Finanz- und Organisationsstruktur von Einrichtungen des Sozial- und Gesundheitswesens haben. Weiter spielt Verhandlungsgeschick mit Kooperationspartnern als auch innerhalb der eigenen Organisation eine wichtige Rolle für eine gelingende Unternehmenssteuerung.</p>
Veranstaltungen:	<p>Innovationsmanagement Marketing Agile Unternehmenssteuerung Verhandlung und Verhandlungsführung Manager-Shadowing Unternehmenskommunikation und Medienarbeit</p>
Lehr- und Lernformen:	Vorlesung und Seminare mit praktischen Lehreinheiten
Voraussetzungen für die Teilnahme:	Das Modul vertieft die Themen, Erkenntnisse und Kompetenzen, die in Modul 1-6 erworben wurden.
Verwendbarkeit des Moduls:	Modul 8 differenziert Themen der Module 1-6 aus und legt den Fokus auf Innovation und Unternehmensführung. Daraus können zahlreiche Ideen und Fragestellungen für Abschlussarbeiten resultieren.
Voraussetzungen Vergabe ECTS:	Hausarbeit
ECTS-Leistungspunkte:	10

Benotung:	benotet
Arbeitsaufwand:	Es wird von einem Workload von 30 Stunden je ECTS ausgegangen. Somit ergibt sich ein Arbeitsaufwand von 300 Stunden
Dauer des Moduls:	einsemestrig
Häufigkeit des Angebots:	Nur Sommersemester
Literatur:	Verhandlungs-Tools: Effiziente Verhandlungstechniken im Business-Alltag (2017), Peter Knapp (Hg) Digital Leadership: Führung in Zeiten des digitalen Wandels (2017) Utho Creusen, Birte Gall, Oliver Hackl Marketing: Grundlagen (2019), Manfred Bruhn Marketing 4.0: Der Leitfaden für das Marketing der Zukunft (2017), Philip Kotler, Kermawan Kartajaya, Iwan Setiawan
Anwesenheitspflicht:	nein

# Kompetenzdimensionen des Moduls Angewandte Unternehmensführung im Sozial- und Gesundheitswesen

## **Wissen und Verstehen: Vertiefung einzelner Bestandteile des Wissens**

Absolventinnen und Absolventen haben erlebt, wie Verhandlungen vorbereitet, anberaumt und durchgeführt werden, welche Verhandlungsstrategien sich anbieten und wie schwierige Verhandlungssituationen gelöst werden können. Absolventinnen und Absolventen können innerhalb von sozialraumorientierter Planung den Stellenwert des Gebietes im Aufgabenbereich der öffentlichen Verwaltung, bei Verbänden und in Einrichtungen der freien Wohlfahrtspflege sowie bei privaten Dienstleistern darstellen. Damit die Bedürfnisse und Bedarfe der Kunden und Klienten ausreichend berücksichtigt werden, ergänzt Marketing das Modul.

Marketing:

- Analyse der aktuellen Situation der Dienstleistungsmärkte
- Marktorientierte Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle von Marktaktivitäten
- Kundenorientierung
- Erforschung von Kundenwünschen und die sich daraus ergebenden Anpassungen im Dienstleistungserstellungsprozess
- Klienten- und kundenzentrierte Analysen zur Gestaltung einrichtungsspezifischer Angebote

Sie forcieren die Kundenorientierung und den offenen Kontakt zum Kunden, die gezielte Erforschung von Kundenwünschen und die sich daraus ergebenden Anpassungen im Dienstleistungserstellungsprozess. Sie nutzen klienten- und kundenzentrierte Analysen zur Gestaltung einrichtungsspezifischer Angebote.

## **Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen/Kunst: Wissenschaftliche Innovation**

Die Bedeutung von Innovationsmanagement, Verhandlungsgeschick und psychologischer Verhandlungsführung wurde von Absolventinnen und Absolventen erlebt, reflektiert und die Erkenntnisse können im Unternehmen nutzbringend angewendet werden. Die Absolventinnen und Absolventen haben erfahren, welchen aktuellen Herausforderungen Einrichtungen und Unternehmen des Sozial- und Gesundheitswesens gegenüberstehen. Sie können Aufgabenfelder und aktuelle Fragestellungen, denen sich Geschäftsführer und Vorstände von Einrichtungen und Diensten im Sozial- und Gesundheitswesen gegenübersehen, unternehmererfolgsorientiert lösen. Methoden zur Erforschung von Kundenwünschen und die sich daraus ergebenden Anpassungen im Dienstleistungserstellungsprozess sind bekannt.

Klienten- und kundenzentrierte Analysen zur Gestaltung einrichtungsspezifischer Angebote werden als Grundlage von Marketing und Innovationsmanagement verstanden.

## **Kommunikation und Kooperation**

Die Studierenden sind sich der Wirkung von Kommunikationsinstrumenten und - und methoden bewusst und können diese im Unternehmensumfeld zielorientiert umsetzen.

## **Wissenschaftliches / künstlerisches Selbstverständnis und Professionalität**

Absolventinnen und Absolventen erkennen die aktuellen Herausforderungen und Fragestellungen der Einrichtungen und Dienste des Sozial- und Gesundheitswesens und können ihre Führungskompetenz entsprechend kritisch reflektieren sowie Unternehmen innovativ weiterentwickeln. Sie haben eine Haltung entwickelt, Führungsverantwortung zu übernehmen und zu gestalten.

## Masterprüfung

Studiengang:	Management im Sozial- und Gesundheitswesen
Abschlussgrad:	Master of Business Administration (MBA)
Modulnummer:	09
Modultitel:	Masterprüfung
Modulverantwortliche/r:	Prof. Dr. rer. pol. Axel Olaf Kern
Art des Moduls:	Pflicht
Vorlesungssprache:	deutsch
Inhalt des Moduls:	Selbständige Bearbeitung eines Themas bzw. praxisrelevante Fragestellung unter wissenschaftlicher Begleitung seitens der Hochschule. Themen werden von Dozenten/innen angeboten oder vom Studierenden in Absprache mit einem betreuenden Dozent selbst gewählt. Die Darstellung der Arbeit erfolgt in Wort und Schrift nach den Regeln des wissenschaftlichen Arbeitens.
Veranstaltungen:	Master-Thesen-Colloquium
Lehr- und Lernformen:	Selbstgesteuerte Einzelarbeit und begleitende Reflexionsgespräche im Rahmen des Master-Thesen-Coachings und in Einzelgesprächen.
Voraussetzungen für die Teilnahme:	Erfolgreicher Abschluss der Module 1-8.
Verwendbarkeit des Moduls:	Management im Sozial- und Gesundheitswesen
Voraussetzungen Vergabe ECTS:	Master-Thesis (15 ECTS) Colloquium (3 ECTS)
ECTS-Leistungspunkte:	18
Benotung:	benotet
Arbeitsaufwand:	Da von einem Workload von 30 Stunden je ECTS ausgegangen wird, entspricht das Modul einem Arbeitsaufwand von 510 Stunden.
Dauer des Moduls:	einsemestrig
Häufigkeit des Angebots:	Jedes Semester
Literatur:	
Anwesenheitspflicht:	nein

# Kompetenzdimensionen des Moduls Masterprüfung

**Wissen und Verstehen: Wissensverständnis**

**Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen/Kunst: Wissenschaftliche Innovation**

**Kommunikation und Kooperation**

**Wissenschaftliches / künstlerisches Selbstverständnis und Professionalität**

Mit der Masterarbeit zeigen Absolventinnen und Absolventen, dass sie Lösungsansätze zu einem praxisnahen Managementthema nach wissenschaftlichen Kriterien innerhalb einer bestimmten Zeit selbständig entwickeln können.

Druckdatum: 24.01.2025