



## **Curriculum für das Inter-Universitäre Studium**

### **„Master en Administración de Empresas“ (MBA)**

*Spezialisierung in QM und IM*

*Qualitäts-Management und Innovations-Management*

Universitätsstudiengang mit offizieller Anerkennung an der  
**Universidad Central de Nicaragua UCN,**  
**Nicaragua**

als Dual-Diplom-Studium

### **„Magister in Innovation & Quality Management“ (Mag.)**

Universitätslehrgang an der

**UCAM**

**Universidad Católica San Antonio de Murcia,**  
**Spanien**

**Anerkannte Personenzertifizierungen im Rahmen  
DEKRA-zertifizierter QM-Ausbildungen der  
AFQ Akademie Futurum Qualitas Berlin**



Qualitäts-Management-Beauftragte/r DIN EN ISO 9001  
Interne/r Qualitäts-Auditor/in DIN EN ISO 19011  
Qualitäts-Manager/in DIN EN ISO 9004  
Externe/r Qualitäts-Auditor/in DIN EN ISO 19011  
EFQM-Assessor/in DIN SPEC 77224  
Innovations-Manager/in ISO 15504





## **Master en Administración de Empresas (MBA) Magister in Innovation and Quality Management (Mag.)**

Universitätsstudium der UCN Dekanat für Europäische Programme durchgeführt als gemeinsamer Lehrgang der UCAM Universidad Católica San Antonio Murcia (Spanien) und der Universidad Central de Nicaragua UCN (Nicaragua).

### **§ 1 Zielsetzung – Qualifikationsprofil**

Der Studiengang *Master en Administración de Empresas* im Dual Degree Programm *Magister in Innovation and Quality Management* richtet sich an Absolvent/innen betriebswirtschaftlicher, sozial- und wirtschaftswissenschaftlicher Studien sowie an gleichwertig qualifizierte Personen, die bereits Erfahrungen in der Betriebswirtschaft sammeln konnten und ihr primäres Wissen durch fundiertes Grundwissen des Managements und der Führung erweitern wollen.

Ziel des Studiums ist es, Absolvent/innen sozial-, wirtschaftswissenschaftlicher und betriebswirtschaftlicher Studienrichtungen Wissen und Fertigkeiten im Bereich der Unternehmensführung zu vermitteln. Die neu erworbenen Fähigkeiten versetzen die Absolvent/innen in die Lage, flexibel, effizient und erfolgreich herausfordernde Managementaufgaben lösen zu können.

Die Spezialisierung erfolgt durch Personenzertifizierungen in Qualitätsmanagement und Innovations-Management:

**Bedeutung Qualitätsmanagement:** Begriffe wie „Qualität“ „Qualitätsmanagement“ und „Qualitätssicherung“ sind zu Begriffen unserer Zeit geworden und aus unserem Alltag nicht mehr wegzudenken. Aus einem System der freiwilligen Zertifizierung hat sich eine nicht mehr zu unterschätzende Notwendigkeit von Zertifizierungen nach internationalen Standards für die verschiedensten Wirtschaftsbereiche entwickelt.

#### **Zukunftssicherung:**

Die Einführung eines guten QMS hilft einem Unternehmen bei der Weiterentwicklung des eigenen Potentials. Ein QMS, welches den Anforderungen der Normenreihe genügt, ist somit ein guter Weg, ein Unternehmen – trotz des Wandels und der dadurch veränderten Rahmenbedingungen und Anforderungen – zukunftssicher zu gestalten und zu lenken.

Der Arbeitsmarkt für Fachkräfte mit fundierten Kenntnissen aus dem Bereich Qualitätsmanagement bietet in den nächsten fünf bis zehn Jahren gute bis sehr gute Perspektiven: Deutlich mehr als jedes dritte Unternehmen (37 Prozent) plant Neueinstellungen innerhalb der QM-Abteilungen, insbesondere die kleinen und mittleren Unternehmen stocken ihren Personalbestand auf. Besonders gefragt sind Qualitätsmanagementbeauftragte (QMB) und Qualitätsmanagement-Manager (QMM) und in immer stärkerem Maße interne und externe Auditoren (IQA und EQA). Im QM -Bereich beklagt jeder zweite bis dritte Unternehmensvertreter einen Mangel an Fachkräften.



**Zielgruppe** : Unternehmer, Führungskräfte, Mitarbeiter in Unternehmen mit Aufgaben im Qualitätsmanagement und der Qualitätssicherung

Als Teil des funktionalen Managements zielt das Qualitätsmanagement darauf, Effektivität und Effizienz einer Arbeit zu erhöhen. Bei einer Qualitätsmanagement Weiterbildung lernen Studierende beispielsweise als Qualitätsmanager (oder Auditor) gezielt materielle und zeitliche Vorgaben zu beachten sowie die Qualität von Produkt und Dienstleistung zu erhalten oder weiterzuentwickeln.

Sobald ein Unternehmen sich für die Einführung eines Qualitätsmanagementsystems (QMS) entscheidet, muss die Firma einen Qualitätsmanagement - Beauftragten (QMB) bestellen. Gemäß der DIN EN ISO 9001:2015 ist der QMB Mitglied der obersten Leitung und wichtiges Bindeglied zwischen der Führungsetage und den Angestellten des Unternehmens.

Der QMB ist für die Umsetzung und Einhaltung der formulierten Forderungen der DIN EN ISO 9001:2015 verantwortlich. Um diese Aufgabe erfüllen zu können, muss der QMB mit Führungsbefugnissen ausgestattet sein. Weiterhin muss der QMB die oberste Leitung über die Wirksamkeit des QM - Systems und über notwendige Maßnahmen informieren können.

Um diese Aufgabe kompetent meistern zu können ist eine fundierte Ausbildung obligatorisch. Der QMB muss sowohl fachliche Kompetenz aufweisen als auch Rhetorik-, Empathie- und Motivationstechniken beherrschen. Ergänzende Methodenkompetenzen machen den QMB zu einem wertvollen Mitglied des Unternehmens, welches essenziell zum Unternehmenserfolg beiträgt.

Der Studiengang in Verbindung mit anerkannten Personenzertifizierungen vermittelt alles Wissenswerte zum Thema Qualitätsmanagement, um einen sinnvollen Einstieg in dieses wichtige und interessante Thema zu gewährleisten. Es ist der geeignete Start für jeden, der sein Augenmerk auf die Sicherstellung und Verbesserung der Produktqualität legen möchte. Der Begriff „Qualitätsmanagement ISO 9001“ ist zentral. Studierende bekommen einen Überblick über die Anforderungen der Qualitätsmanagementnorm ISO 9001 für das Unternehmen im Tagesgeschäft. Es wird deren Bedeutung nahegebracht, indem wesentliche Begriffe geklärt werden, und es werden Wege aufgezeigt, das QM Systeme nach ISO Norm 9001 so zu etablieren, dass es von den Mitarbeitern akzeptiert und unterstützt wird.

Der Qualitätsmanager führt ein Team von Qualitätsmitarbeitern und ist verantwortlich für die Gesamtheit des Qualitätsmanagements eines Unternehmens. Große Unternehmen mit mehreren QMBs benötigen zwingend einen Qualitätsmanager. Dieser bekommt die gebündelten Informationen und erstellt anhand der Daten QM - Planungen, Auditpläne und führt Korrektur- und Vorbeugemaßnahmen ein. Ein QM - Manager gehört zur Führungsspitze eines Unternehmens und muss dementsprechend auch Kompetenzen im Umgang mit Mitarbeitern und Angestellten nachweisen können. Er agiert als Berater, Ansprechpartner und Koordinator.



Jedes Unternehmen mit einem Qualitätsmanagementsystem muss im Laufe des Jahres interne Audits durchführen. Die Art des Audits sowie die Termine werden durch den Qualitätsmanagement - Beauftragten (QMB) im Auditplan Anfang des Jahres festgelegt. Geschulte Interne Auditoren haben die notwendige Fachkompetenz um diese Audits normgerecht und gewinnbringend für das Unternehmen durchführen zu können. Jedes Audit bietet dem Unternehmen die Chance auf Verbesserung und Fehlerminimierung. Aus diesem Grund sollten auch interne Audits nur von geschulten Internen Auditoren durchgeführt werden, da diese durch ihre Fachkenntnisse die Audits effektiv und effizient gestalten können.

Studierende lernen am Beispiel einer Fallstudie das EFQM - Excellence Model kennen und können die Grundprinzipien und Werkzeuge der Business Excellence anwenden. Sie erkennen die Anwendung der EFQM Grundkonzepte der Business Excellence und lernen den Umgang mit der EFQM RADAR-Logik. Sie lernen die Aufgaben eines EFQM Assessors kennen. Sie erfahren, wie ein Assessorenteam zusammenarbeitet. Sie ermitteln die Stärken und Verbesserungspotentiale. Sie üben die Formulierung von Feedback - Aussagen. Sie bekommen Hinweise und Empfehlungen zum Transfer in Ihre Organisation. Dieses Original EFQM - Training wird in Kooperation mit dem VQB durchgeführt.

Innovationen prägen die moderne Arbeitswelt. Kreative Köpfe entdecken Marktlücken und wagen sich an neue Konzepte ran um sich ihre Alleinstellungsmerkmale zu sichern. Doch ohne die Hilfe von Innovationsmanagern lassen sich diese Ideen und Konzepte nur sehr schwer in wirtschaftlich erfolgreiche Produkte und Dienstleistungen übertragen. Innovationsmanagement öffnet kreativen und systematischen Menschen viele Türen und ist somit eine Eintrittskarte in den ständig gefragten Markt der Innovationen.

**Modalität Fernstudium:** Das berufsbegleitend eingerichtete Fernstudium ist asynchron darauf ausgerichtet, mit einem hohen Anteil an Selbststudium betriebswirtschaftliches Wissen zu vermitteln. Insbesondere wird in der Master Thesis der Fokus auf das betriebliche Umfeld gelegt, welches das Arbeitsumfeld darstellt, in dem betriebswirtschaftliche Lösungen primär zur Anwendung kommen.

Die Möglichkeit zur vernetzten Zusammenarbeit über die e-learning Plattform der UCN liefert praktische Einbindungsmöglichkeiten an Arbeitsgruppen für die Teilnehmer/innen des Lehrganges, welche schlussendlich in hochwertigen Master Thesen münden können.

Nach Abschluss des Studienganges beherrschen die Absolvent/innen die Grundlagen und Anwendungstechniken der Betriebswirtschaftslehre mit Spezialisierung in QM und IM. Mit der Master Thesis werden sie demonstriert haben, dass sie in der Lage sind, betriebswirtschaftliche Lösungen mit hohem Innovationsgrad und praxisnahem Anwendungspotential zu entwickeln. Durch die in diesem Lehrgang erworbenen Fähigkeiten können die Absolvent/innen als Spezialisten in der Unternehmensführung auftreten.



Studienrechtlich handelt es sich

- an der Universidad Central de Nicaragua UCN um einen offiziellen Studiengang (postgraduales Regelstudium), der verliehene Grad ist voll anerkannt nach nicaraguanischem Studienrecht;
- an der Universidad Católica San Antonio de Murcia UCAM um einen Universitätslehrgang und beim verliehenen Magistergrad um einen universitätseigenen Grad im Sinne des Artikel 34 (3) des spanischen *Ley Organica 6/2001 (4/2007) Ley de Universidades*.
- Bei der Anbietung und Durchführung der Studien und ihrer Kombinationen in Österreich handelt es sich um Studienprogramme, die nach § 27 des Hochschul-Qualitätssicherungsgesetzes 2011 vom BWF (2012, 2013) bzw. von der Agentur für Qualitätssicherung AQ Austria (2015) als gesetzeskonform überprüft und registriert wurden und somit rechtmäßig in Österreich durchgeführt werden dürfen.
- Bei den von der Akademie Futurum Qualitas Berlin entwickelten und bereitgestellten DEKRA-zertifizierten QM-Weiterbildungen handelt es sich um folgende Personenzertifizierungen:
  - o Qualitätsmanagementbeauftragte/r (QMB) Dekra-Personenzertifikat
  - o Interne/r Qualitätsauditor/in Dekra-Personenzertifikat
  - o Qualitätsmanager/in Dekra-Personenzertifikat
  - o Externe/r Qualitätsauditor/in Dekra-Personenzertifikat
  - o EFQM-Assessor/in VQB-Personenzertifikat
  - o Innovations-Manager/in AfQ-Personenzertifikat

Das Studium entspricht dem Qualifikationsniveau der Ebene 2 des Europäischen Hochschulsystems (EHEA) im Sinne der Dublin Deskriptoren, sowie um eine Qualifikation der Ebene 7 des Europäischen Qualifikationsrahmens EQF.

Das Studium bzw. der Mastergrad der Universidad Central de Nicaragua UCN ist gemäß Artikel 7 und 9 des Gesetzes 89<sup>1</sup> über die Autonomie der Institutionen der Höheren Bildung in Nicaragua ein voll anerkanntes Regelstudium und der Grad gesetzlich offiziell anerkannt.

Der Magisterlehrgang der UCAM ist ein autonomer Universitätslehrgang, der verliehene Titel ein universitätseigener akademischer Grad (título propio) gemäß Artikel 34 (3) des spanischen Universitätsgesetzes Ley Organica 6/2001 idF 4/2007.

## § 2 Zulassung

- (1) Die Aufnahme der Lehrgangsteilnehmer/innen zum asynchronen Fernstudium ist ganzjährig möglich.
- (2) Aufnahmevoraussetzungen  
In den Studiengang können Personen mit folgenden Voraussetzungen aufgenommen werden:
  - 1) Abgeschlossenes zumindest sechssemestriges Universitäts- oder Fachhochschulstudium bzw. zumindest 180 ECTS-

<sup>1</sup> Ley No. 89 Ley de la Autonomía de las Instituciones de la Educación Superior (Nicaragua) L 89/1990.



- Anrechnungspunkte aus Studien, die zu einem Diplomstudium anrechenbar sind.
- 2) Abschluss von Diploma Lehrgängen, Advanced Diploma Lehrgängen, Universitätslehrgängen oder Lehrgängen universitären Charakters im Umfang von mindestens 120 ECTS oder anrechenbare zumindest zweijährige postsekundäre Berufsausbildungen; sowie mindestens 60 ECTS aus weiterführenden Lehrgängen oder Aufbaulehrgängen oder Studien.
  - 3) Personen, die keine der Ziffer 1 oder 2 genannten Voraussetzungen erfüllen, deren berufliche Qualifikationen und Berufserfahrungen im Rahmen einer Evaluierung der Gleichwertigkeit einschlägiger und nachweisbarer Aus- und Weiterbildungen und Berufsqualifikationen mit der Ebene 6 des EQF durch die UCN festgestellt wurden, können zugelassen werden. UCN kann eine Zulassungsprüfung vorschreiben.
- (3) Aufnahmeverfahren und Zulassung
- 1) Bewerbungen um die Aufnahme in den Studiengang sind unter Beifügung der erforderlichen Unterlagen für
    - i. UCN: Antragsformular, Lebenslauf, Bestätigungen über Abschlüsse und/oder Berufserfahrung, Passkopie, Passfoto einzubringen. UCN kann die Übermittlung von „original transcripts“ direkt von den verleihenden postsekundären Bildungseinrichtungen verlangen.
    - ii. UCAM: Passfoto, Kopie des Diploms für die Zulassung, Kopie des Identitätsnachweises, Antragsformular der UCAM.
  - 2) Über die Aufnahme der Bewerber/innen entscheidet die Studienabteilung des Dekanats für Europäische Programme auf der Grundlage der formalen Voraussetzungen und des Antrages, sowie nach Maßgabe verfügbarer Studienplätze.
  - 3) Personen, die in den Studiengang aufgenommen wurden und die Studiengebühren für den Studiengang und die Lehrgänge entrichtet haben, werden von der Studienabteilung als internationale Studierende an der UCN (Dekanat für Europäische Programme) und an der UCAM zugelassen.

### § 3 Qualitätssicherungsmaßnahmen

- (1) Universidad Central de Nicaragua UCN ist international als Premier University von ASIC (UK) akkreditiert und unterliegt dem staatlichen Qualitätssicherungssystem der institutionellen Akkreditierung durch den Nationalen Rat für Evaluierung und Akkreditierung CNEA in Nicaragua.
- (2) Universidad Católica San Antonio de Murcia unterliegt dem staatlichen Qualitätssicherungssystem durch die Regionalbehörde, das nationale Wissenschaftsministerium sowie durch den Akkreditierungsrat ANECA.
- (3) Schriftliche Arbeiten werden mit einem Plagiat-Analyse-Programm auf Authentizität geprüft.
- (4) Online-Prüfungen sind standardisierte „Computer-Marked-Assignments“.



- (5) Schriftliche Hausaufgaben und Seminararbeiten sowie Master Thesen sind „Tutor Marked Assignments“.

#### **§ 4 Anrechenbarkeit der Studienleistungen**

Die Studienleistungen in den Pflichtfächern und der Thesis für den Magister-Lehrgang an der UCAM im Umfang von 54 ECTS Anrechnungspunkten sind jedenfalls zu erbringen und können nicht von bereits erbrachten Studienleistungen transferiert werden.

Die Studienleistungen aus dem Magister-Lehrgang an der UCAM werden im vollen Umfang auf den Studienplan für den MBA an der UCN angerechnet.

Die Anrechenbarkeit auf andere Studien und Lehrgänge hängt von der jeweiligen aufnehmenden Institution ab.

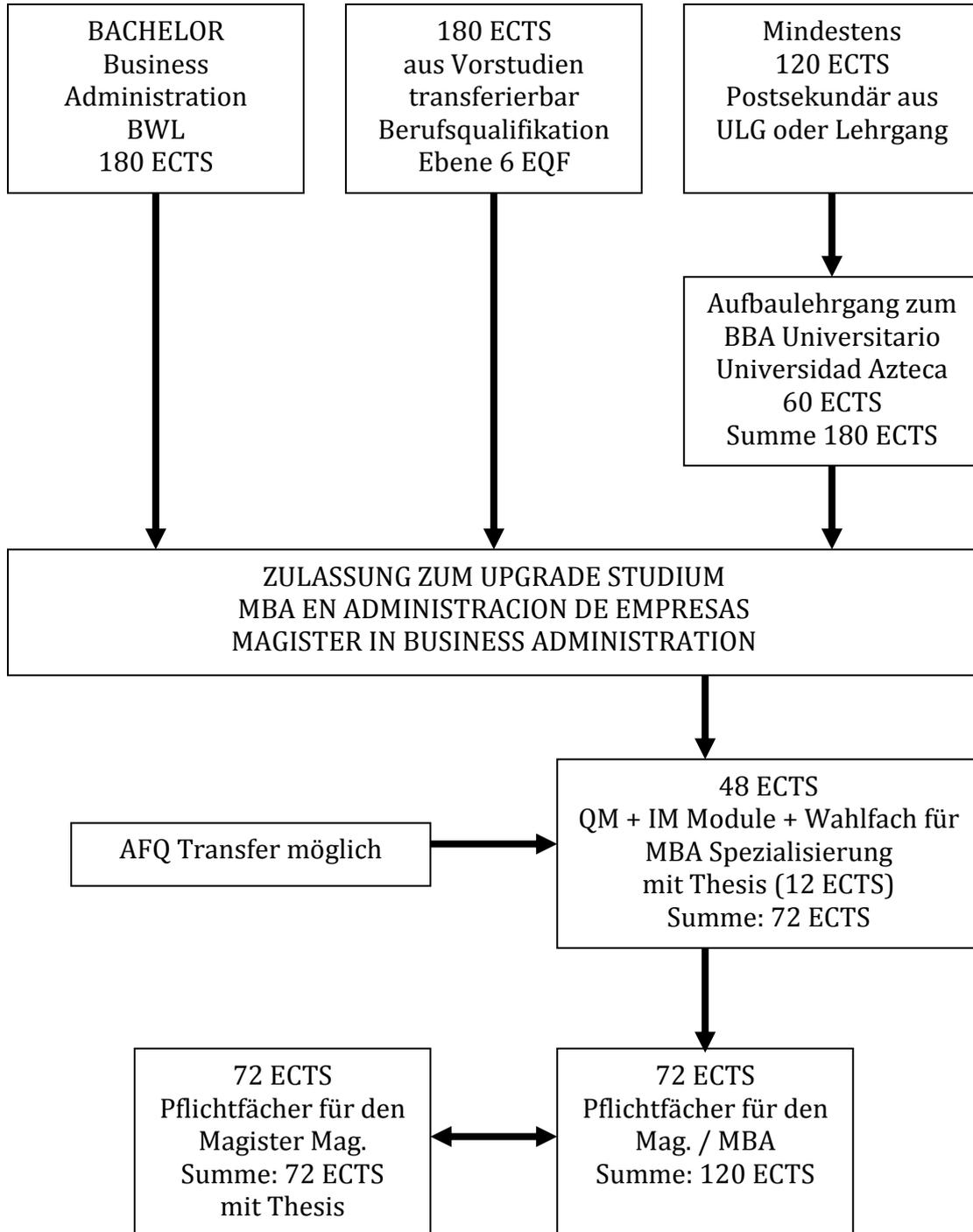
#### **§ 5 Dauer und Gliederung des Studiums und des Lehrganges**

Der Diplomstudiengang zum Magister und MBA umfasst 90 ECTS-Anrechnungspunkte. Das entspricht einer Studiendauer von 3 Semestern. Für die Erlangung des Master sind 90 ECTS Anrechnungspunkte erforderlich.

Für die Erlangung des Magister sind davon 72 ECTS Anrechnungspunkte erforderlich. Der Universitätslehrgang zum Magister umfasst 72 ECTS-Anrechnungspunkte. Das entspricht einer Studiendauer von 2½ Semestern.

#### **§ 6 Bezeichnung, Beschreibung der Lernziele und Module**

- (1) Unterrichtssprache ist Deutsch. Wahlweise auch Englisch.
- (2) Bei den Kernmodulen in Innovations-Management und Qualitäts-Management und der Master Thesis handelt es sich um Pflichtfächer.
- (3) Bei den Kernmodulen in Business Administration und der Master Thesis handelt es sich um Pflichtfächer.





## § 7 Module

- (1) Die Spezialisierungsmodule in QM und IM im Magister und MBA Studium umfassen 42 ECTS-Anrechnungspunkte in erfolgreich absolvierten Lehrveranstaltungen an der UCN und UCAM in den Fächern:
  - a. Qualitätsmanagementbeauftragte/r (QMB)
  - b. Interne/r Qualitätsauditor/in
  - c. Qualitätsmanager/in
  - d. Externe/r Qualitätsauditor/in
  - e. EFQM-Assessor/in
  - f. Innovations-Manager/in
- (2) Die Betriebswirtschaftsmodule im MBA Studium umfassen 36 ECTS Anrechnungspunkte in
  - a. erfolgreich absolvierten Lehrveranstaltungen an der UCN, oder
  - b. erfolgreich absolvierten Lehrveranstaltungen an Universitäten oder Fachhochschulen; oder
  - c. erfolgreich absolvierten Spezialisierungslehrgängen aus Universitätslehrgängen, Fachhochschullehrgängen oder Lehrgängen universitären Charakters; oder
  - d. Spezialisierungslehrgänge und berufliche Fortbildungen entsprechend nationalen beruflichen Qualifikationen.

## § 8 Master Thesis

- (1) Jede/r Lehrgangsteilnehmer/in hat eine Master Thesis in Form einer schriftlichen Arbeit zu verfassen, die von dem/der jeweiligen Projektbetreuer/in beurteilt wird.
- (2) Inhalt der Master Thesis ist ein vollständig verfasstes wissenschaftliches Manuskript.
- (3) Lernziel ist die Fähigkeit der Student/innen, ein Projekt durchzuführen und darüber zu berichten.
- (4) Die Lehrgangsteilnehmer/innen haben bis zum Ende des ersten Semesters ein Thema für die Master Thesis dem Dekanat für Europäische Programme in schriftlicher Form vorzuschlagen. Das Dekanat wird eine/n Betreuer/in nominieren, erfolgt diese Nominierung auf Vorschlag des/r Student/in, ist gleichzeitig dessen/deren Zustimmung vorzulegen.
- (5) Themen für die Master Thesis sind aus den unterrichteten Modulen oder den Wahlfächern frei zu wählen.
- (6) Betreuer/in einer Master Thesis können alle von der UCN bestellten Professor/innen, Tutor/innen, Lektor/innen und Prüfer/innen sein.

## § 9 Prüfungsordnung

- (1) Für das Prüfungswesen im Rahmen des Studienganges gelten die studienrechtlichen Bestimmungen der Universidad Central de Nicaragua UCN für Fernstudien.



- (2) Für den erfolgreichen Abschluss des Studienganges und des Universitätslehrganges und zur Verleihung des akademischen Grades „Master en Administración de Empresas“ – abgekürzt „MBA“ – sowie des akademischen Grades „Magister in Innovation and Quality Management“ – abgekürzt „Mag.“ – sind folgende Voraussetzungen zu erfüllen:
1. Positiver Abschluss in allen Veranstaltungen des Studienganges (Pflicht- und gewählte Freifächer).
  2. Approbation der Master Thesis durch die Prüfungskommission im Rahmen der Beurteilung der Abschlussarbeit.
- (3) Für die Beurteilung gilt der Notenschlüssel der UCN – Dekanat für Europäische Programme.

### **§ 10 Prüfungskommission**

Die Prüfungskommission besteht aus dem Dekan für Europäische Programme (Vorsitzender) und aus den von ihm bestellten einschlägig qualifizierten Prüfer/innen.

### **§ 11 Akademischer Grad und Bezeichnung für Absolvent/innen des Studiums**

- (1) Den Absolvent/innen des Studienganges ist nach der positiven Beurteilung aller vorgeschriebenen Prüfungen und der Master Thesis von der Universidad Central de Nicaragua UCN der akademische Grad mit der Bezeichnung „Master en Administración de Empresas (MBA)“ zu verleihen.
- (2) Den Absolvent/innen des Universitätslehrganges ist nach der positiven Beurteilung aller vorgeschriebenen Prüfungen und der Master Thesis von der UCAM die Bezeichnung „Magister in Innovation and Quality Management (Mag.)“ zu verleihen.
- (3) Den Absolvent/innen des Studiums sind nach der positiven Beurteilung aller vorgeschriebenen Prüfungen und der Master Thesis folgende Personenzertifikate zu verleihen:
  - a. Qualitätsmanagementbeauftragte/r (QMB) Dekra-Personenzertifikat
  - b. Interne/r Qualitätsauditor/in Dekra-Personenzertifikat
  - c. Qualitätsmanager/in Dekra-Personenzertifikat
  - d. Externe/r Qualitätsauditor/in Dekra-Personenzertifikat
  - e. EFQM-Assessor/in VQB-Personenzertifikat
  - f. Innovations-Manager/in AfQ-Personenzertifikat

### **§ 12 Inter-Universitäres Studienprogramm**

Der Universitätslehrgang und der Studiengang werden als *Dual Degree Programme* zweier anerkannter Universitäten durchgeführt.



## Studienplan

<b>QM IM Fächer (42 ECTS) Personenzertifikate</b>	<b>Prüfungsmodus</b>	<b>ECTS</b>
Qualitätsmanagementbeauftragte/r (QMB)	Online Test	8
Interne/r Qualitätsauditor/in	Online Test	4
Qualitätsmanager/in	Online Test	8
Externe/r Qualitätsauditor/in	Online Test	4
EFQM-Assessor/in	Online Test	6
Innovations-Manager/in	Online Test	12
<b>MBA Fächer (36 ECTS)</b>	<b>Prüfungsmodus</b>	<b>ECTS</b>
Betriebswirtschaftslehre	Online Test	6
Personalmanagement	Online Test	6
Organisationsmanagement	Online Test	6
Marketing	Online Test	6
Managementtechniken	Online Test	6
Corporate Governance	Online Test	6
<b>Master-Thesis (12 ECTS) Abschlussarbeit</b>	<b>Prüfungsmodus</b>	<b>ECTS</b>
Master-Arbeit im Spezialisierungsgebiet	Schriftliche Arbeit	12
<b>Master-Magister Anforderungen</b>	<b>Prüfungsmodus</b>	<b>ECTS</b>
Gesamt ECTS	Online Test/Master-Arbeit	90



<b>Personenzertifikate Qualitätsmanagement</b>	<b>Prüfungsmodus</b>	<b>ECTS</b>
<b>Qualitätsmanagementbeauftragte/r (QMB)</b>	DIN EN ISO 9001	8
- Einführung, Grundlagen Qualitätsmanagement	Online Test	
- QM-Dokumente, Führung, Ressourcen	Online Test	
- Kommunikationsmodelle, Eskalation, Konfliktmanagement	Online Test	
- Produktrealisierung, Unterstützung	Online Test	
- Messung, Analyse, Verbesserung	Online Test	
- Werkzeuge und Methoden, Strategie	Online Test	
- Qualitätskosten, TQM, Umweltmanagement	Online Test	
- Risikomanagement, Change-Management, Compliance	Online Test	
<b>Interne/r Qualitätsauditor/in</b>	DIN EN ISO 19011	4
- Grundlagen der Audit-Durchführung	Online Test	
- Auditorenkompetenzen	Online Test	
- Auditplan, Auditprogramm	Online Test	
1 Teil der Prüfung	mündlich	
<b>Qualitätsmanager/in</b>	DIN EN ISO 9004	8
- TQM nach ISO 9004 Herleitung	Online Test	
- TQM Strategie und Ressourcen	Online Test	
- TQM Philosophie	Online Test	
- Praxistools, Kundenzufriedenheit, Beschwerdemanagement	Online Test	
- Projekte, Controlling, Präsentationen, Benchmarking	Online Test	
- Excellence QM-Systeme nach ISO 7724	Online Test	
<b>Externe/r Qualitätsauditor/in</b>	DIN EN ISO 19011	4
- Zertifizierung, Akkreditierung	Online Test	
- Leitfaden für Konformitätsbewertungsstellen	Online Test	
- Auditprozesse	Online Test	
1 Teil der Prüfung	mündlich	
<b>EFQM-Assessor/in</b>	DIN SPEC 77224	6
- Das EFQM - Excellence Modell nach DIN SPEC 77224	Online Test	1
- EFQM - Assessor, Selbstbewertungen, „Excellence“-Begriffe	Online Test	1
- Identifikation von Stärken und Verbesserungspotenzialen	Online Test	1
- Kriterien - Model und RADAR-Bewertungsmethodik und -Logik	Online Test	1
- Bewertung EFQM Excellence Modell und Assessment-Matrix	Online Test	1
- Erstellen und Verfassen des Assessmentberichts	Online Test	1
<b>Innovations-Manager/in</b>	ISO 15504	12
- Innovationen zur Zukunftssicherung des Unternehmens	Online Test	1
- Wirtschaft, Innovation & Recht, Innovationen schützen	Online Test	1
- Kommunikation und Innovation, Führung,	Online Test	1
- Pers. Charakteristiken eines Innovation Managers	Online Test	1
- Generieren von Ideen und Portfolio Management	Online Test	1
- Umfassende Begriffsklärung „Kreativität“	Online Test	1
- Ideenfindung – Konfrontationstechniken	Online Test	1
- Standardisierte Innovationsprozesse, Projektmanagement	Online Test	1
- Innovationsnetzwerke, F&E-Kooperationen + Controlling	Online Test	1
- Innovationsstrategie und Innovationskultur	Online Test	1
- Open Innovation	Online Test	1
- Visionen, Strategien,	Online Test	1
<b>Gesamt ECTS Punkte in Pflichtfächern</b>		<b>42</b>



## Module

LV-Nr.	LV-Name	ECTS-Punkte			
ULG MBA 702	<b>Betriebswirtschaftslehre</b>	<b>6</b>			
<b>Literatur:</b>					
	<b>Titel</b>	<b>Autor</b>	<b>Jahr</b>	<b>ISBN/Bezeichnung</b>	<b>Seiten</b>
<b>A.</b>	Einfach Lernen - Betriebswirtschaft	Zerre, M; Zerres, Chr.	2006	87-7681-059-3	124
<b>B.</b>					
<b>C.</b>					
<b>Übungsaufgaben:</b>					
	<b>Bezeichnung</b>	<b>Beschreibung</b>	<b>Anzahl</b>		
<b>A.</b>					
<b>B.</b>					
<b>Weiterführende Literatur:</b>					
	<b>Titel</b>	<b>Autor</b>	<b>Jahr</b>	<b>ISBN/Bezeichnung</b>	<b>Seiten</b>
<b>A.</b>	Grundzüge der Betriebswirtschaftslehre	Schierenbeck, Henner	2011	3-486-58869-9	935
<b>B.</b>					
<b>Voraussetzung für dieses Modul:</b>					
<b>Inhalt:</b>					
Betriebliche Grundsatzentscheidungen; Betrieblicher Leistungsprozess; Management; Betriebliche Finanzwirtschaft und Rechnungswesen					
<b>Lernziele:</b>					
Nach Abschluss dieses Moduls werden die Studierenden in der Lage sein: Aussagen über betriebliche Grundsatzentscheidungen zu treffen, sowie betriebliche Leistungsprozesse zu analysieren und zu steuern, Führungsstile des Managements zu deuten, Systeme der Planung und Planungsüberwachung anzuwenden, Managementtechniken zur Zielbildung, Analyse, Prognose, Entscheidungsfindung, Durchsetzung und Kontrolle einzusetzen und betriebliche Finanzwirtschaft und Rechnungswesen zu verstehen und steuern.					
<b>Modulprüfung:</b>					
Die Prüfung erfolgt in Form eines Multiple Choice Tests. Es werden <b>40 Fragen</b> im Single Choice Verfahren (eine Antwort pro Frage) gestellt. Positiv bestanden bei 70%.					



LV-Nr.	LV-Name	ECTS-Punkte			
ULG MBA 704	<b>Organisationsmanagement</b>	<b>6</b>			
<b>Literatur:</b>					
	<b>Titel</b>	<b>Autor</b>	<b>Jahr</b>	<b>ISBN/Bezeichnung</b>	<b>Seiten</b>
<b>A.</b>	Grundlagen der Organisation	Stiglbauer, K.; Stiglbauer, M.	2006	978-87-7681-650-6	99
<b>B.</b>	Organisationsgestaltung	Schmeisser, W.	2007	987-87--7681-228-6	126
<b>C.</b>					
<b>Übungsaufgaben:</b>					
	<b>Bezeichnung</b>	<b>Beschreibung</b>	<b>Anzahl</b>		
<b>A.</b>					
<b>B.</b>					
<b>Weiterführende Literatur:</b>					
	<b>Titel</b>	<b>Autor</b>	<b>Jahr</b>	<b>ISBN/Bezeichnung</b>	<b>Seiten</b>
<b>A.</b>					
<b>B.</b>					
<b>Voraussetzung für dieses Modul:</b>					
<b>Inhalt:</b>					
<p>I. Grundlagen der Organisation            1) Begriff, Ziele und Aufgaben der Organisation, 2) Ansätze der Organisationstheorie, 3) Gegenstand und Elemente der Organisationsgestaltung, 4) Organisationseinheiten, 5) Traditionelle Organisationsmodelle, 6) Neue Organisationsmodelle, 7) Internationalisierung und Organisationsstruktur, 8) Wandel von Organisationen</p> <p>II. Organisationsgestaltung            1) Effizienter multikontextualer Berliner Organisationsansatz, 2) Organisationsprobleme in der Ablauforganisation, 3) Grundsätze der Prozessorganisation, 4) Leitungsorganisation, 5) Finanzorganisation            6) Projektorganisation</p>					
<b>Lernziele:</b>					
<p>Nach Abschluss dieses Moduls werden die Studierenden in der Lage sein:            1) Grundlagen der Organisation zu verstehen;            2) Organisationsgestaltung der lernenden Organisation auf Managementebene praktisch anzuwenden.</p>					
<b>Modulprüfung:</b>					
Die Prüfung erfolgt in Form eines Multiple Choice Tests. Es werden <b>40 Fragen</b> im Single Choice Verfahren (eine Antwort pro Frage) gestellt. Positiv bestanden bei 70%.					



LV-Nr.	LV-Name	ECTS-Punkte
ULG MBA 706	<b>Marketing</b>	<b>6</b>

**Literatur:**

	Titel	Autor	Jahr	ISBN/Bezeichnung	Seiten
<b>A.</b>	Grundlagen des Marketings	Zerres, M.	2006	xxx	26
<b>B.</b>	Internationales Marketing	Mühlbäck, K.	2011	978-87-7681-745-9	122
<b>C.</b>	Marketing-Controlling	Möhlen, Zerres, Zerres	2006	xxx	8
<b>D.</b>	Kundenbindung	Wolf, Zerres, Zerres	2006	xxx	14
<b>E.</b>	Kundenbindung - Controlling	Wolf, Zerres, Zerres	2006	xxx	18
<b>F.</b>	Efficient Consumer Response	Seifert, Zerres, Zerres	2006	xxx	7

**Übungsaufgaben:**

	Bezeichnung	Beschreibung	Anzahl
<b>A.</b>	Einfach lernen - Finanzierung Aufgabenbuch Schmeisser, W. 2006	ISBN: 87-7681-058-5	106 S.
<b>B.</b>			

**Weiterführende Literatur:**

	Titel	Autor	Jahr	ISBN/Bezeichnung	Seiten
<b>A.</b>					
<b>B.</b>					

**Voraussetzung für dieses Modul:**

**Inhalt:**

I. Grundlagen des Marketing: 1) Marketingplanung: Marktforschung, Marktsegmentierung; 2) Marketing-Mix: Leistungspolitik, Preispolitik, Distributionspolitik, Kommunikationspolitik.  
 II. Internationales Marketing: 1) Internationale Rückkoppelungen; 2) Internationale strategische Marketingplanung; 3) Internationales operatives Marketing; 4) Interkulturelles Marketing; 5) Internationale Marketing-Organisation und internationales Marketing-Controlling

**Lernziele:**

Nach Abschluss dieses Moduls werden die Studierenden in der Lage sein:  
 1) Marketingplanung auf Grundlage von Marktforschung und Marktsegmentierung durchzuführen; 2) die Marketinginstrumente einzusetzen; 3) Internationale Rückkoppelungen anbieter-, nachfrager-, konkurrenz- und institutionenbezogen zu deuten; 4) Internationale strategische Marketingplanung als Planungs- und Zielprozess der Organisationsgestaltung für strategische Auswahlentscheidungen der internationalen Markterschließung zu nutzen; 5) Im operativen Marketing Produkt-, Kontrahierungs-, Distributions- und Kommunikations-Politik international anzuwenden; 6) auf interkulturelle Aspekte Rücksicht zu nehmen; 7) eine internationale Marketing-Organisation aufzubauen und mit einem internationalen Marketing-Controlling zu steuern.

**Modulprüfung:**

Die Prüfung erfolgt in Form eines Multiple Choice Tests. Es werden **40 Fragen** im Single Choice Verfahren (eine Antwort pro Frage) gestellt. Positiv bestanden bei 70%.



LV-Nr.	LV-Name	ECTS-Punkte			
ULG MBA 707	<b>Personalmanagement</b>	<b>6</b>			
<b>Literatur:</b>					
	<b>Titel</b>	<b>Autor</b>	<b>Jahr</b>	<b>ISBN/Bezeichnung</b>	<b>Seiten</b>
<b>A.</b>	Einfach lernen! Personalmanagement	Schmeisser, W.	2006	87-7681-185-9	139
<b>B.</b>					
<b>C.</b>					
<b>Übungsaufgaben:</b>					
	<b>Bezeichnung</b>	<b>Beschreibung</b>		<b>Anzahl</b>	
<b>A.</b>	Einfach lernen - Finanzierung Aufgabenbuch Schmeisser, W. 2006	ISBN: 87-7681-058-5		106 S.	
<b>B.</b>					
<b>Weiterführende Literatur:</b>					
	<b>Titel</b>	<b>Autor</b>	<b>Jahr</b>	<b>ISBN/Bezeichnung</b>	<b>Seiten</b>
<b>A.</b>					
<b>B.</b>					
<b>Voraussetzung für dieses Modul:</b>					
<b>Inhalt:</b>					
<p>1) Führungskräfteentwicklung – Grundlagen, Qualifikationen, Beurteilungsmethoden, Maßnahmen; 2) Grundsätzliches zur Personalbeschaffung und –auswahl; 3) Personalbeschaffungswege; 4) Personalauswahl; 5) Grundlagen der Personalentwicklung; 6) Qualifizierungskonzepte und –instrumente der Personalentwicklung; 7) Auslandseinsatz; 8) Assessment-Center; 9) Personalentwicklung in KMU; 10) Entwicklung eines Personalinformationssystem für ein internationales Personalcontrolling; 11) Einführung in Entgelts- und Vergütungssysteme; 12) Aktienoptionsprogramme; 13) Empirische Personalforschung: Mitarbeiterbefragung.</p>					
<b>Lernziele:</b>					
<p>1) Begriff und Ziele sowie die Rolle des Personalmanagements und des Competency-Modells zur Führungskräfteentwicklung zu verstehen; 2) Personalbeschaffungswege differenziert zu nutzen; 3) Methoden der Personalauswahl bei Bewerbung und Beurteilung anzuwenden; 4) den Zusammenhang von Personal- und Organisationsentwicklung strategisch als lernende Organisation zu ermöglichen; 5) Konzepte und Instrumente der Qualifizierung zur Personalentwicklung unter Anwendung von Personalentwicklungsplanung und Personalförderungsinstrumente zur beruflichen Qualifizierung einzusetzen; 6) Auswahl, Vorbereitung, Betrauung und Kontrolle von Auslandseinsätzen zu planen; 7) Assessment-Center zu nutzen; 8) Kenntnisse auf Personalentwicklung einer KMU anzuwenden; 9) ein internationales Personal-Informationssystem als Entscheidungshilfe einzusetzen; 10) Principal Agent und wertorientierte Anreizsysteme in der Entgelt- und Vergütungspolitik anzubieten; 11) Vor- und Nachteile von Aktienoptionsprogrammen beurteilen zu können; 12) Mitarbeiterbefragungen durchzuführen und auszuwerten.</p>					
<b>Modulprüfung:</b>					
Die Prüfung erfolgt in Form eines Multiple Choice Tests. Es werden <b>40 Fragen</b> im Single Choice Verfahren (eine Antwort pro Frage) gestellt. Positiv bestanden bei 70%.					



LV-Nr.	LV-Name	ECTS-Punkte			
ULG MBA 709	<b>Managementtechniken</b>	<b>6</b>			
<b>Literatur:</b>					
	Titel	Autor	Jahr	ISBN/Bezeichnung	Seiten
<b>A.</b>	GABALs großer Methodenkoffer - Managementtechniken	Simon, Walter	2005	3-89749-504-3	330
<b>B.</b>	ABC-Analyse	Rufo, Marc; Zerres, Michael; Zerres, Christopher		eBook auf Plattform	5
<b>C.</b>	Anwendung des Porter Ansatzes: Erfolgsfaktoren	Schmeisser, Wilhelm			30
<b>D.</b>	Benchmarking	Zerres, Christopher; Zerres, Michael			11
<b>E.</b>	Berliner Balanced Scorecard Ansatz	Schmeisser, Wilhelm; Schindler, Falko			16
<b>F.</b>	Delphi-Technik	Wolf, Enno; Zerres, Christopher; Zerres, Michael			10
<b>G.</b>	Entscheidungstechniken	Seifert, Mathias; Zerres, Christopher; Zerres, Michael			26
<b>H.</b>	Erfolgsfaktorenforschung	Forsmann, Daniel; Haenecke, Henrik; Zerres, Christopher; Zerres, Michael			13
<b>I.</b>	Frühwarnsysteme	Reich, Michael; Zerres, Christopher; Zerres, Michael			13
<b>J.</b>	Morphologische Kreativitätstechniken	Baumgärtner, Regina; Zerres, Christopher; Zerres, Michael			8
<b>K.</b>	Portfolio-Analyse	Rufo, Marc; Zerres, Christopher; Zerres, Michael			11
<b>L.</b>	SWOT-Analyse	Rufo, Marc; Zerres, Christopher; Zerres, Michael			15
<b>M.</b>	Szenario-Technik	Wolf, Enno; Zerres, Christopher; Zerres, Michael			19
<b>N.</b>	Wertkettenanalyse	Kutz, Oliver; Zerres, Christopher; Zerres, Michael			5
<b>Übungsaufgaben:</b>					
	Bezeichnung	Beschreibung		Anzahl	
<b>A.</b>	Arbeitsbuch Managementtechniken	UAzteca		50	
<b>B.</b>					



<b>Weiterführende Literatur:</b>					
	<b>Titel</b>	<b>Autor</b>	<b>Jahr</b>	<b>ISBN/Bezeichnung</b>	<b>Seiten</b>
<b>A.</b>					
<b>B.</b>					
<b>C.</b>					
<b>D.</b>					
<b>Voraussetzung für dieses Modul:</b>					
<b>Inhalt:</b>					
<p>Funktionales und institutionelles Management; Regelkreise, Zielformulierung; Szenariotechnik; Trendanalyse; Planung als Managementfunktion; ABC-Analyse; Netzplantechnik; Simultaneous Engineering; Entscheidung und Entscheidungsfindung; Entscheidungsbautechnik; Papiercomputer; Realisation als Managementfunktion; Kontrolle und Controlling; Kennzahlen; Balanced Scorecard; Benchmarking; Integrative Perspektive; Projektmanagement; Effizienzmoderation; Plan-Do-Check-Act-Rad; Six Sigma; Kepner-Tregoe-Methode; QM; Fehlerbaumanalyse; FMEA; Ishikawa-Diagramm; Ökoaudit; Wertanalyse; Strategisches Management; Wettbewerbsstrategien und Kernkompetenzen; Change-Management; Innovationsmanagement; Kundenmanagement; Lernende Organisation; Prozess- und Wissensmanagement; Kreativitätstechniken; Delphi-Technik.</p>					
<b>Lernziele:</b>					
<p>Ziel ist den Studierenden die selbstständige Erarbeitung und Anwendung der gängigsten Managementtechniken näher zu bringen.</p>					
<b>Modulprüfung:</b>					
<p>Die Prüfung erfolgt in Form eines Multiple Choice Tests. Es werden <b>118 Fragen</b> im Single Choice Verfahren (eine Antwort pro Frage) gestellt. Positiv bestanden bei 70%.</p>					



LV-Nr.	LV-Name	ECTS-Punkte			
ULG MBA 710	<b>Corporate Governance</b>	<b>6</b>			
<b>Literatur:</b>					
	<b>Titel</b>	<b>Autor</b>	<b>Jahr</b>	<b>ISBN/Bezeichnung</b>	<b>Seiten</b>
<b>A.</b>	Corporate Governance	Stiglbauer, M.	2010	978-87-7681-704-6	74
<b>B.</b>					
<b>C.</b>					
<b>Übungsaufgaben:</b>					
	<b>Bezeichnung</b>	<b>Beschreibung</b>			<b>Anzahl</b>
<b>A.</b>					
<b>B.</b>					
<b>Weiterführende Literatur:</b>					
	<b>Titel</b>	<b>Autor</b>	<b>Jahr</b>	<b>ISBN/Bezeichnung</b>	<b>Seiten</b>
<b>A.</b>					
<b>B.</b>					
<b>Voraussetzung für dieses Modul:</b>					
<b>Inhalt:</b>					
Führung und Kontrolle im Insider System 1) Relevanz von Corporate Governance 2) Theoretische Grundlagen von Corporate Governance 3) Interne Träger der Unternehmensführung und –kontrolle 4) Externe Träger der Unternehmensführung und –kontrolle					
<b>Lernziele:</b>					
Nach Abschluss dieses Moduls werden die Studierenden in der Lage sein: 1) die theoretischen Grundlagen der Corporate Governance zu erfassen und die verschiedenen Ansätze (Stakeholder, Shareholder) sowie Theorien (Agency, Stewardship) zu differenzieren; 2) die Aufgabenbereiche und Verantwortlichkeiten der internen Träger der Unternehmensführung zu kennen und als Unternehmensorgane (Vorstand, Aufsichtsrat, Aktionär) agieren zu können sowie ein internes Überwachungs- und Kontrollsystem (Frühwarnung, Früherkennung) mittels organisatorischer Sicherungsmaßnahmen (Kontrollen, Revision, Controlling) zu steuern; 3) die Zusammenarbeit mit externen Trägern der Unternehmensführung und –kontrolle zu bewältigen.					
<b>Modulprüfung:</b>					
Die Prüfung erfolgt in Form eines Multiple Choice Tests. Es werden <b>40 Fragen</b> im Single Choice Verfahren (eine Antwort pro Frage) gestellt. Positiv bestanden bei 70%.					



LV-Nr.	LV-Name	ECTS-Punkte
QMB 790	<b>Qualitäts-Management-Beauftragte/r DIN EN ISO 9001</b>	<b>8</b>

**Literatur:**

	Titel	Autor	Jahr	ISBN/Bezeichnung	Seiten
A.	Skriptum QMB - komplett	AFQ	2016	-Plattform-	186
B.	DIN EN ISO 9000_2005 - Kurzfassung Deutsch				25
C.	DIN EN ISO 9001-2015 Kurzfassung Deutsch				34

**Übungsaufgaben:**

	Bezeichnung	Beschreibung	Anzahl
A.	Übungsaufgaben QMB		64
B.	Arbeitsbuch QMB		80

**Weiterführende Literatur:**

	Titel	Autor	Jahr	ISBN/Bezeichnung	Seiten
A.					
B.					

**Voraussetzung für dieses Modul:**

**Inhalt:**

**Qualitätsmanagement:** Begriffsbestimmung, Management-Grundsätze, Qualitätsmanagement-Grundsätze. Konzepte, Qualitätspolitik, Organisationskonzepte, Zielsetzung und Zielerreichung, Verpflichtung des Managements, Normen und Richtlinien

**Organisation der Qualitätstätigkeiten, Grundsätze des Prozessmanagement:** Organisation – Einbindung des QMB in die Organisation, Auditieren als Prozess

**Techniken der Qualitätsverbesserung:** Organisation einer Untersuchung, Motivation, Techniken, Beobachtung, Interpretation, Entscheidung, Einführung, Qualitätsverbesserungsprojekte und- programme

**Management von Ressourcen:** Kompetenzanalyse, Infrastrukturelle Faktoren, Arbeitsumgebung

**Management von Entwicklungsprozessen:** Entwicklungsplanung, Entwicklungseingaben, Entwicklungsergebnisse, Entwicklungsbewertung, -verifizierung, -validierung, -änderungen

**Einkauf und Unterauftragsvergabe:** Auswahl und Bewertung von Lieferanten und Unterauftragnehmern

**Überwachung und Messung von Prozessen/Produkten:** Kundenzufriedenheit, Prozessüberwachung und –messung

**Datensammlung und –analyse:** Ziel, Berichtswesen

**Prüfungen, Tests und Metrologie:** System der Überwachung von Mess- und Prüfmitteln, Messungen, Kalibrierung

**Lenkung von Fehlern:** Lenkung, Fehleraufzeichnungen, Fehlerbewertung und –aufstellung

**Gesetzliche- und Regelungsgesichtspunkte:** Gesetzgebungen national/international, Gesetze, Sicherheit, Umwelt, Risikoanalyse. Haftung, Garantie/Gewährleistung

**Einführung in Auditierung, Zertifizierung, Akkreditierung**

Das Qualitätsmanagement

- Begriffsbestimmung
- (Qualitäts-)Managementgrundsätze
- Qualitätspolitik
- Verpflichtungen des Managements
- Die ISO - Normen DIN EN ISO 9000 und DIN EN ISO 9001



- Einführung Auditierung, Zertifizierung und Akkreditierung
  - Gesetzliche Regelungen
  - Organisation der Qualitätstätigkeiten
- Der / Die Qualitätsmanagementbeauftragte
- Voraussetzung
  - Die Oberste Leitung
  - Aufgaben und Befugnisse
  - Kompetenzen
  - Methoden
- Prozesse
- Grundsätze des Prozessmanagements
  - Kernprozesse, Führungsprozesse und unterstützende Prozesse
  - Management von Entwicklungsprozessen
  - Überwachung und Messung von Prozessen
- Die Organisation
- Dokumente und Aufzeichnungen
  - Organigramm
  - Prozesse
  - Abläufe
  - Datensammlung und -analyse
- Qualität
- Planung, Überprüfung, Ausführung und Verbesserung
  - Lenkung von Fehlern
  - Vorbeugemaßnahmen
  - Korrekturmaßnahmen
  - Techniken der Qualitätsverbesserung
  - Datensammlung und Datenanalyse
  - Werkzeuge im QM
- Management von Ressourcen
- Infrastrukturelle Faktoren
  - Personal
  - Arbeitsumgebung
  - Einkauf und Unterauftragsvergabe

### **Lernziele:**

Arten des Audits, QM-System-Audits, Prozess- und Produktaudits, Zertifizierungs-normen und –richtlinien, Grundsätze der Auditierung, Zertifizierung, Wiederholung von Audits, Überwachung, Nachfolgende Korrekturmaßnahmen. Der QMB ist für die Umsetzung und Einhaltung der formulierten Forderungen der DIN EN ISO 9001:2015 verantwortlich. Um diese Aufgabe erfüllen zu können, muss der QMB mit Führungsbefugnissen ausgestattet sein. Weiterhin muss der QMB die oberste Leitung über die Wirksamkeit des QM – Systems und über notwendige Maßnahmen informieren können.

Als Teil des funktionalen Management zielt das Qualitätsmanagement darauf, Effektivität und Effizienz einer Arbeit zu erhöhen. Bei einer Qualitätsmanagement Weiterbildung lernen Sie beispielsweise als Qualitätsmanager (oder Auditor) gezielt materielle und zeitliche Vorgaben zu beachten sowie die Qualität von Produkt und Dienstleistung zu erhalten oder weiterzuentwickeln.

Wenn ein Unternehmen sich für die Einführung eines Qualitätsmanagementsystems (QMS) entscheidet, dann muss die Firma einen Qualitätsmanagement - Beauftragten (QMB) bestellen. Gemäß der DIN EN ISO 9001:2015 ist der QMB Mitglied der obersten Leitung und wichtiges Bindeglied zwischen der Führungsetage und den Angestellten des Unternehmens.

Um diese Aufgabe kompetent meistern zu können ist eine fundierte Ausbildung obligatorisch. Der QMB muss sowohl fachliche Kompetenz aufweisen als auch Rhetorik-, Empathie- und Motivationstechniken beherrschen. Ergänzende Methodenkompetenzen machen den QMB zu einem wertvollen Mitglied des Unternehmens, welches essenziell zum Unternehmenserfolg beiträgt.



**Modulprüfung:**

Die Prüfung erfolgt in Form eines Multiple Choice Tests. Es werden **Fragen** im Multiple-Choice Verfahren (eine oder mehrere Antwort pro Frage) gestellt. Positiv bestanden bei 70%.



LV-Nr.	LV-Name	ECTS-Punkte			
IQA 791	Interne/r Qualitäts-Auditor/in DIN EN ISO 19011	4			
<b>Literatur:</b>					
	<b>Titel</b>	<b>Autor</b>	<b>Jahr</b>	<b>ISBN/Bezeichnung</b>	<b>Seiten</b>
A.	Skriptum IQA	AFQ	2016		52
B.	DIN EN ISO 19011_2011		2016		49
C.					
<b>Übungsaufgaben:</b>					
	<b>Bezeichnung</b>	<b>Beschreibung</b>			<b>Anzahl</b>
A.	Übungsaufgaben und Beispiele IQA				35
B.	Arbeitsbuch IQA				80
<b>Weiterführende Literatur:</b>					
	<b>Titel</b>	<b>Autor</b>	<b>Jahr</b>	<b>ISBN/Bezeichnung</b>	<b>Seiten</b>
A.					
B.					
<b>Voraussetzung für dieses Modul:</b>					
QMB					
<b>Inhalt:</b>					
<p><b>Organisation der Qualitätstätigkeiten:</b> Auditieren</p> <p><b>Techniken der Qualitätsverbesserung:</b> Beobachtung, Beobachtungsmethoden, Aufzeichnungsmethoden und Beobachtungsfehler, Qualitätsverbesserungsprojekte und-programme</p> <p><b>Einführung in Auditierung, Zertifizierung, Akkreditierung:</b> Arten des Audits, Grundsätze der Auditierung, QM-System-Audits, Prozess- und Produktaudits, Zertifizierungsnormen und -richtlinien. Psychologische Aspekte</p> <p><b>Planung und Vorbereitung eines Auditprogramms für QM-Systeme:</b> Management eines Auditprogrammes, Rollen und Verantwortlichkeiten von Auditor, Auditierendem und Kunde, Auditprogramm-Aufzeichnungen, Auditpläne. Vorbereitung und Gebrauch von Checklisten, Kombinierte System-Audits, Verbindungsaudits. Bericht und Überwachung zum Auditprogramm</p> <p><b>Auditprozess-Aktivitäten:</b> Einleitung des Audits, Durchführbarkeit des Audits, Aufstellung des Audit-Teams, Vorbereitungstreffen, Einleitende Dokumentenbewertung, Planung der Vor-Ort Auditaktivitäten, Vor-Ort Auditaktivitäten, Interview-Techniken. Kommunikation mit Kunden und Auditierten, Sammeln von Nachweisen, Dokumentation der Audit-Beobachtungen, Nichtkonformitäten. Abschlussgespräch, Korrekturmaßnahmen</p> <p><b>Berichtswesen:</b> Vorbereitung des Berichts, Inhalt des Berichts. Genehmigung und Verteilung des Berichts. Aufbewahrung des Berichts/der Dokumente, Vertraulichkeit</p> <p><b>Folgemeasures:</b> Wiederholung von Audits, Überwachung. Nachfolgende Korrekturmaßnahmen</p> <p><b>Qualifikation von Qualitätsauditoren:</b> Schulung, Ausbildung, Berufs- und Auditerfahrung</p> <p>Persönliche Eigenschaften, Bereiche der Auditorkompetenz, Aufrechterhaltung der Qualifikation, Auditoren-Bewertungsprozess</p> <p>Einführung Auditierung, Zertifizierung und Akkreditierung</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Begriffsbestimmung</li> <li>• Arten von Audits</li> <li>• Grundsätze, Vorschriften und gesetzliche Grundlagen</li> <li>• Zertifizierungsnormen und -richtlinien</li> <li>• Psychologische Aspekte</li> <li>• Qualifikation von Auditoren</li> </ul> <p>Techniken der Qualitätsverbesserung</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beobachtung und Beobachtungsmethoden</li> </ul>					



- Aufzeichnungen und Aufzeichnungsmethoden
- Beobachtungsfehler
- Qualitätsverbesserungsprojekte und -programme
- Methoden

#### Planung und Vorbereitung von Audits

- Management von Auditprogrammen
- Rollen und Verantwortlichkeiten
- Auditpläne
- Auditaufzeichnungen
- Berichte und Überwachung von Audits
- Kombinierte Systemaudits

#### Auditprozess

- Vorbereitung, Durchführung und Nacharbeitung
- Auditplanung
- Kommunikationsarten und -wege
- Datensammlung und -analyse
- Bewertungsprozess

### **Lernziele:**

Arten des Audits, QM-System-Audits, Prozess- und Produktaudits, Zertifizierungs-normen und –richtlinien, Grundsätze der Auditierung, Zertifizierung, Wiederholung von Audits, Überwachung, Nachfolgende Korrekturmaßnahmen. Geschulte Interne Auditoren haben die notwendige Fachkompetenz um diese Audits normgerecht und gewinnbringend für das Unternehmen durchführen zu können.

Jedes Unternehmen mit einem Qualitätsmanagementsystem muss im Laufe des Jahres interne Audits durchführen. Die Art des Audits sowie die Termine werden durch den Qualitätsmanagement - Beauftragten (QMB) im Auditplan Anfang des Jahres festgelegt. Jedes Audit bietet dem Unternehmen die Chance auf Verbesserung und Fehlerminimierung. Aus diesem Grund sollten auch interne Audits nur von geschulten Internen Auditoren durchgeführt werden, da diese durch ihre Fachkenntnisse die Audits effektiv und effizient gestalten können.

### **Modulprüfung:**

Die Prüfung erfolgt in Form eines Multiple Choice Tests. Es werden **Fragen** im Single Choice Verfahren (eine Antwort pro Frage) gestellt. Positiv bestanden bei 70%.



LV-Nr.	LV-Name	ECTS-Punkte			
QMM 792	<b>Qualitäts-Manager/in DIN EN ISO 9004</b>	<b>8</b>			
<b>Literatur:</b>					
	<b>Titel</b>	<b>Autor</b>	<b>Jahr</b>	<b>ISBN/Bezeichnung</b>	<b>Seiten</b>
<b>A.</b>	Skriptum QMM	AFQ	2016		141
<b>B.</b>	DIN EN ISO 9004 - Kurzfassung Deutsch				48
<b>C.</b>					
<b>Übungsaufgaben:</b>					
	<b>Bezeichnung</b>	<b>Beschreibung</b>			<b>Anzahl</b>
<b>A.</b>	Übungsaufgaben und Beispiele				19
<b>B.</b>	Arbeitsbuch QMM				80
<b>Weiterführende Literatur:</b>					
	<b>Titel</b>	<b>Autor</b>	<b>Jahr</b>	<b>ISBN/Bezeichnung</b>	<b>Seiten</b>
<b>A.</b>					
<b>B.</b>					
<b>Voraussetzung für dieses Modul:</b>					
<b>Inhalt:</b>					
<p><b>Qualitätsmanagement:</b> Qualitätspolitik, Organisationskonzepte, Organisationsgrundsätze, Strukturen und Verantwortlichkeiten, Ziele, Visionen, Missionen, Strategie, und Politik Systemansatz von Managementorganisationen, Basis DIN EN ISO 9004</p> <p><b>Organisation der Qualitätstätigkeiten:</b> Organisation, Aufgabe und Stellung von QM- Fachpersonal, Verantwortung und Koordinierung von Aufgaben, Mechanismen der Koordination, Arbeitskreise und Ausschüsse, Dokumentation des QM- Systems</p> <p><b>Grundsätze des Prozessmanagements:</b> Erkennen, Planen, Messen und Verbessern von Prozessen</p> <p><b>Techniken der Qualitätsverbesserung:</b> Beobachtung, Beobachtungsmethoden, Beobachtungsfehler, Qualitätsverbesserungs-projekte und- programme, Motivation, Interpretation, Entscheidung, Benchmarking</p> <p><b>Management von Ressourcen:</b> Integration von internen Ausbildungsprogrammen, Spezifizierung und Organisation von Ausbildungsprogrammen, Bewertung und Wirksamkeit</p> <p><b>Qualität in der Logistik, im Verkauf und Kundendienst:</b> Lagerhaltung, Produktionsplanung, Logistik, Kundendienst, Einkauf und Unterauftragsvergabe Vereinbarungen, Qualitätsmessungen und Konsequenzen, Partnerschaften</p> <p><b>Produktions- und Dienstleistungsprozesse:</b> Organisation und Methoden der Qualitätsprüfung</p> <p><b>Überwachung und Messung von Prozessen/Produkten:</b> Kundenzufriedenheit, Prozessüberwachung und –messung,</p> <p><b>Datensammlung und –analyse, Statistische Methoden:</b> Ziel, Informations-System zum Qualitätsmanagement, Berichtswesen, Computergestützte Qualität, Statistische Methoden</p> <p><b>Lenkung von Fehlern:</b> Entdecken, Identifizieren, Trennen und Aufstellen von Fehlern, Befugnis und Reaktion auf Fehler, Fehleraufzeichnungen, Fehlerbewertung und –aufstellung</p> <p><b>Soziale Gesichtspunkte:</b> Mitarbeiterzufriedenheit, Kommunikation, Führung, Motivation</p> <p>Das Qualitätsmanagement</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Begriffsbestimmung</li> <li>• (Qualitäts-)Managementgrundsätze</li> <li>• Qualitätspolitik</li> <li>• Verpflichtungen des Managements</li> <li>• Die ISO - Normen DIN EN ISO 9000 und DIN EN ISO 9001</li> </ul>					



- Weitere Normen (ISO 14001; ISO 17021; ISO 19011)
- Einführung Auditierung, Zertifizierung und Akkreditierung
- Gesetzliche Regelungen
- Organisation der Qualitätstätigkeiten

#### Der / Die Qualitätsmanager/in

- Voraussetzung
- Die Oberste Leitung
- Aufgaben und Befugnisse
- Kompetenzen
- Methoden

#### Prozesse

- Grundsätze des Prozessmanagements
- Kernprozesse, Führungsprozesse und unterstützende Prozesse
- Management von Entwicklungsprozessen
- Überwachung und Messung von Prozessen

#### Die Organisation

- Dokumente und Aufzeichnungen
- Organigramm
- Prozesse
- Abläufe
- Datensammlung und -analyse
- soziale Gesichtspunkte

#### Qualität

- Planung, Überprüfung, Ausführung und Verbesserung
- Lenkung von Fehlern
- Vorbeugemaßnahmen
- Korrekturmaßnahmen
- Techniken der Qualitätsverbesserung
- Datensammlung und Datenanalyse
- alte und neue Werkzeuge im QM
- Entscheidungsfindung anhand von Auswertungen

#### Management von Ressourcen

- Infrastrukturelle Faktoren
- Personal
- Arbeitsumgebung
- Einkauf und Unterauftragsvergabe

#### Personalführung

- Mitarbeiterzufriedenheit
- Kommunikation
- Führung
- Motivation

### **Lernziele:**

Arten des Audits, QM-System-Audits, Prozess- und Produktaudits, Zertifizierungs-normen und –richtlinien, Grundsätze der Auditierung, Zertifizierung, Wiederholung von Audits, Überwachung, Nachfolgende Korrekturmaßnahmen. Der Qualitätsmanager führt ein Team von Qualitätsmitarbeitern und ist verantwortlich für die Gesamtheit des Qualitätsmanagements eines Unternehmens. Große Unternehmen mit mehreren QMBs benötigen zwingend einen Qualitätsmanager. Dieser bekommt die gebündelten Informationen und erstellt anhand der Daten QM – Planungen, Auditpläne und führt Korrektur- und Vorbeugemaßnahmen ein. Ein QM – Manager gehört zur Führungsspitze eines Unternehmens und muss dementsprechend auch Kompetenzen im Umgang mit Mitarbeitern und Angestellten nachweisen



können. Er agiert als Berater, Ansprechpartner und Koordinator.

Hier erfahren Sie alles Wissenswerte zum Thema Qualitätsmanagement, um einen sinnvollen Einstieg in dieses wichtige und interessante Thema zu gewährleisten. Es ist der geeignete Start für jeden, der sein Augenmerk auf die Sicherstellung und Verbesserung der Produktqualität legen möchte. Wenn Sie sich diesbezüglich schulen, wird unweigerlich der Begriff „Qualitätsmanagement ISO 9001“ auftauchen. Sie bekommen einen Überblick über die Anforderungen der Qualitätsmanagementnorm ISO 9001 für Ihr Unternehmen im Tagesgeschäft. Ihnen wird deren Bedeutung nahegebracht, indem wesentliche Begriffe geklärt werden, und es werden Wege aufgezeigt, das QM Systeme nach ISO Norm 9001 so zu etablieren, dass es von den Mitarbeitern akzeptiert und unterstützt wird. .

### **Modulprüfung:**

Die Prüfung erfolgt in Form eines Multiple Choice Tests. Es werden **Fragen** im Single Choice Verfahren (eine Antwort pro Frage) gestellt. Positiv bestanden bei 70%.



LV-Nr.	LV-Name	ECTS-Punkte			
EQA 793	Externe/r Qualitäts-Auditor/in DIN EN ISO 19011	4			
<b>Literatur:</b>					
	<b>Titel</b>	<b>Autor</b>	<b>Jahr</b>	<b>ISBN/Bezeichnung</b>	<b>Seiten</b>
A.	Skriptum EQA	AFQ	2016		50
B.	DIN ISO 17021				89
C.					
<b>Übungsaufgaben:</b>					
	<b>Bezeichnung</b>	<b>Beschreibung</b>	<b>Anzahl</b>		
A.	Übungsaufgaben, Musterfragen und Beispiele		22		
B.	Arbeitsbuch		80		
<b>Weiterführende Literatur:</b>					
	<b>Titel</b>	<b>Autor</b>	<b>Jahr</b>	<b>ISBN/Bezeichnung</b>	<b>Seiten</b>
A.					
B.					
<b>Voraussetzung für dieses Modul:</b>					
<b>Inhalt:</b>					
<p><b>Organisation der Qualitätstätigkeiten:</b> Auditieren</p> <p><b>Techniken der Qualitätsverbesserung:</b> Beobachtung, Beobachtungsmethoden, Aufzeichnungsmethoden und Beobachtungsfehler. Qualitätsverbesserungsprojekte und -programme</p> <p><b>Einführung in Auditierung, Zertifizierung, Akkreditierung:</b> Arten des Audits, QM-System-Audits, Prozess- und Produktaudits. Zertifizierungsnormen und -richtlinien, Grundsätze der Auditierung. Psychologische Aspekte, Zertifizierung</p> <p><b>Planung und Vorbereitung eines Auditprogramms für QM-Systeme:</b> Management eines Auditprogrammes, Rollen und Verantwortlichkeiten von Auditor, Auditierendem und Kunde, Auditprogramm-Aufzeichnungen, Auditpläne. Vorbereitung und Gebrauch von Checklisten, Kombinierte System-Audits, Bericht und Überwachung zum Auditprogramm</p> <p><b>Auditprozess-Aktivitäten:</b> Einleitung des Audits, Durchführbarkeit des Audits, Aufstellung des Audit-Teams. Vorbereitungstreffen, Einleitende Dokumentenbewertung, Planung der Vor-Ort Auditaktivitäten, Vor-Ort Auditaktivitäten, Interview-Techniken, Kommunikation mit Kunden und Auditierten, Sammeln von Nachweisen, Dokumentation der Audit-Beobachtungen, Nichtkonformitäten, Abschlussgespräch, Korrekturmaßnahmen</p> <p><b>Berichtswesen:</b> Vorbereitung des Berichts, Inhalt des Berichts, Genehmigung und Verteilung des Berichts. Aufbewahrung des Berichts/der Dokumente, Vertraulichkeit</p> <p><b>Folgemeasures:</b> Wiederholung von Audits, Überwachung, Nachfolgende Korrekturmaßnahmen</p> <p><b>Qualifikation von Qualitätsauditoren:</b> Schulung, Ausbildung, Berufs- und Auditerfahrung, Persönliche Eigenschaften. Bereiche der Auditorkompetenz, Aufrechterhaltung der Qualifikation. Auditoren-Bewertungsprozess</p> <p>Einführung Auditierung, Zertifizierung und Akkreditierung</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Begriffsbestimmung</li> <li>• Arten von Audits</li> <li>• Grundsätze, Vorschriften und gesetzliche Grundlagen</li> <li>• Zertifizierungsnormen und -richtlinien</li> <li>• Psychologische Aspekte</li> <li>• Qualifikation von Auditoren</li> </ul> <p>Techniken der Qualitätsverbesserung</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beobachtung und Beobachtungsmethoden</li> <li>• Aufzeichnungen und Aufzeichnungsmethoden</li> </ul>					



- Beobachtungsfehler
- Qualitätsverbesserungsprojekte und -programme

- Methoden

#### Planung und Vorbereitung von Audits

- Management von Auditprogrammen
- Rollen und Verantwortlichkeiten
- Auditpläne
- Auditaufzeichnungen
- Berichte und Überwachung von Audits
- Kombinierte Systemaudits

#### Auditprozess

- Vorbereitung, Durchführung und Nacharbeitung
- Auditplanung
- Kommunikationsarten und -wege
- Datensammlung und -analyse
- Bewertungsprozess
- Folgemaßnahmen (Wiederholung / Überwachung / nachfolgende Korrekturmaßnahmen)

#### Berichtswesen

- Vorbereitung des Berichts
- Inhalt des Berichts
- Genehmigung und Verteilung des Berichts
- Aufbewahrung des Berichts
- Vertraulichkeit

#### Zertifizierung

- Bericht
- Das Gremium
- Zertifizierungsverfahren
- Hinweise / Feststellungen / Abweichungen
- Entzug der Zertifizierung
- Fristen
- Zertifikate
- Vertraulichkeit

#### Normen

- DIN EN ISO 9000
- DIN EN ISO 9001
- DIN EN ISO 14001
- DIN EN ISO 17021

DIN EN ISO 19011

### **Lernziele:**

Arten des Audits, QM-System-Audits, Prozess- und Produktaudits, Zertifizierungs-normen und –richtlinien, Grundsätze der Auditierung, Zertifizierung, Wiederholung von Audits, Überwachung, Nachfolgende Korrekturmaßnahmen. Geschulte Externe Auditoren haben die notwendige Fachkompetenz um diese Audits normgerecht und objektiv für das Unternehmen durchführen zu können. Jedes Audit bietet dem Unternehmen die Chance auf Verbesserung und Fehlerminimierung und dient der Zertifizierung von QMS.

Der externe Qualitätsauditor bzw. die externe Qualitätsauditorin überprüft die Konformität von Normanforderungen mit dem Qualitätsmanagementsystem eines Unternehmens. Er / sie arbeitet für akkreditierte Unternehmen, welche die Entscheidungen über die Vergabe von Qualitätsmanagement-Zertifizierungen treffen. Fundierte Fachkenntnisse und Branchenwissen sind obligatorisch und müssen in regelmäßigen Schulungen nachgewiesen werden. Weiterhin muss ein Auditor bzw. eine Auditorin eine hohe soziale Kompetenz aufweisen und geübt im Umgang mit Menschen sein. Kommunikationsfähigkeiten müssen ebenso vorhanden sein wie Empathie und kompetentes Auftreten.



**Modulprüfung:**

Die Prüfung erfolgt in Form eines Multiple Choice Tests. Es werden **Fragen** im Single Choice Verfahren (eine Antwort pro Frage) gestellt. Positiv bestanden bei 70%.



LV-Nr.	LV-Name	ECTS-Punkte			
QMA 794	<b>EFQM-Assessor/in DIN SPEC 77224</b>	<b>6</b>			
<b>Literatur:</b>					
	<b>Titel</b>	<b>Autor</b>	<b>Jahr</b>	<b>ISBN/Bezeichnung</b>	<b>Seiten</b>
<b>A.</b>	Skriptum	AFQ	2016		90
<b>B.</b>	Skriptum 2	AFQ	2016		17
<b>C.</b>					
<b>Übungsaufgaben:</b>					
	<b>Bezeichnung</b>	<b>Beschreibung</b>			<b>Anzahl</b>
<b>A.</b>	Übungsaufgaben				31
<b>B.</b>	Arbeitsbuch				80
<b>Weiterführende Literatur:</b>					
	<b>Titel</b>	<b>Autor</b>	<b>Jahr</b>	<b>ISBN/Bezeichnung</b>	<b>Seiten</b>
<b>A.</b>					
<b>B.</b>					
<b>Voraussetzung für dieses Modul:</b>					
<b>Inhalt:</b>					
<p>Das EFQM - Excellence Modell nach DIN SPEC 77224 , Der EFQM - Assessor, Selbstbewertungen, „Excellence“-Begriff, Award oder Ludwig-Erhard-Preis</p> <p>Grundkonzepte der Excellence, Identifikation von Stärken und Verbesserungspotenzialen</p> <p>Schlüsselinformationen und strategische Themen (Was ist wichtig für die Organisation?)</p> <p>Kriterien - Model und RADAR-Bewertungsmethodik</p> <p>Stärken und Verbesserungspotenziale identifizieren unter Anwendung der EFQM RADAR-Logik</p> <p>Bewertung mit Hilfe des EFQM Excellence – Modells und der EFQM Excellence Assessment-Matrix</p> <p>Formulieren, Erstellen und Verfassen des Assessmentberichts (Feedbackberichts), Feedbackaussagen/-report (Managementbericht)</p> <p>Fallstudie zur Anwendung in der eigenen Organisation, Vorgehensweise bei einem Assessment für EFQM Excellence</p> <p>Konsensbildung über die Bewertung anhand von Gruppenarbeiten</p>					
<b>Lernziele:</b>					
<p>Sie lernen am Beispiel einer Fallstudie das EFQM - Excellence Model kennen und können die Grundprinzipien und Werkzeuge der Business Excellence anwenden. Sie erkennen die Anwendung der EFQM Grundkonzepte der Business Excellence und lernen den Umgang mit der EFQM RADAR-Logik. Sie lernen die Aufgaben eines EFQM Assessors kennen. Sie erfahren, wie ein Assessorenteam zusammenarbeitet. Sie ermitteln die Stärken und Verbesserungspotentiale. Sie üben die Formulierung von Feedback - Aussagen. Sie bekommen Hinweise und Empfehlungen zum Transfer in Ihre Organisation. Dieses Original EFQM - Training wird in Kooperation mit dem VQB durchgeführt. Sie sind in Lage als Assessor eine Selbstbewertung in der eigenen Organisation durchführen und können als Assessor Stärken und Verbesserungspotenziale identifizieren, formulieren und daraus eine Bewertung ableiten.</p>					
<b>Modulprüfung:</b>					
<p>Die Prüfung erfolgt in Form eines Multiple Choice Tests. Es werden <b>Fragen</b> im Single Choice Verfahren (eine Antwort pro Frage) gestellt. Positiv bestanden bei 70%.</p>					



LV-Nr.	LV-Name	ECTS-Punkte			
INM 795	<b>Innovations-Manager/in ISO 15504</b>	12			
<b>Literatur:</b>					
	<b>Titel</b>	<b>Autor</b>	<b>Jahr</b>	<b>ISBN/Bezeichnung</b>	<b>Seiten</b>
<b>A.</b>	Skriptum	AFQ	2016		215
<b>B.</b>					
<b>C.</b>					
<b>Übungsaufgaben:</b>					
	<b>Bezeichnung</b>	<b>Beschreibung</b>	<b>Anzahl</b>		
<b>A.</b>	Arbeitsbuch		80		
<b>B.</b>					
<b>Weiterführende Literatur:</b>					
	<b>Titel</b>	<b>Autor</b>	<b>Jahr</b>	<b>ISBN/Bezeichnung</b>	<b>Seiten</b>
<b>A.</b>					
<b>B.</b>					
<b>Voraussetzung für dieses Modul:</b>					
<b>Inhalt:</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Bedeutung von Innovation</li> <li>• Innovationsmanagement</li> <li>• Innovation in der Firma</li> <li>• Ressource Innovation im Qualitätsmanagement</li> <li>• Innovationsstrategien, -prozesse und -kultur</li> <li>• Wissenserhalt, Wissenstransfer und Wissenserwerb</li> <li>• Produkt- und Marktstrategien</li> <li>• Technologiestrategien</li> <li>• Organisation und Innovation</li> <li>• Methoden zur Ideenfindung / Kreativmethoden</li> <li>• Controlling</li> <li>• Projektmanagement</li> <li>• Rechtliche Grundlagen / Lizenz- und Patentrecht</li> </ul>					
<p><b>M 1 Betriebswirtschaftslehre, Innovationen zur Zukunftssicherung des Unternehmens</b>, Visionen, Strategien, Innovationsleitlinien – Disruptive Innovationen – Inkrementelle Innovationen, Analysemethoden (Trends, SWOT, ...)</p>					
<p><b>M 2 Wirtschaft &amp; Recht, Innovationen schützen, Innovation &amp; Recht</b>, Research Methods &amp; Decision Making, Konfliktmanagement und Wirtschaftsmediation,</p>					
<p><b>M 3 Kommunikation und Innovation</b>, Innovation und verteilte Teams, Kreative Teams bilden und führen, Kommunikationsfähigkeiten zur Innovation, Überzeugungs- und Verhandlungstechnik</p>					
<p><b>M 4 Führung, Persönliche Charakteristiken eines Innovation Managers</b>, Business Game, Führungsqualitäten,</p>					



Persönliche Charakteristiken eines Innovation Managers, Anforderungen an einen Kreativitätsmanager, Knowledge Management, Cross Cultural Management, Change Management

**M 5 Generieren von Ideen und Portfolio Management**, Generieren von Ideen, Grundlagen Kreativität, Kreativitätstechniken, Kreatives Denken – Innovatives Problemlösen, Kombinerende, Kreativitätstechniken, Problemlösen (TRIZ) – Theorie des erfinderischen Problemlösens, Mind-Mapping – mehr als eine Kreativitätstechnik

**M 6 Umfassende Begriffsklärung „Kreativität“**, Ideenfindung, Zukunfts- und Chancenfelder analysieren, Ideenfindungsprozesse systematisch gestalten und entwickeln, Ideenworkshops moderieren und leiten, Eine Vielzahl von spannenden und effektiven Kreativitätstechniken kennen

**M 7 Ideenfindung – Konfrontationstechniken**, Provokationstechniken, Imaginationstechniken. Kreative Unternehmen – Ideentypen und Führungsverhalten im Ideenmanagement Fuzzy Back End des Innovationsprozesses: Implementierung von Innovationen, Wertanalyse, Conjoint Analyse, QFD

**M 8 Standardisierte Innovationsprozesse, Projektmanagement von A bis Z:**Computer Aided Innovation, Stage-Gate-Prozess, Innovationsprozesse beschleunigen, Projektmanagement von A bis Z: vom Anfang bis zum Ziel, Mitarbeiterführung im Projekt: Aufgaben des Projektleiters Projektmanagement, Projekt – Innovationsprojekt, Service Innovation. Konzepte des Service Innovation, Wissensmanagement

**M 9 Innovationsnetzwerke, F&E-Kooperationen, Innovationskennzahlen, F&E-Controlling** F&E Technologie-Management, Führen und Organisieren von F&E und Technologie-Abteilungen, qualitative Bewertungsverfahren

**M 10 Innovationsstrategie und Innovationskultur**, Grundlagen Innovation, Innovationsmodelle. Innovationsstrategien, Rolle des Innovationsmanagers, Innovationsprozesse, Von der Idee zum Produkt, Phasen im Innovationsprozess, Stage-Gate-Prozess

**M 11 Open Innovation**, Öffnen des Innovationsprozesses, Lead-User-Methode, Tool-kits. Trendanalysen, Innovationsfördernde Unternehmenskultur, Innovationshemmnisse, -barrieren, -widerstände, Innovationsmanagement, Innovationen managen - Innovationsmanagement

**M 12 Visionen, Strategien**, Innovationsleitlinien – Disruptive Innovationen – Inkrementelle Innovationen, Überzeugungs- und Verhandlungstechnik, Standardisierte Innovationsprozesse, Computer Aided Innovation, Stage-Gate-Prozess, Innovationsprozesse beschleunigen. Fuzzy Back End des Innovationsprozesses: Implementierung von Innovationen, Systemische Innovationsprozesse, ISO 15504-basiertes Innovationsassessment

### **Lernziele:**

KMU brauchen einen koordinierten Innovationsprozess, um ihren Erfolg und internationale Wettbewerbsfähigkeit langfristig zu sichern. Erst durch Systematik und Lenkung werden die Ideen zu erfolgreichen Ergebnissen geführt.

Im Seminar werden Techniken vermittelt den Innovationsprozess zielgerichtet, gewollt und strukturiert unter Einbeziehung der Mitarbeiter zu koordinieren. Die Einbindung von Führungskräften und Mitarbeitern in den Innovationsprozess und die Motivation zur Umsetzung von Innovationen mit einem leistungsstarken Team ist die Aufgabe des Innovationsmanagers.

Die Teilnehmer arbeiten nach Vermittlung der theoretischen Grundlagen und erlernten Techniken an Innovationsfallstudien u.a. aus der eigenen Unternehmenspraxis. Nach Seminarende ist eine weitere Begleitung bei der Umsetzung der Innovationen möglich.

Innovationen prägen die moderne Arbeitswelt. Kreative Köpfe entdecken Marktlücken und wagen sich an neue Konzepte ran um sich ihre Alleinstellungs-merkmale zu sichern. Doch ohne die Hilfe von Innovationsmanagern lassen sich diese Ideen und Konzepte nur sehr schwer in wirtschaftlich erfolgreiche Produkte und Dienstleistungen übertragen. Innovationsmanagement öffnet kreativen und systematischen Menschen viele Türen und ist somit eine Eintrittskarte in den ständig gefragten Markt der Innovationen.

### **Modulprüfung:**

Die Prüfung erfolgt in Form eines Multiple Choice Tests. Es werden **Fragen** im Single Choice Verfahren (eine Antwort pro Frage) gestellt. Positiv bestanden bei 70%.



**Impressum:**

Universidad Central de Nicaragua UCN  
Dekanat für Europäische Programme  
Rennweg 37  
6020 Innsbruck  
Austria

Für den Inhalt verantwortlich:

Prof. Dr. Dr. Dr. Gerhard Berchtold  
Dean of European Programmes UA & UCN

Version March 2016