



Modulhandbuch Management im Gesundheitswesen (M.A.)

Für Immatrikulationen ab 01.01.2027.

Stand: August 2026



Inhaltsverzeichnis

Studienverlaufsplan	3
Module Management im Gesundheitswesen (M.A.)	
EM1 – Empirische Methoden I	4
GES – Gesundheitssystem	7
MTP – Modelle und Theorien von Organisationen und Personal	10
LUR – Leistungswirtschaft und Rechnungswesen	13
EM2 – Empirische Methoden II	16
VEF – Versorgungsforschung	19
GWl – Gestaltung von Wandel und Innovationen	22
SFU – Strategische und finanzwirtschaftliche Ausrichtung von Unternehmen	25
FUE – Forschungs- und Entwicklungsprojekte	28
SOP – Strategische Steuerung von Organisationen und Personal	31
FFW – Fallstudien zur Finanzwirtschaft im Gesundheitswesen	34
WAM – Wissenschaftliches Arbeiten/Masterkolloquium	36
NUQ – Nachhaltigkeit und Sicherung von Qualität	38
BSC – Balanced Scorecard	42
MAA – Master-Thesis	44

Management im Gesundheitswesen Prüfungsplan und Modulverteilung

Studienmodule	1. Semester		2. Semester		3. Semester		4. Semester		5. Semester		Credit Points
	SL	PL	SL	PL	SL	PL	SL	PL	SL	PL	
Empirische Methoden I		KL									5
Gesundheitssystem	KÜ										6
Modelle und Theorien von Organisationen und Personal		KÜ									9
Leistungswirtschaft und Rechnungswesen		KL									5
Empirische Methoden II			KÜ								8
Versorgungsforschung				HA							5
Gestaltung von Wandel und Innovationen			KÜ								7
Strategische und finanzwirtschaftliche Ausrichtung von Unternehmen				KL							5
Forschungs- und Entwicklungsprojekte						HA					10
Strategische Steuerung von Organisationen und Personal					KÜ						10
Fallstudien zur Finanzwirtschaft im Gesundheitssystem						KL					5
Wissenschaftliches Arbeiten/ Masterkolloquium							KÜ				8
Nachhaltigkeit und Sicherung von Qualität								KÜ			9
Balanced Scorecard							KÜ				8
Master-Thesis										MT	20
Credit Points gesamt											120

Prüfungsarten:

HA = Hausarbeit

KL = Klausur

KÜ = Komplexe Übung

Prüfungsklassen:

MT = Master-Thesis

PL = Prüfungsleistung

SL = Studienleistung

Modul-Kürzel	EM1	Modul-bezeichnung	Empirische Methoden 1
angestrebte Lernergebnisse		Für das Verständnis der Komplexität von Strukturen im Gesundheitswesen und deren wissenschaftlich basierter Weiterentwicklung sind fundierte Kenntnisse empirischer Methoden unerlässlich. Anhand der grundlegenden Wissenschaft der Gesundheitswissenschaften – der Epidemiologie – führt dieses Modul in das Themengebiet der Empirischen Methoden ein. Am Beispiel der Gesundheitsberichterstattung werden Grundbegriffe der deskriptiven, induktiven und analytischen Statistik eingeführt. Die Studierenden lernen, in Bezug zu ihrem Praxisalltag angemessene Studiendesigns und Techniken der Datenerhebung und -auswertung auszuwählen, anzuwenden und kritisch zu beurteilen. Nach Abschluss des Moduls verfügen sie über die Kompetenz, empirische gesundheitswissenschaftliche Studien und Forschungsberichte fachlich und methodisch beurteilen zu können. Kompetenzen Die Studierenden Fachkompetenz • umreißen die Entwicklung der Fachdisziplin Epidemiologie; • benennen die wichtigsten epidemiologischen Studientypen sowie deren jeweilige Vor- und Nachteile; • benennen und beschreiben relevante epidemiologische Maßzahlen, die das Vorkommen von Krankheits- und Todesfällen in der Bevölkerung beschreiben; • präsentieren das System der Gesundheitsberichterstattung, ihrem Nutzen und ihre Ausgestaltung auf regionaler, nationaler und internationaler Ebene; • stellen die in der Gesundheitsberichterstattung in Deutschland verwendeten Indikatorensysteme dar; • erläutern Methoden der Datenerhebung und Stichprobenziehung; • benennen und erläutern Grundbegriffe der deskriptiven Statistik (absolute/relative Häufigkeiten, Skalenniveaus und Darstellungsmöglichkeiten); • benennen und erläutern Grundtechniken der induktiven und analytischen Statistik. Methodenkompetenz Die Studierenden • wenden epidemiologische Effektmaße zielgerichtet an und interpretieren diese; • identifizieren mögliche Fehlerquellen in epidemiologischen Studientypen; • geben eine Einschätzung der Validität und Reliabilität diagnostischer Tests; • berechnen und interpretieren grundlegende statistische Lage- und Streuungsmaße; • berechnen Wahrscheinlichkeitsverteilungen und Zusammenhänge von Merkmalen; • berechnen und interpretieren Punkt- und Intervallschätzer; • ermitteln anhand einfacher Korrelationen und Regressionen Zusammenhänge zwischen Variablen, berechnen die zugehörigen Bestimmtheitsmaße und interpretieren die Güte der statistischen Modelle;	

Modul-Kürzel	EM1	Modul-bezeichnung	Empirische Methoden 1
angestrebte Lernergebnisse (Fortsetzung)		Sozialkompetenz Die Studierenden • diskutieren mit anderen Studierenden die generellen Datengrundlagen und -quellen in der Gesundheitsberichterstattung sowie die Verfügbarkeit dieser Daten; • diskutieren Forschungsergebnisse vor dem Hintergrund der Stärken und Schwächen der verwendeten Verfahren; • präsentieren selbst formulierte Forschungsfragen und stellen diese ihren Mitstudierenden zur Diskussion; • präsentieren empirische Studien und regen eine Diskussion unter methodischen Aspekten an. Selbstkompetenz Die Studierenden • interpretieren die Ergebnisse empirischer Studien und wenden sie im jeweiligen Berufsfeld auf unterschiedliche Themenfelder an; • übertragen Grundbegriffe der deskriptiven Statistik auf ihren eigenen beruflichen Kontext; • wenden Grundtechniken der induktiven und analytischen Statistik auf ihren eigenen beruflichen Kontext an. • entwickeln eine wissenschaftlich-kritische Haltung im Zusammenhang mit dem Lesen und Verstehen empirischer Forschungsarbeiten; • reflektieren die Relevanz von Methodenkompetenzen, Forschungsergebnissen und eigener Forschungstätigkeit in Bezug auf ihr berufliches Handlungsfeld.	
Studieninhalte		Das Modul Empirische Methoden I umfasst 4 Studienbriefe mit folgenden inhaltlichen Schwerpunkten: Studienbrief 1: Einführung in die Epidemiologie • Grundlagen und Geschichte der Epidemiologie • Häufigkeits- und Zusammenhangsmaße • Studientypen und Analysemethoden • Kausalität in der Epidemiologie • Verzerrungen und Fehlerquellen in epidemiologischen Studien • Datengrundlagen und Stichproben Studienbrief 2: Einführung in die Gesundheitsberichterstattung • Grundlagen der Gesundheitsberichterstattung • Indikatoren, Methoden und Datenquellen der Gesundheitsberichterstattung • Gesundheitsberichterstattung des Bundes • Internationale Gesundheitsberichterstattung Studienbrief 3: Deskriptive Statistik • Grundlagen der deskriptiven Statistik • Lage- und Streuungsmaße • Wahrscheinlichkeiten • Korrelationsmaße	

Modul-Kürzel	EM1	Modul-bezeichnung	Empirische Methoden 1
Studieninhalte (Fortsetzung)		Studienbrief 4: Inferenzstatistik • Theoretische Grundlagen der Inferenzstatistik • Konfidenzintervalle • Statistische Tests • Varianzanalyse • Regressionsanalyse • Fallzahlplanung • Validität von diagnostischen Tests	
Lehr- und Lernformen		Selbststudium (4 Studienbriefe), Seminar, Digitale Formate	
Voraussetzungen für die Teilnahme		keine	
Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten		Prüfungsleistung / Klausur (100 Minuten)	
ECTS-Leistungspunkte und Benotung		5 ECTS-CP, die Modulnote ergibt sich aus der Prüfungsleistung.	
Häufigkeit des Angebots des Moduls		jedes Semester	
Arbeitsaufwand		125 Stunden (109 Selbststudienstunden, 16 Präsenzstunden (auch digital))	
Dauer des Moduls		ein Semester	
Modulverantwortlichkeit		Dr. phil. Dipl.-Soz. Verena Stempel, Prof. Dr. Birgit Schröder	
Sprache		Deutsch	

Modul-Kürzel	GES	Modul-bezeichnung	Gesundheitssystem
angestrebte Lernergebnisse		Das Modul „Gesundheitssystem“ stellt die sozial- und gesundheitspolitischen Rahmenbedingungen vor, in denen die Einrichtungen und Berufsgruppen des Gesundheitswesens in Deutschland verortet sind. Die Akteure und Akteurinnen, die die gesundheitliche Versorgung durch ihr Managementhandeln aktiv und verantwortlich mitgestalten, sollen fundierte Kenntnisse über die komplexen Zusammenhänge im Gesundheitswesen besitzen. Die Bearbeitung der Studienbriefe befähigt die Studierenden dazu, das Gesundheitssystem und dessen Versorgungs- und Betreuungskonzepte umfassend zu verstehen und wichtige aktuelle Entwicklungstrends in ihrer Bedeutung für das eigene Arbeitsgebiet analysieren zu können. Daraus resultiert die Fähigkeit, das eigene Handeln und das Agieren der übrigen Akteure und Akteurinnen im Gesundheitswesen in eine sinnvolle Beziehung zueinander zu setzen. Mit diesem Modul werden folgende Studienziele erreicht: Kompetenzen Fachkompetenz Die Studierenden • benennen und erläutern die Grundprinzipien der sozialen Sicherung und des deutschen Gesundheitssystems; • verfügen über ein vertieftes Verständnis über die wichtigsten Institutionen und Akteurinnen sowie Akteure des Gesundheitswesens und schätzen deren Interaktionen ein; • stellen verschiedene Entwicklungstrends des deutschen Gesundheitssystems differenziert dar; • interpretieren generelle Entwicklungstendenzen der Professionalisierung, Akademisierung und interprofessionellen Zusammenarbeit im Gesundheitswesen und die Auswirkungen für die weitere Entwicklung des Gesundheitssektors; • veranschaulichen Typologien von Wohlfahrtsstaatssystemen. Methodenkompetenz Die Studierenden • analysieren kritisch die Defizite des Gesundheitssystems und die der unterschiedlichen Gesundheitsreformen in ihrer Bedeutung für die Weiterentwicklung des deutschen Gesundheitssystems; • beurteilen und vergleichen Gesundheitssysteme verschiedener Länder anhand von festgelegten Vergleichsindikatoren und leiten daraus eine Best Practice für die Gesundheitsversorgung ab; • bewerten soziale Determinanten von Gesundheit und Krankheit. Sozialkompetenz Die Studierenden • diskutieren soziale Determinanten von Gesundheit und Krankheit; • wenden Public Health-Strategien zur Minderung der sozialen Ungleichheiten der Gesundheit an; • ordnen die Auswirkungen der Individualisierung der Gesellschaft für die Angebotsstruktur und die Institutionen des Gesundheitswesens ein und führen mit den Mitstudierenden einen Diskurs.	

Modul-Kürzel	GES	Modul-bezeichnung	Gesundheitssystem
angestrebte Lernergebnisse (Fortsetzung)		Selbstkompetenz Die Studierenden - resümieren die Auswirkungen des demografischen Wandels auf die Nachhaltigkeit der gesundheitlichen Versorgung und aufkommende Herausforderungen für das Gesundheitssystem, die Gesundheitspolitik sowie das eigene Arbeitsfeld; - reflektieren die Auswirkungen der Globalisierung und Ökonomisierung des Gesundheitswesens und generieren Ideen für den eigenen Arbeitskontext.	
Studieninhalte		Studienbrief 1: System der sozialen Sicherung und das Gesundheitssystem in Deutschland - Grundmerkmale der sozialen Sicherung in Deutschland - Historische Entwicklung des Systems der Sozialversicherung - Krankenversicherung und Pflegeversicherung in Deutschland: Träger, Prinzipien und Finanzierung - Das Regulierungssystem – Institutionen und Akteure - Finanzierung des Gesundheitssystems - Aktuelle Entwicklungstendenzen und Reformansätze im Gesundheitssystem Studienbrief 2: Vergleichende Gesundheitssystemforschung - Der Gesundheitssystemvergleich: Konzepte und Perspektiven - Ansätze und Fragen vergleichender Forschung - Historische Entwicklung von Gesundheitssystemen - Vergleichende Analysen von Gesundheitssystemen Studienbrief 3: Aktuelle Gesundheitslage in Deutschland - Gesundheitslage und Public Health - Gesundheit und Gesundheitsziele in Deutschland - Ungleichheiten der Gesundheit - Public Health-Strategien zur Minderung der sozialen Ungleichheiten der Gesundheit Studienbrief 4: Aktuelle Herausforderungen und Entwicklungen im Gesundheitswesen - Gesellschaftliche Entwicklungstrends - Demografischer Wandel - Veränderung der Rahmenbedingungen für Einrichtungen des Gesundheitswesens - Fachkräftemangel im Gesundheitswesen - Professionalisierung der Gesundheitsfachberufe	
Lehr- und Lernformen		Selbststudium, Seminar, digitale Formate	
Voraussetzungen für die Teilnahme		keine	

Modul-Kürzel	GES	Modul-bezeichnung	Gesundheitssystem
Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten		Studienleistung / Komplexe Übung	
ECTS-Leistungspunkte und Benotung		6 ECTS-CP, der Modulabschluss ergibt sich als „bestanden“/„nicht bestanden“ aus der Studienleistung.	
Häufigkeit des Angebots des Moduls		jedes Semester	
Arbeitsaufwand		150 Stunden (88 Selbststudienstunden, 16 Präsenzstunden (auch digital), 46 Hausarbeitsstunden)	
Dauer des Moduls		ein Semester	
Modulverantwortlichkeit		Dr. rer. pol. Dipl.-Soz. Manuela Grimm, Prof. Dr. Birgit Schröder	
Sprache		Deutsch	

Modul-Kürzel	MTP	Modul-bezeichnung	Modelle und Theorien von Organisationen und Personal
angestrebte Lernergebnisse			Das Gesundheitswesen ist seit vielen Jahren Veränderungsprozessen unterworfen, die sich auf der Ebene der einzelnen Organisationen nicht nur in einem erhöhten Bedarf an Regelungen, Koordination und Abstimmung niederschlagen, sondern vielfach auch eine strategische und organisatorische Neuausrichtung erfordern. Dafür werden zunehmend Manager und Führungskräfte benötigt, die Organisations- und Personalprozesse im Sinne der langfristigen Sicherung von Gesundheitseinrichtungen verantwortlich gestalten und steuern. Dabei gilt es, ökonomisch beeinflusste Rahmenbedingungen mit den Spezifika gesundheits- und personenbezogener Dienstleistungserbringung abzustimmen. Für ein auf diese Anforderungen hin gestaltetes, feldsensible Management handeln und Führungsverständnis wird im Rahmen dieses ersten Moduls im Management-Qualifikationsstrang eine Basis erarbeitet. Die Studierenden werden mit grundständigem, wie vertieftem Wissen zum Themenfeld Organisation und Personal vertraut gemacht, um auf diesem Wege ein differenziertes Verständnis von Organisationen und Personal als Gegenstand des Managements und ein reflektiertes Führungsverständnis zu entwickeln. Mit den vorgestellten Modellen und Theorien erwerben die Studierenden ein begriffliches und analytisches Instrumentarium, das sie als Führungskräfte in die Lage versetzt, Strukturen und Prozesse auf organisationaler und personeller Ebene differenziert zu erfassen, zu analysieren und zu verstehen. Verständnis und Analysefähigkeit bilden wiederum die Grundlage, um die in den Modulen der Folgesemester behandelten Entwicklungsstrategien und managerialen Steuerungskonzepte adäquat einschätzen und umsetzen zu können. Kompetenzen Fachkompetenz Die Studierenden können verschiedene Organisationstheoretische Ansätze darstellen, können Gesundheitseinrichtungen und deren Umwelten analysieren, Organisationskulturen erfassen, können die Wirkungen von Mikropolitik einschätzen sowie die Grundlagen der Personalführung erläutern. Methodenkompetenz Die Studierenden analysieren und diskutieren die verschiedenen Organisationsformen von Unternehmen und gewinnen ein Verständnis von den Möglichkeiten zur Veränderung angesichts einer gegebenen Unternehmenskultur und der Komplexität von Machtstrukturen. Sozialkompetenz Die Studierenden tauschen sich untereinander aus über Organisationsformen, Theorien, Organisationskulturen und Führungsformen. Sie erlernen dabei den Austausch von Argumenten und entwickeln eigene wie gemeinsame Positionen. Selbstkompetenz Die Studierenden entwickeln ein eigenes Verständnis von Führung und den verschiedenen Rollen. Sie entwickeln darüber hinaus auch durch die Interaktion mit anderen Personen ein Verständnis für die Wirkungen des eigenen Verhaltens.

Modul-Kürzel	MTP	Modul-bezeichnung	Modelle und Theorien von Organisationen und Personal
Studieninhalte			Das Modul Modelle und Theorien von Organisationen und Personal umfasst 6 Studienbriefe mit folgenden inhaltlichen Schwerpunkten: Studienbrief 1: Organisationswissen • Institutioneller und funktionaler Organisationsbegriff • Organisation, Interaktion, Kommunikation – Hierarchie und Macht in formellen und informellen Organisationsprozessen • Organisation und interne Struktur – Horizontale und vertikale Arbeitsteilung, Größe und Rechtsformen • Organisation und Architektur – Design und funktionale Folgen eines Baukörpers • Organisation und Mitarbeiter – Einsatzfaktor, Kunde oder Gestalter • Organisation und Umwelt – der Fit zwischen Organisationen und ihren Rahmenbedingungen • Aufgaben des Managements in Organisationen Studienbrief 2: Organisationstheoretische Ansätze zwischen Theorie und Praxis • Zum Theorie-Praxis-Verhältnis in der Krankenhausbetriebswirtschaftslehre • Ein neues Verständnis von Theorie und Praxis als Grundlage organisationstheoretischer Perspektiven • Folgen eines neuen Theorie-Praxis-Verständnisses für die Anwendung von Organisationstheorien im Gesundheitswesen • Organisationstheoretische Ansätze – eine Synopse • Einsatz organisationstheoretischer Erkenntnisse in der Praxis • Möglichkeiten und Grenzen der Praxisentwicklung durch ein neues Theorie-Praxis-Verständnis Studienbrief 3: Gesundheitseinrichtungen und ihre Umwelten • Planungsträger, Kostenträger, Leistungsträger, Hersteller und Vertreiber, Verbände und deren Mechanismen als externe Umwelten von Krankenhäusern und Pflegeeinrichtungen • Unterschiede und Reichweiten politischen Handelns zwischen den verschiedenen Institutionen und Organisationen des Gesundheitswesens • Aufgaben und Aufgabenwahrnehmung von Organisationen und deren Bedeutung für das Management von Gesundheitseinrichtungen • Zusammenarbeit zwischen Institutionen im Gesundheitswesen • Wissenschaftliche Reflexion planungs- und steuerungstheoretischer Ansätze im Gesundheitswesen Studienbrief 4: Organisationskultur • Kultur und Organisation: Grundlegung eines pluralen Kulturverständnisses • Organisationskulturen und deren Bedeutung für die Personalwirtschaft im Gesundheitswesen • Organisationskulturen im Spiegel verschiedener Organisationstheorien • Methoden und Instrumente zur Erfassung einer Organisationskultur

Modul-Kürzel	MTP	Modul-bezeichnung	Modelle und Theorien von Organisationen und Personal
Studieninhalte (Fortsetzung)		• Ergebnisse der Organisationskulturanalyse und deren Einsatz zum Zweck der Organisationsgestaltung • Zum Problem der Nachhaltigkeit einer Kulturveränderung Studienbrief 5: Mikropolitik und Macht in Gesundheitseinrichtungen • Gestaltung von Organisationen durch das Management • Organisationsmoden und -mythen im Gesundheitswesen am Beispiel ausgewählter Organisationskonzepte • Zum Begriff der Mikropolitik • Mikropolitische Akteure und mikropolitische Taktiken • Fördernde und hindernde Aspekte der Mikropolitik für den Wandel von Gesundheitseinrichtungen • Gestaltung und Nutzung der Mikropolitik für die Reorganisation von Gesundheitseinrichtungen Studienbrief 6: Konzeptionelle Grundlagen der Führung von Mitarbeitern in Gesundheitseinrichtungen • Allgemeine Führungstheorien – eigenschafts- und situationstheoretische sowie instrumentalistische Führungsansätze • Typologie der Führungsstile • Menschenbilder und Führung • Ethische Grundlagen von Führung in Gesundheitseinrichtungen • Praktische Führungsprobleme und Führungsverhalten • Fallbeispiele: exemplarische Führungssituationen und Mitbestimmung durch Personen und Gruppen in Gesundheitseinrichtungen	
Lehr- und Lernformen		Selbststudium (Studienbriefe), Seminar, Komplexe Übung	
Voraussetzungen für die Teilnahme		keine	
Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten		Prüfungsleistung / Komplexe Übung	
ECTS-Leistungspunkte und Benotung		9 ECTS-CP, der Modulabschluss ergibt sich aus der Prüfungsleistung.	
Häufigkeit des Angebots des Moduls		jedes Semester	
Arbeitsaufwand		225 Stunden (146 Selbststudienstunden, 20 Präsenzstunden (auch digital), 59 Hausarbeitsstunden)	
Dauer des Moduls		ein Semester	
Modulverantwortlichkeit		Dr. Ralf Töllner, M.A., Prof. Dr. Birgit Schröder	
Sprache		Deutsch	

Modul-Kürzel	LUR	Modul-bezeichnung	Leistungswirtschaft und Rechnungswesen
angestrebte Lernergebnisse		Die Aufgaben von Führungskräften im Gesundheitswesen sind nicht mehr auf Teilfunktionen der Betriebswirtschaftslehre beschränkt. Führungskräfte benötigen ein umfassendes Wissen und Verständnis verschiedenster Bereiche. Das erste Semester bildet hierfür eine Grundlage, indem der Schwerpunkt auf das Verständnis der Funktionallehren gelegt wird. Dazu gehören die grundlegende Kenntnis der Instrumente der Leistungswirtschaft, der Informationswirtschaft, des externen Rechnungswesens sowie des operativen Controllings. Die Zielsetzung dieses Moduls besteht darin, wirtschaftliche Zusammenhänge zu verstehen, Instrumente der Betriebswirtschaftslehre zu kennen und Grundprobleme wirtschaftlichen Handelns analysieren zu können. Kompetenzen Fachkompetenz Die Studierenden • verfügen über ein vertieftes Verständnis zu den Grundlagen des Prozessmanagements (Begrifflichkeiten, Ziele, Aufgaben); • können die Vorteile, aber auch Problemfelder klinischer Behandlungspfade als visualisierte Form aller an einer Prozesskette bzw. einem Prozessablauf beteiligten Akteure in der Patientenversorgung darstellen und einordnen; • können den Stellenwert und die Ziele digitaler Formen der Informationserfassung und -übermittlung im Gesundheitswesen argumentativ darstellen und bewerten; • sind in der Lage Jahresabschlüsse und die Besonderheiten der Rechnungslegung für Krankenhäuser zu benennen und darzustellen; • können das strategische und operative Controlling voneinander abgrenzen. Methodenkompetenz Die Studierenden • können Methoden und Techniken zur Darstellung, Analyse und Optimierung von Leistungsprozessen im Gesundheitswesen anwenden; • sind in der Lage die vielfältigen Möglichkeiten von E-Health-Anwendungen im Gesundheitswesen zu beschreiben und kritisch zu vergleichen • sind fähig, grundlegende Methoden des externen Rechnungswesens anzuwenden und deren betriebswirtschaftliche Bedeutung darzustellen; • können Bilanzen analysieren und daraus die Ertragslage ableiten; • beherrschen die maßgeblichen Methoden des operativen Controllings; Sozialkompetenz Die Studierenden • sind in der Lage, logistische Konzepte für das Gesundheitswesen zu entwickeln und zu bearbeiten; • diskutieren die Rahmenbedingungen beim Einsatz von E-Health im deutschen Gesundheitswesen.	

Modul-Kürzel	LUR	Modul-bezeichnung	Leistungswirtschaft und Rechnungswesen
angestrebte Lernergebnisse (Fortsetzung)		Selbstkompetenz Die Studierenden • resümieren die Logistik als Aufgabe der Unternehmensspitze (insbesondere als Sicherstellung der Versorgung von Krankenhäusern); • reflektieren die Auswirkungen des Einsatzes von E-Health im Gesundheitswesen und generieren Ideen für den eigenen Arbeitskontext	
Studieninhalte		Das Modul LUR (Leistungswirtschaft und Rechnungswesen) umfasst 5 Studienbriefe mit folgenden inhaltlichen Schwerpunkten: Studienbrief 1: Leistungssteuerung und Prozessmanagement • Grundlagen des Prozessmanagements • Planungszyklus und Phasen des Prozessmanagement • Bewertungsebenen von Leistungsprozessen • Klinische Behandlungspfade und Leistungssteuerung Studienbrief 2: Logistik • Unternehmenslogistik • Logistik im Krankenhaus • Integration logistischer Prozesse • Materialwirtschaft und Lagerhaltung sowie Lagerhaltungsmodelle • Transportplanung • Entsorgung Studienbrief 3: E-Health und Digitalisierung im Gesundheitswesen • Ziele und Potentiale von E-Health • E-Health-Anwendungen im Gesundheitswesen • Rahmenbedingungen beim Einsatz digitaler Informations- und Kommunikationsformate im deutschen Gesundheitswesen • E-Health-Anwendungen in Europa • Die neue Rolle der Klientel im digitalisierten Gesundheitswesen Studienbrief 4: Externes Rechnungswesen • Anwendung von Bilanzierungsvorschriften sowie Bewertung wichtiger Bilanzpositionen • Überblick über bilanzpolitische Maßnahmen und deren Auswirkungen • Behandlung der Bilanzanalyse (Bilanzkennziffern errechnen und bewerten) • Grundlagen der internationalen Rechnungslegung • Grundlagen der Besteuerung von Praxen, medizinischen Versorgungszentren und Krankenhäusern Studienbrief 5: Operatives Controlling • Aufgaben und Funktionen des Controllings • Differenzierung in strategisches und operatives Controlling • Vermittlung theoretischer Grundlagen der wesentlichen Instrumente im operativen Controlling	
Lehr- und Lernformen		Selbststudium, Seminar, Übungen	

Modul-Kürzel	LUR	Modul-bezeichnung	Leistungswirtschaft und Rechnungswesen
Voraussetzungen für die Teilnahme		keine	
Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten		Prüfungsleistung / Klausur (100 Min.)	
ECTS-Leistungspunkte und Benotung		5 ECTS-CP, die Modulnote ergibt sich aus der Prüfungsleistung.	
Häufigkeit des Angebots des Moduls		jedes Semester	
Arbeitsaufwand		125 Stunden (109 Selbststudienstunden, 16 Präsenzstunden (auch digital))	
Dauer des Moduls		ein Semester	
Modulverantwortlichkeit		Diplom-Betriebswirtin Christiane Schmidt, Prof. Dr. Birgit Schröder	
Sprache		Deutsch	

Modul-Kürzel	EM2	Modul-bezeichnung	Empirische Methoden II
angestrebte Lernergebnisse		Neben den theoretischen Kenntnissen über wissenschaftliche Methoden im Gesundheitswesen sind auch praktische Fähigkeiten elementar, um relevante Fragestellungen adäquat bearbeiten zu können. Im Mittelpunkt dieses Moduls steht die praktische Einführung in das Programm SPSS, einer Statistiksoftware, mit der eigene Datensätze erstellt, statistische Analysen durchgeführt und deren Ergebnisse grafisch dargestellt werden können. Kompetenzen Fachkompetenz Die Studierenden • erlangen theoretisches und praxisnahes Wissen über Mittelwertvergleiche wie t-Tests, Regressionsverfahren sowie Varianzanalyse; • wenden rechnergestützte Verfahren in der Statistik, insbesondere in SPSS und mittels SPSS Syntax, angemessen an. Methodenkompetenz Die Studierenden • kennen die Voraussetzungen für den Einsatz gängiger statistischer Methoden und prüfen, ob diese Voraussetzungen im vorliegenden Datensatz erfüllt sind; • verwenden Daten in SPSS aus unterschiedlichen Quellen (beispielsweise Fragebogen, Daten aus Experimenten, Big Data, Paneldaten) nach vorausgegangener Qualitätsprüfung der verwendeten Daten; • testen empirische Hypothesen mithilfe von SPSS an konkreten Datensätzen und interpretieren die Ergebnisse im Bewusstsein der Grenzen und Limitierungen des Nullhypotesentestens; • wählen in SPSS angemessene statistische Tests zur Überprüfung verschiedener Datensätze mit unterschiedlichen Datenniveaus; • erzeugen in SPSS ansprechende und informative Visualisierungen von erhaltenen Ergebnissen. Sozialkompetenz Die Studierenden • veranschaulichen sicher und verständlich statistische Ergebnisse vor anderen und gehen auf Feedback und Nachfragen ein; • debattieren statistische Ergebnisse sachlich und lösungsorientiert; • setzen sich kritisch mit Standpunkten anderer im Diskurs auseinander und beziehen Stellung. Selbstkompetenz Die Studierenden • verfestigen ihre Werthaltung für gute, wissenschaftliche Praxis und deren gesellschaftlicher Relevanz; • entwickeln ein Bewusstsein für die Wichtigkeit der Unterscheidung zwischen statistischer Signifikanz vs. inhaltlicher Bedeutsamkeit und die sich daraus ergebende Verantwortung bei der Darstellung und Interpretation statistischer Ergebnisse; • erlangen durch die praktische Arbeit mit Statistiksoftware ein realistisches Bild statistischer Auswertungsprozesse mit all ihren möglichen Fallstricken.	

Modul-Kürzel	EM2	Modul-bezeichnung	Empirische Methoden II
Studieninhalte		Das Modul EM2 (Empirische Methoden II) umfasst 5 Studienbriefe mit folgenden inhaltlichen Schwerpunkten: Studienbrief 1: Einführung in SPSS • Vorstellung des Statistikprogramms SPSS • Dateneingabe • Datenaufbereitung • Datenprüfung • Modifikation von Variablen • Sortierung und Auswahl von Fällen unter einer Bedingung Studienbrief 2: Deskriptive Analysen mit SPSS • Einfache Häufigkeitsauszählungen • Berechnung von statistischen Kennwerten • Lage- und Streuungsmaße • Grafische Darstellungsmöglichkeiten • Editieren von Tabellen und Grafiken • Exportieren von Tabellen und Grafiken nach Word und Excel Studienbrief 3: Bivariate Analysen mit SPSS • Theoretische Grundlagen der Inferenzstatistik • Durchführung von Schätz- und Testverfahren für Raten • Durchführung von Testverfahren zum Vergleich stetiger Variablen • Durchführung von Korrelationsanalysen und Interpretation der Ergebnisse Studienbrief 4: Multivariate Analysen mit SPSS • Theoretische Grundlagen der multivariaten Statistik • Durchführung von Varianzanalysen • Überprüfung der Voraussetzungen für eine Regressionsanalyse • Durchführung von linearen und logistischen Regressionsanalysen mit SPSS • Beschreibung und Interpretation des Outputs • Beurteilung der Anpassungsgüte von Regressionsmodellen Studienbrief 5: Übungsaufgaben zur Vertiefung • Durchführung von deskriptiven, bivariaten und multivariaten Übungsaufgaben auf Basis verschiedener Datensätze	
Lehr- und Lernformen		Studienbriefe (Selbststudium), Übungen, Komplexe Übung	
Voraussetzungen für die Teilnahme		Empfehlung: Empirische Methoden I (EM1)	
Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten		Studienleistung / Komplexe Übung (SPSS-Workshop)	
ECTS-Leistungspunkte und Benotung		8 ECTS-CP, der Modulabschluss ergibt sich als „bestanden“/„nicht bestanden“ aus der Studienleistung.	
Häufigkeit des Angebots des Moduls		jedes Semester	

Modul-Kürzel	EM2	Modul-bezeichnung	Empirische Methoden II
Arbeitsaufwand		200 Stunden (114 Selbststudienstunden, 30 Präsenzstunden (auch digital), 56 Hausarbeitsstunden)	
Dauer des Moduls		ein Semester	
Modulverantwortlichkeit		Dr. Heiko Reuß, Prof. Dr. Birgit Schröder	
Sprache		Deutsch	

Modul-Kürzel	VEF	Modul-bezeichnung	Versorgungsforschung
angestrebte Lernergebnisse		Das Modul stellt eine Einführung in jenes Teilgebiet der Gesundheitssystemforschung dar, das sich auf die Mikroebene des Gesundheitssystems (v.a. Krankenhäuser, ambulante Versorgung, einzelne Technologien im Gesundheitswesen) bezieht und die letzte Stufe des medizinischen Innovationstransfers in die praktische Patientenversorgung untersucht. Personalauswahl, Personalqualifikation, Personalmotivation sowie Fehlzeiten des Personals stellen wichtige Determinanten des Versorgungsprozesses dar. Das Modul thematisiert neben den inhaltlichen Aspekten der Versorgungsforschung auch die Gestaltungsoption der gesundheitlichen Versorgung der Bevölkerung durch die Health Professionals, insbesondere die Führungskräfte im Gesundheitswesen. Kompetenzen Fachkompetenz Die Studierenden • benennen und erläutern Gegenstand und Teilgebiete der Versorgungsforschung; • beschreiben Aufgaben, Methoden und Ziele der Versorgungsforschung; • differenzieren die Teilbereiche Grundlagen- und Anwendungsforschung der Versorgungsforschung; • erläutern das systemtheoretische Modell des Versorgungssystems auf die Versorgungspraxis anwenden und anhand seiner zentralen Elemente (Input, Throughput, Output und Outcome); • beschreiben Zugangs- und Qualitätsfragen; • benennen und erläutern aktuelle innovative Versorgungskonzepten; • beschreiben Qualitätskriterien. Methodenkompetenz Die Studierenden • diskutieren und bewerten adäquate Methoden der Versorgungsforschung für den eigenen Untersuchungszusammenhang des beruflichen Kontextes; • diskutieren und bewerten Gründe für soziale Ungleichheit in der Leistungsanspruchnahme; • entwickeln ein Bewusstsein für die Rolle des Personals/Managements im Versorgungsprozess und diskutieren diese Problematik; • reflektieren und diskutieren die zentralen Ziele der gesundheitlichen Versorgung und erkennen an einem Fallbeispiel vorhandene Versorgungsdefizite; • diskutieren die gesundheitspolitische Entscheidungsrelevanz der Forschungsergebnisse zu innovativen Versorgungskonzepten. Sozialkompetenz Die Studierenden • diskutieren mit anderen Studierenden Wert und Bedeutung der Versorgungsforschung für ein leistungsfähiges Gesundheitswesen; • setzen sich mit aktuellen Entwicklungen argumentativ auseinander; • präsentieren eigene Forschungsergebnisse.	

Modul-Kürzel	VEF	Modul-bezeichnung	Versorgungsforschung
angestrebte Lernergebnisse (Fortsetzung)		Selbstkompetenz Die Studierenden • interpretieren verschiedene Versorgungs- und Qualitätsansätze; • reflektieren die Relevanz der Versorgungsforschung für das Gesundheitswesen; • entwickeln eine wissenschaftlich-kritische Haltung zu innovativen Versorgungskonzepten.	
Studieninhalte		Studienbrief 1: Einführung in die Versorgungsforschung • Gegenstand und Teilgebiete der Versorgungsforschung • Aufgaben und Ziele der Versorgungsforschung • Teilbereiche der Versorgungsforschung • Systemtheoretisches Modell des Versorgungssystems • Methoden der Versorgungsforschung Studienbrief 2: Kernbereiche der Versorgungsforschung • Zugang zum Gesundheitssystem • Leistungsanspruchnahme im Gesundheitssystem (stationär, ambulant, Pflege) • Indikatoren der Versorgungsqualität (Leitlinien) • Soziale Ungleichheit in der gesundheitlichen Versorgung Studienbrief 3: Aufdeckung von Versorgungsdefiziten • Anwendungsfelder von Versorgungsforschung • Über-, Unter- und Fehlversorgung • Kriterien zur Erfassung von Versorgungsdefiziten • Rolle des Personals im Versorgungsprozess • Entwicklung von Maßnahmen zur Behebung von Versorgungsdefiziten • Fallbeispiel zu typischen Versorgungsdefiziten Studienbrief 4: Innovative Versorgungskonzepte • Vorstellung zentraler innovativer Versorgungskonzepte des Gesundheitswesens (z. B. Integrierte Versorgung, Managed Care, evidenzbasierte Leitlinien, Disease Management-Programme, Hausarztzentrierte Versorgung) • Anforderungen an innovative Versorgungskonzepte • Evaluation der Wirksamkeit neuer Versorgungskonzepte	
Lehr- und Lernformen		4 Studienbriefe (Selbststudium), Übungen, Komplexe Übung, Video, Quiz	
Voraussetzungen für die Teilnahme		Empfehlung: Gesundheitssystem (GES)	
Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten		Prüfungsleistung / Hausarbeit	
ECTS-Leistungspunkte und Benotung		5 ECTS-CP, die Modulnote ergibt sich aus der Prüfungsleistung.	

Modul-Kürzel	VEF	Modul-bezeichnung	Versorgungsforschung
Häufigkeit des Angebots des Moduls	jedes Semester		
Arbeitsaufwand	125 Stunden (84 Selbststudienstunden, 12 Präsenzstunden (auch digital), 29 Hausarbeitsstunden)		
Dauer des Moduls	ein Semester		
Modulverantwortlichkeit	Prof. Dr. Birgit Schröder		
Sprache	Deutsch		

Modul-Kürzel	GW	Modul-bezeichnung	Gestaltung von Wandel und Innovationen
angestrebte Lernergebnisse		Das Gesundheitswesen ist seit vielen Jahren Veränderungsprozessen unterworfen, die auf verstärkte Wettbewerbstendenzen, die Verknappung finanzieller Ressourcen, die Auswirkungen des demografischen Wandels, den medizinisch-technischen Fortschritt und der zunehmenden Komplexität gesundheitlicher und pflegerischer Versorgungsprozesse beruhen. Gesundheitseinrichtungen operieren dementsprechend unter Bedingungen permanenter Veränderungen, die organisationsintern Flexibilisierungsdruck, erhöhte Komplexität, Unsicherheit und Dynamik erzeugen. Grundanliegen des Moduls „Gestaltung von Wandel und Innovationen“ (GW) ist es, die Studierenden als künftige Führungskräfte auf das Managementhandeln unter diesen Bedingungen vorzubereiten. Das Modul zielt darauf ab, die Studierenden als Führungskräfte in die Lage zu versetzen, das Wissen der Menschen und das der Organisation in einem umfassenden Lernprozess zu erschließen und dabei die Menschen als Mitarbeiter:innen, Patient:innen usw. von einem gelingenden Veränderungsprozess zu überzeugen, sodass sie der Leistungsfähigkeit und der Qualität der Organisation Vertrauen schenken. Anhand der in diesem Modul vermittelten Ansätze, Instrumente und Methoden lernen die Studierenden, als Führungskraft Strategien zu entwickeln, um den permanenten Lern- und Wandlungserfordernissen auf individueller und organisationaler Ebene adäquat begegnen zu können. Darüber hinaus müssen Organisationen des Gesundheitswesens durch Führungskräfte darauf eingestellt werden, dass Veränderungen heute keine temporären Ereignisse mehr sind. Wandel ist vielmehr zu einer Daueraufgabe geworden. Dementsprechend muss das Managementhandeln langfristig darauf ausgerichtet sein, Lernfähigkeit, Kreativität und Innovationskompetenz nicht nur einmalig aufzubauen, sondern auch dauerhaft in der Organisation zu etablieren. Kompetenzen Fachkompetenz Die Studierenden • entwickeln ein Verständnis für den nicht-linearen Verlauf organisationaler Veränderungsprozesse; • sind mit den analytischen Grundlagen vertraut und beherrschen das methodische Repertoire, um Veränderungsprozesse in Gesundheitseinrichtungen zu initiieren und professionell gestalten und begleiten zu können; • sind in der Lage, die in Fallbeispielen angesprochenen Probleme unter Rückgriff auf die erworbenen theoretischen Kenntnisse zu analysieren, zu erklären und Lösungsansätze zu entwickeln. Methodenkompetenz Die Studierenden • setzen sich beispielhaft mit einer Studie zu Veränderungsprozessen in Gesundheitseinrichtungen auseinander; • beziehen die empirischen Befunde zu Veränderungsprozessen in Gesundheitseinrichtungen auf die theoretisch-konzeptionellen und methodischen Aussagen, die in den anderen Studienbriefen des Moduls zu Veränderungs-, Lern- und Innovationsprozessen und deren Gestaltung getroffen werden.	

Modul-Kürzel	GW	Modul-bezeichnung	Gestaltung von Wandel und Innovationen
angestrebte Lernergebnisse (Fortsetzung)		Sozialkompetenz Die Studierenden • reflektieren und interpretieren die Ergebnisse des Veränderungsbarometers vor dem Hintergrund ihrer eigenen Erfahrungen mit Veränderungsprozessen in Gesundheitseinrichtungen; • reflektieren Herangehensweisen und konkrete Instrumente, um Prozessinnovationen sowie innovative personenbezogene Dienstleistungen zu entwickeln, sind sich jedoch auch der Schwierigkeiten bewusst, die bei der Entwicklung und Implementation derartiger Innovationen in der Praxis bestehen. Selbstkompetenz Die Studierenden • haben ein Verständnis für die Rolle und Aufgaben der Führungskraft im Prozess der Teamentwicklung entwickelt und können diese reflektieren; • sind sowohl mit der Theorie der Wissensschaffung als auch mit dem Bausteinmodell des Wissensmanagements vertraut und können beide Modelle kritisch bewerten und auf ihren beruflichen Kontext beziehen.	
Studieninhalte		Das Modul Gestaltung von Wandel und Innovationen umfasst 5 Studienbriefe mit folgenden inhaltlichen Schwerpunkten: Studienbrief 1: Change Management und Organisationsentwicklung • Notwendigkeit des Wandels von Organisationen: Anlässe und Impulsgeber für Change Management in Gesundheitseinrichtungen • Organisatorischer Wandel und Transformation von Organisationen: Logik und Verlauf von Veränderungsprozessen • Ansätze zur Gestaltung des organisatorischen Wandels: Organisationsentwicklung und Change Management • Planung und Gestaltung von Veränderungsprozessen • Barrieren und Phänomene des Widerstands • Konzepte zum organisationalen Lernen als Antwort auf die Kritik an der Organisationsentwicklung Studienbrief 2: Fallstudie – Veränderungsmanagement in Gesundheitseinrichtungen • Prozessanalysen und deren Beitrag zur Veränderung in Krankenhäusern – ein Fallbeispiel aus dem Krankenhausbereich • Die Umsetzung der DRG-Anforderungen in Krankenhäusern • Leitbildentwicklung als Prozess – Motivationstheater als Methode zur Organisationsentwicklung im Krankenhaus • Lernen aus Fehlern als kontinuierlicher Prozess der Organisationsgestaltung Studienbrief 3: Personalentwicklung und Entwicklung von Teams • Bedeutung der Personalentwicklung für die Wandlungsfähigkeit von Organisationen • Grundlagen der Personalentwicklung – Ziele, Kernelemente und erfolgskritische Aspekte der strategischen Personalentwicklung • Lernen von und in Teams – Abgrenzung von Gruppen und Teams, Ziele, Vorteile und Grenzen von Teamarbeit	

Modul-Kürzel	GW	Modul-bezeichnung	Gestaltung von Wandel und Innovationen
Studieninhalte (Fortsetzung)		- Grundlagen und Instrumente der Teamentwicklung – Anlässe, Ziele und Modelle der Teamentwicklung, Erfolgsfaktoren und Interventionen im Rahmen von Teamarbeit und -entwicklung - Personal- und Teamentwicklung im Kontext von Wandel und Innovationen Studienbrief 4: Lernende Organisation - Die Lernende Organisation als Leitbild zukunfts- und fortschrittsfähiger Organisationen - Lernen Menschen oder Organisationen? – Lernebenen und -formen - Organisationen als lernende Systeme: Konzepte der Lernenden Organisation - Umsetzung und Gestaltung des Lernens in Organisationen - Unterstützung von organisationalen Lernprozessen durch das Management und Beratung Studienbrief 5: Wissens- und Innovationsmanagement - Wissensmanagement und Innovationsfähigkeit im Kontext gesellschaftlicher Entwicklungen - Gestaltung von Wissensprozessen in Organisationen - Grundlagen des Innovationsmanagements – Ziele und Aufgaben des Innovationsmanagements - Arten von Innovationen und deren Bedeutung für Gesundheitseinrichtungen - Innovationsfördernde Instrumente und die Gestaltung innovationsfördernder Rahmenbedingungen	
Lehr- und Lernformen		Selbststudium (Studienbriefe), Seminar, Planspiel	
Voraussetzungen für die Teilnahme		Empfehlung: Modelle und Theorien von Organisationen und Personal (MTP)	
Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten		Studienleistung / Komplexe Übung (Planspiel)	
ECTS-Leistungspunkte und Benotung		7 ECTS-CP, der Modulabschluss ergibt sich als „bestanden“/„nicht bestanden“ aus der Studienleistung.	
Häufigkeit des Angebots des Moduls		jedes Semester	
Arbeitsaufwand		175 Stunden (153 Selbststudienstunden, 22 Präsenzstunden (auch digital))	
Dauer des Moduls		ein Semester	
Modulverantwortlichkeit		Prof. Dr. Birgit Schröder	
Sprache		Deutsch	

Modul-Kürzel	SFU	Modul-bezeichnung	Strategische und finanzwirtschaftliche Ausrichtung von Unternehmen
angestrebte Lernergebnisse		Um die Studierenden zu befähigen, moderne Einrichtungen des Gesundheitswesens gestalten und führen zu können, wird in diesem Modul der Fokus auf die Entwicklung der strategischen Ausrichtung der Gesundheitseinrichtungen gelegt. Zudem werden Teilfunktionen, die im ersten Semester behandelt wurden, ergänzt und vertieft. Nach der Darstellung der gesundheitsökonomischen Rahmenbedingungen erfolgt eine Gegenüberstellung des markt-, ressourcen- und evolutionsorientierten Ansatzes zur Unternehmensausrichtung. Weiterhin lernen die Studierenden grundlegende Instrumente der Investition und Finanzierung sowie Methoden des strategischen Controllings kennen. Kompetenzen Fachkompetenz Die Studierenden • erlangen Kenntnis zu gesundheitsökonomischen Sachverhalten und Rahmenbedingungen, die erheblichen Einfluss auf Angebot, Nachfrage, Finanzierung und Vergütung von Gesundheitsleistungen haben; • können die Besonderheiten auf dem Gesundheitsmarkt dahingehend einordnen, dass u.a. asymmetrische Informationsverteilungen zwischen Anbietern (Leistungserbringern) und Nachfragern (Klientel) unterscheiden können; • können die aufgrund von Marktversagen bestehenden starken Regulierungen durch staatliche Eingriffe bzw. kollektive Verhandlungsverfahren auf dem Gesundheitsmarkt in Deutschland beschreiben; • können die unterschiedliche Ansätze zur strategischen Ausrichtung eines Unternehmens darstellen; • können die Ansätze voneinander abgrenzen, Interdependenzen erkennen sowie Vor- und Nachteile feststellen; • können die Krankenhausversorgung sowie die duale Krankenhausfinanzierung charakterisieren; • sind in der Lage, die besonderen ambulanten und privaten Leistungsformen im Krankenhaus darzustellen. Methodenkompetenz Die Studierenden • können die grundlegenden Finanzierungsinstrumente erklären und diese auch anwenden; • können Inhalte sowie Anreize und Fehlanreize der Vergütungssysteme im Gesundheitswesen beurteilen; • beherrschen die wesentlichen Verfahren und Methoden des strategischen Controllings im Gesundheitswesen. Sozialkompetenz Die Studierenden • sind fähig, Strategien zur Verhandlung von Vergütungen zu entwickeln; • diskutieren die ökonomischen Zusammenhang von Investitionsprojekten; • erfassen relevante Informationen des strategischen Controllings und entwickeln daraus langfristige Ziele.	

Modul-Kürzel	SFU	Modul-bezeichnung	Strategische und finanzwirtschaftliche Ausrichtung von Unternehmen
angestrebte Lernergebnisse (Fortsetzung)		Selbstkompetenz Die Studierenden • können analysieren und reflektieren, welcher Ansatz zur strategischen Ausrichtung für die eigene Einrichtung im Gesundheitswesen geeignet ist; • sind in der Lage, mithilfe der Instrumente verantwortungsvolle und betriebswirtschaftliche Entscheidungen zu treffen; • entwickeln ein grundlegendes Verständnis für das strategische Controlling und hinterfragen dies kritisch.	
Studieninhalte		Das Modul SFU (Strategische und finanzwirtschaftliche Ausrichtung von Unternehmen) umfasst 5 Studienbriefe mit folgenden inhaltlichen Schwerpunkten: Studienbrief 1: Gesundheitsökonomie • Fragestellungen und Methodik der Gesundheitsökonomie • Die Nachfrage nach Gesundheitsleistungen • Angebot und Vergütung von Gesundheitsleistungen • Konkurrenzmarkt und Marktversagen • Nicht-marktliche Allokationsverfahren • Gesundheitsökonomische Fallstudie – ambulante Therapien für Menschen mit Autismus-Spektrum-Störungen Studienbrief 2: Ansätze der Unternehmensentwicklung • Strategisches Management • Der marktorientierte Ansatz • Der ressourcenorientierte Ansatz • Der entwicklungsorientierte Ansatz • Gegenüberstellung und Integration von strategischen Ansätzen Studienbrief 3: Investition und Finanzierung • Außenfinanzierung • Beteiligungsfinanzierung • Kreditfinanzierung • Innenfinanzierung • Statische Verfahren der Investitionsrechnung • Dynamische Verfahren der Investitionsrechnung Studienbrief 4: Krankenhausfinanzierung • Krankenhauslandschaft in Deutschland: Rechtliche Rahmenbedingungen und duale Krankenhausfinanzierung • Vergütung von Krankenhausleistungen • Besondere Leistungsformen im Krankenhaus Studienbrief 5: Strategisches Controlling • Begriffsbestimmungen: Strategie, Controlling und Strategisches Controlling • Ausgewählte Instrumente des strategischen Controllings • Verankerung des strategischen Controllings im Management	
Lehr- und Lernformen		Selbststudium, Online-Seminar, Übungen	

Modul-Kürzel	SFU	Modul-bezeichnung	Strategische und finanzwirtschaftliche Ausrichtung von Unternehmen
Voraussetzungen für die Teilnahme		Empfehlung: Leistungswirtschaft und Rechnungswesen (LUR)	
Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten		Prüfungsleistung/Klausur (100 Min.)	
ECTS-Leistungspunkte und Benotung		5 ECTS-CP, die Modulnote ergibt sich aus der Prüfungsleistung.	
Häufigkeit des Angebots des Moduls		jedes Semester	
Arbeitsaufwand		125 Stunden (111 Selbststudienstunden, 14 Präsenzstunden (auch digital))	
Dauer des Moduls		ein Semester	
Modulverantwortlichkeit		Diplom-Betriebswirtin Christiane Schmidt, Prof. Dr. Birgit Schröder	
Sprache		Deutsch	

Modul-Kürzel	FUE	Modul-bezeichnung	Forschungs- und Entwicklungsprojekte
angestrebte Lernergebnisse		Das Management von FuE-Projekten hat sich in den letzten Jahren zum einem wichtigen Erfolgsfaktor für Organisationen im Gesundheitswesen entwickelt. Der Bedarf einer stärkeren Verankerung von FuE-Projekten in der praktischen Gesundheitsversorgung ist analog gestiegen. Führungskräfte im Gesundheitswesen müssen in der Lage sein, FuE-Projekte im Arbeitskontext – auch durch die Kooperation mit externen und internen Partner:innen – zu initiieren, zu fördern und für ihr Führungshandeln nutzbar zu machen. Spezifische Kenntnisse der Konzepte, Phasen und Methoden des Projektmanagements sind hierfür unerlässlich. Projektmanagement im Gesundheitswesen ist als Werkzeug zu sehen, um komplexe Vorhaben unter Berücksichtigung von Sach-, Termin- und Kostenzielen zu bearbeiten und durchdringt meist mehrere Unternehmens- und Organisationsbereiche. Die Realisierung von Projekten erfordert neben formellen auch inhaltliche Abstimmungen, zusätzlich müssen Entscheidungen hinsichtlich der Steuerung, Kontrolle und Bewertung von Projekten getroffen werden. Das Modul FuE-Projekte vermittelt inhaltliche und methodische Kompetenzen, um Masterstudierende auf Aufgaben des Projektmanagements und des Projektleiters/der Projektleiterin vorbereiten. Sie werden dazu befähigt, die Konzeptualisierung, Planung und Durchführung von FuE-Projekten als Projektleiter:in gestalterisch wesentlich zu bestimmen. Kompetenzen Fachkompetenz Die Studierenden • kennen grundlegende Definitionen und Begriffe im Projektmanagement und können diese sicher anwenden; • können darüber hinaus Projekte klassifizieren sowie die Projektaufbauorganisation analysieren und deren Stärken und Schwächen benennen; • sind mit Erfolgsfaktoren von Projekten vertraut und wenden Erfolgskriterien an, um ein entsprechendes Vorhaben nach außen hin zu vertreten; • können begründen, warum das Berufsbild des Projektleiters/der Projektleiterin zunehmend an Bedeutung gewinnt. Methodenkompetenz Die Studierenden • kennen die fünf Projektmanagementphasen mit den jeweils erforderlichen Aktivitäten; • können die vorgestellten Methoden des Projektmanagements selbstständig anwenden; • sind in der Lage, die Arbeitsergebnisse der Projektphasen zu interpretieren und zu bewerten. Sozialkompetenz Die Studierenden • können Erfolgskriterien für die zielgerichtete Leitung von Projektteams benennen und erläutern; • verstehen die Bedeutung von Teamentwicklung, Motivation, Kreativität und Kommunikation für den Projekterfolg; • sind in der Lage, Konfliktsituationen in Projekten frühzeitig zu erkennen und angemessen damit umzugehen.	

Modul-Kürzel	FUE	Modul-bezeichnung	Forschungs- und Entwicklungsprojekte
angestrebte Lernergebnisse (Fortsetzung)		Selbstkompetenz Die Studierenden reflektieren ihre Rolle in der Durchführung von FUE-Projekten strukturieren ihren Lernprozess bei der Erstellung der Hausarbeit selbstständig.	
Studieninhalte		Das Modul Forschungs- und Entwicklungsprojekte umfasst 4 Studienbriefe mit folgenden inhaltlichen Schwerpunkten: Studienbrief 1: Grundlagen und Gestaltungselemente von FuE-Projekten - Grundlagen des Managements von FUE-Projekten im Gesundheitswesen - Projektorganisation und Vorgehensmodelle - Projektmanagement und Personal - Erfolgsfaktoren im Projektmanagement - Berufsbild der Projektleiterin/des Projektleiters Studienbrief 2: Phasen des Projektmanagements - Projektinitialisierung - Projektdefinition - Projektplanung <li li="" projektdurchführung<=""> - Projektabschluss Studienbrief 3: Phasenübergreifende Elemente des Projektmanagements - Aufgaben und Kompetenzen der Projektleitung - Führung von Projektteams - Teamentwicklung - Motivation und Kreativität in Projektteams - Kommunikation und Konflikte in Projektteams - Vertrags- und Qualitätsmanagement und die Rolle der Projektleitung Studienbrief 4: Dokumente für die praktische Anwendung des Projektmanagements Zusammenstellung von 25 Tools bzw. Instrumente für die praktische Gestaltung und den zielorientierten Einsatz des Projektmanagements (im WebCampus im Bereich des Masterstudiengangs Gesundheit/Modul FUE/Zusatzmaterial und Informationen als WORD-Dateien zur individuellen Verwendung verfügbar)	
Lehr- und Lernformen		Selbststudium (Studienbriefe), Seminar, Digitale Lernformate	
Voraussetzungen für die Teilnahme		Empfehlung: Empirische Methoden I und Empirische Methoden II	
Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten		Prüfungsleistung / Hausarbeit (Projektkonzeption)	
ECTS-Leistungspunkte und Benotung		10 ECTS-CP, die Modulnote ergibt sich aus der Prüfungsleistung.	
Häufigkeit des Angebots des Moduls		jedes Semester	

Modul-Kürzel	FUE	Modul-bezeichnung	Forschungs- und Entwicklungsprojekte
Arbeitsaufwand		250 Stunden (108 Selbststudienstunden, 12 Präsenzstunden (auch digital), 130 Hausarbeitsstunden)	
Dauer des Moduls		ein Semester	
Modulverantwortlichkeit		Omer Baktash, M.A., Prof. Dr. Birgit Schröder	
Sprache		Deutsch	

Modul-Kürzel	SOP	Modul-bezeichnung	Strategische Steuerung von Organisationen und Personal
angestrebte Lernergebnisse			Das Modul „Strategische Steuerung von Organisationen und Personal“ widmet sich der Aufgabe von Führungskräften, ihre Organisation strategisch auszurichten und insbesondere auch ihre Personalarbeit entsprechend zu gestalten und zu steuern. Die Studierenden setzen zunächst mit den Grundzügen der strategischen Steuerung von Gesundheitseinrichtungen auseinander. Davon ausgehend wird die strategische Ausrichtung und Gestaltung von Gesundheitseinrichtungen entlang ausgewählter thematischer Schwerpunkte behandelt: So bedingen die Veränderungen der deutschen Bevölkerungsstruktur, dass dem Personal und seiner Gewinnung, dem Personalmarketing und der adäquaten Planung des Personaleinsatzes eine immer größere Bedeutung zukommen wird. Entlang der personalwirtschaftlichen Herausforderungen, die genauer z. B. durch eine Demografieanalyse zu erfassen sind, müssen Gesundheitseinrichtungen ihre Strategien mit der Frage verbinden, ob und wie sie zukünftig geeignetes und motiviertes Personal in ausreichendem Umfang finden und halten können. Dabei führen u. a. die Internationalisierung und der Fachkräftemangel dazu, dass immer mehr Personal in Gesundheitseinrichtungen aus anderen Kulturen und Ländern kommt. Im Sinne des Diversitygedankens kann es bei diesen Mitarbeitenden nicht darum gehen, sie einseitig zu integrieren, sondern vielmehr darum, auf einem gemeinsamen Weg mit ihnen und durch sie kulturanreichernd und perspektiven-erweiternd zu lernen. Ein solches Diversity Management, das die Vielfalt der Mitarbeitenden in kultureller, ethnischer, weltanschaulicher, sexueller sowie alters-, geschlechts-, bildungs-, gesundheits- und lebensstilbezogener Hinsicht wertschätzt und sie als strategische Ressource nutzt, wird jedoch in der Regel nicht ohne Konflikte verlaufen. Deshalb ist es erforderlich, dass Führungskräfte lernen, Konflikte gezielt und konstruktiv zu regeln. Und da die Grenzen der Organisationen des Gesundheitswesens immer durchlässiger werden, muss sich der strategische Gestaltungsprozess auch auf die organisationale Umwelt ausdehnen. Daraus folgt wiederum die Aufgabe, als Führungskraft nicht nur seine Organisation als singuläre Einrichtung zu denken, sondern diese mit anderen Organisationen gemeinsam im oder als Netzwerk zu gestalten. <u>Kompetenzen</u> Fachkompetenz Die Studierenden • verstehen die Merkmale des Quasimarktes Gesundheitswesen und wissen, was auf diesem Markt von besonderer Bedeutung für das strategische Management ist; • verstehen die Bedeutung der Marktpositionierung von Gesundheitseinrichtungen und können erläutern, wie eine solche Positionierung gelingt; • sind in der Lage, ausgewählte Möglichkeiten der Positionierung von Gesundheits- und Sozialunternehmen als Markenunternehmen zu skizzieren • verfügen über das methodische und instrumentelle Rüstzeug, um Aufgaben des Personalcontrollings übernehmen zu können.

Modul-Kürzel	SOP	Modul-bezeichnung	Strategische Steuerung von Organisationen und Personal
angestrebte Lernergebnisse (Fortsetzung)		Methodenkompetenz Die Studierenden • sind in der Lage, die erworbenen analytischen und methodischen Kenntnisse auf ihre eigene Praxis zu beziehen, um für ihre eigene Einrichtung eine Personalstrategie zu entwerfen; • haben theoriegestütztes und empiriebasiertes Verständnis von strategischem Personalmanagement entwickelt, das für Organisationskontexte im Gesundheitswesen geeignet ist. Sozialkompetenz Die Studierenden • können Konfliktgespräche entsprechend der erlernten Gesprächsführungs- und Konfliktlösungstechniken einleiten und durchführen; • diskutieren mit anderen Studierenden Rolle und Bedeutung des Diversity Managements; • sind sich der Besonderheiten des Personalmanagements im Gesundheitswesen bewusst. Selbstkompetenz Die Studierenden • reflektieren Instrumente und Maßnahmen der Personalplanung abgestimmt auf die konkreten Strukturen und Dienstleistungen ihrer eigenen Einrichtung; • reflektieren die Relevanz des strategischen Personalmanagements für ein Unternehmen.	
Studieninhalte		Das Modul Strategische Steuerung von Organisationen und Personal umfasst 6 Studienbriefe mit folgenden inhaltlichen Schwerpunkten: Studienbrief 1: Grundlagen des strategischen Managements und des strategischen Personalmanagements • Ziele und Charakteristika des strategischen Managements im Gesundheitswesen • Besonderheiten und Veränderungen des Quasimarktes Gesundheitswesen • Elemente einer gelungenen Marktpositionierung von Gesundheitseinrichtungen • Bedeutung und ausgewählte Möglichkeiten der Positionierung von Gesundheitsunternehmen als Markenanbieter • Gegenstand, Aufgaben und Ziele des Personalmanagements Studienbrief 2: Personalcontrolling, Personalbedarf und Personaleinsatz • Gegenstand, Aufgaben und Ziele des Personalcontrollings • Ausgewählte Instrumente des Personalcontrollings • Personalcontrolling und betriebliche Mitbestimmung • Personalbedarf, Personalgewinnung und Personalerhaltung	

Modul-Kürzel	SOP	Modul-bezeichnung	Strategische Steuerung von Organisationen und Personal
Studieninhalte (Fortsetzung)		Studienbrief 3: Demografieorientierte Personalpolitik und altersngerechte Arbeitsgestaltung • Der demografische Wandel – Ursachen und Konsequenzen für Organisationen im Gesundheitswesen • Anpassung von Personalmanagementstrategien an den demografischen Wandel • Management von Alters- und Generationenvielfalt als Herausforderung und Chance Studienbrief 4: Diversity Management und Diversitykompetenz in Gesundheitseinrichtungen • Grundlagen des Diversity Management • Diversity Management als Ansatz der Organisationsentwicklung in Gesundheitseinrichtungen • Umsetzung von Diversity Management in Gesundheitseinrichtungen • Diversitykompetenzen – Merkmale, Erhebung und Förderung Studienbrief 5: Konfliktmanagement • Grundlagen zum Verständnis von Konflikten Kategorien zum Umgang mit Konflikten • Konfliktbearbeitungsverfahren • Perspektiven, Techniken und Konzepte zum Umgang mit Konflikten Studienbrief 6: Management von Netzwerken und Kooperationen im Gesundheitswesen • Theoretische Grundlagen der Netzerkennung und des Netzwerkmanagements • Formen und Anwendungsfelder von Gesundheitsnetzwerken • Gesundheitsnetzwerke managen • Chancen und Grenzen von Gesundheitsnetzwerken • Fallbeispiel zum Aufbau und Management eines Gesundheitsnetzwerks	
Lehr- und Lernformen		Selbststudium (Studienbriefe), Seminar, Komplexe Übung (Rollenspiel)	
Voraussetzungen für die Teilnahme		Empfehlung: Modelle und Theorien von Organisationen und Personal und Gestaltung von Wandel und Innovationen	
Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten		Studienleistung / Komplexe Übung (Rollenspiel)	
ECTS-Leistungspunkte und Benotung		10 ECTS-CP, der Modulabschluss ergibt sich als „bestanden“/„nicht bestanden“ aus der Studienleistung.	
Häufigkeit des Angebots des Moduls		jedes Semester	
Arbeitsaufwand		250 Stunden (191 Selbststudienstunden, 22 Präsenzstunden (auch digital), 37 Hausarbeitsstunden)	
Dauer des Moduls		ein Semester	
Modulverantwortlichkeit		Prof. Dr. Birgit Schröder	
Sprache		Deutsch	

Modul-Kürzel	FFW	Modul-bezeichnung	Fallstudien zur Finanzwirtschaft im Gesundheitswesen
angestrebte Lernergebnisse		Aufbauend auf den Themen der ersten beiden Semester kommen die erworbenen betriebswirtschaftlichen Kenntnisse in diesem Modul praxisorientiert zur Anwendung. Anhand der Bearbeitung von Fallstudien entwickeln die Studierenden ein vertieftes Verständnis ausgewählter Themenbereiche. Aus dem Kanon der Funktionsbereiche und Querschnittsfunktionen Betriebswirtschaftslehre werden Bereiche ausgewählt, die für die Steuerung und Lenkung von Gesundheitseinrichtungen in finanzwirtschaftlicher Hinsicht von Bedeutung sind. Besonders relevant sind hierbei Fragen zu Investition und Finanzierung, zu gesundheitspolitischen Entwicklungen und Gesundheitsversorgung, zur Kalkulation und zum Jahresabschluss. Mit diesem Modul werden folgende Studienziele erreicht: Kompetenzen Fachkompetenz Die Studierenden • befassen sich mit den Vor- und Nachteilen der Portfolioanalyse sowie den Besonderheiten des Instruments im Krankenhauskontext; • sind fähig, die Transparenz des DRG-Systems zu beurteilen; • sind fähig, umfassende Problemstellungen des Krankenhausbetriebs zu identifizieren; • sind in der Lage, relevante Kostentreiber zu identifizieren; • können die ermittelten Kosten auf Grundlage der InEK-Matrix mit nationalen Durchschnittswerten vergleichen; • können die Besonderheiten einer Krankenhausbilanz erkennen und wiedergeben; • sind befähigt, die Strukturbilanzen I und II eines Krankenhauses zu entwickeln; • können die Problemstellungen der analytischen Aufbereitung der Datenbasis für eine praxisrelevante Jahresabschlussanalyse erkennen und zielorientiert lösen; • sind in der Lage, Eigenmittel- und Fördermittelbilanzen zu erstellen und eine Kapitalflussrechnung für ein Krankenhaus durchzuführen. Methodenkompetenz Die Studierenden nutzen • das Instrument des vollständigen Finanzplans und seine Anwendungsmöglichkeiten bei Investitionsentscheidungen; • die Kostenarten-, Kostenstellen- und -Kostenträgerrechnung; • Methoden, um die Kosten eines Falles (DRG) zu berechnen. Sozialkompetenz Die Studierenden diskutieren • die Investitionsfinanzierung deutscher Krankenhäuser kritisch; • die Positionen von unterschiedlichen Stakeholdern; • die Auswirkungen des DRG-Systems auf andere Leistungserbringer im Gesundheitswesen.	

Modul-Kürzel	FFW	Modul-bezeichnung	Fallstudien zur Finanzwirtschaft im Gesundheitswesen
angestrebte Lernergebnisse (Fortsetzung)		Selbstkompetenz Die Studierenden • sind in der Lage, sich selber eine Meinung zu gesundheitspolitischen Themen zu bilden und diese auch zu vertreten; • Die Studierenden entwickeln ein umfassenderes Verantwortungsbewusstsein durch den Lernprozess im Umgang mit Budgets.	
Studieninhalte		Das Modul FFW (Fallstudien zur Finanzwirtschaft im Gesundheitswesen (FFW)) umfasst 4 Studienbriefe mit folgenden inhaltlichen Schwerpunkten: Studienbrief 1: Investition und Finanzierung • Portfolioanalyse und Investitionsentscheidungen im Krankenhaus (Fallstudie); • Investitionsmaßnahmen im Krankenhaus (Fallstudie); • Interne Budgetierung (Fallstudie); • Auswirkungen der DRGs auf andere Sektoren (Fallstudie). Studienbrief 2: Gesundheitspolitische Entwicklungen und Gesundheitsversorgung • Management von Krankenhäusern der ländlichen Grundversorgung (Fallstudie); • Digitalisierung des deutschen Gesundheitswesens (Fallstudie) Studienbrief 3: Kalkulation (Fallstudie) • Kalkulation als Instrument der Unternehmenssteuerung • Zentrale wirtschaftliche und medizinische Kennziffern der Fachabteilungen im Krankenhaus • Benchmark der krankenhausspezifischen Selbstkosten zur Leistungserstellung mit den nationalen Durchschnittskosten • Faktenbasierter Ansatz zur Ermittlung möglicher Ursachen einer finanziellen Schieflage eines Krankenhauses Studienbrief 4: Jahresabschluss • Aufbereitung der Datenbasis für die Jahresabschlussanalyse; • Strukturbilanz I und II: Eliminierung und Betrachtung der Einflüsse des Finanzierungssystems; • Jahresabschlussanalyse eines Krankenhauses: Kennzahlen ableiten, Vermögens-, Finanz- und Ertragslage beurteilen; • Kapitalflussrechnung eines Krankenhauses als zentrales Instrument der Liquiditätsanalyse; • Jahresabschlussanalyse im Krankenhaus (Fallstudie)	
Lehr- und Lernformen		Selbststudium, Online-Seminar, Übungen	
Voraussetzungen für die Teilnahme		Empfehlung: Leistungswirtschaft und Rechnungswesen (LUR) und Strategische und finanzwirtschaftliche Ausrichtung von Unternehmen (SFU)	
Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten		Prüfungsleistung / Klausur (Fallstudie) (100 Min.)	
ECTS-Leistungspunkte und Benotung		5 ECTS-CP, die Modulnote ergibt sich aus der Prüfungsleistung.	

Modul-Kürzel	WAM	Modul-bezeichnung	Wissenschaftliches Arbeiten
angestrebte Lernergebnisse		Kompetenzen Fachkompetenz Die Studierenden • ermitteln unterschiedliche Optionen, systematisch an Fachinformationen zu gelangen; • kennen unterschiedliche fachspezifische Literaturdatenbanken; • erläutern, wie eine wissenschaftliche Arbeit anzufertigen ist; • geben Quellen und Zitate korrekt an; • zeigen auf, wie sowohl ein Exposé zu einer vorgegebenen Themenstellung als auch eine Abschlussarbeit nach den im Studium vermittelten Kriterien wissenschaftlichen Arbeitens zu verfassen ist. Methodenkompetenz Die Studierenden • beurteilen die Qualität von Quellen fundiert; • erschließen sich Texte systematisch, indem sie Lesetechniken einsetzen, Texte gliedern und zusammenfassen sowie Aufzeichnungen zum Textverständnis anfertigen; • führen Onlinerecherchen mit iterativen und stets zielgerichteten Parametern durch; • entwickeln ein Konzept zur Textformulierung und zur Erstellung einer Abschlussarbeit (Exposé); • entwickeln die Grundzüge einer Masterarbeit und stellen diese formal korrekt dar. Sozialkompetenz Die Studierenden • präsentieren eigene wissenschaftliche Texte und stellen diese ihren Mitstudierenden zur Diskussion; • geben anderen Studierenden Rückmeldung zu ihren wissenschaftlichen Arbeiten; • erarbeiten gemeinsam mit anderen Studierenden in Bezug auf fachliche und methodische Fragestellungen neue bzw. alternative Lösungen. Selbstkompetenz Die Studierenden • entwickeln eine wissenschaftlich-kritische Haltung im Zusammenhang mit dem Lesen und Verstehen von wissenschaftlichen Texten; • werden sich ihrer Rolle als Forschende und der damit verbundenen Verantwortung bewusst; • entwickeln ein Verständnis für die Bedeutung präzise und sachlich korrekt formulierter sowie methodisch richtig belegter Texte im wissenschaftlichen Kontext.	

Modul-Kürzel	WAM	Modul-bezeichnung	Wissenschaftliches Arbeiten
Studieninhalte		Das Modul WAM (Wissenschaftliches Arbeiten) umfasst 4 Studienbriefe mit folgenden inhaltlichen Schwerpunkten: Studienbrief 1: Wissenschaftstheoretische Fundierungen • Wissenschaftliches Arbeiten und Wissenschaftstheorie • Methodik und Logik wissenschaftlicher Erkenntnisgewinnung • Wissenschaftliche Erkenntnisse im gesellschaftlichen Kontext Studienbrief 2: Master-Thesis – Thema und Fragestellung entwickeln • Systematische Literaturrecherche im Kontext der Master-Thesis • Themenfindung und Formulierung von Fragestellungen • Auswahl des methodischen Zugangs • Vereinbarungen zum Masterprojekt Studienbrief 3: Master-Thesis – Schreib- und Arbeitsprozess • Master-Thesis als Abschluss der Masterstudiums • Anforderungen an die Master-Thesis • Aufbau der Master-Thesis • Selbstorganisation während der Erstellung der Master-Thesis Studienbrief 4: Master-Thesis – Formalia • Umfang der Master-Thesis • Organisatorische Regelungen zur Master-Thesis • Bewertung der Master-Thesis • Formale Gestaltungselemente der Master-Thesis	
Lehr- und Lernformen		4 Studienbriefe (Selbststudium), Übungen, Komplexe Übung	
Voraussetzungen für die Teilnahme		Empfehlung: Empirische Methoden I (EM1), Empirische Methoden II (EM2) sowie Forschungs- und Entwicklungsprojekte (FUE)	
Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten		Studienleistung / Komplexe Übung (Kolloquium)	
ECTS-Leistungspunkte und Benotung		8 ECTS-CP, der Modulabschluss ergibt sich als „bestanden“/„nicht bestanden“ aus der Studienleistung.	
Häufigkeit des Angebots des Moduls		jedes Semester	
Arbeitsaufwand		200 Stunden (110 Selbststudienstunden, 26 Präsenzstunden (auch digital), 64 Hausarbeitsstunden)	
Dauer des Moduls		ein Semester	
Modulverantwortlichkeit		Dr. Heiko Reuß, Prof. Dr. Birgit Schröder	
Sprache		Deutsch	

Modul-Kürzel	NUQ	Modul-bezeichnung	Nachhaltigkeit und Sicherung von Qualität
angestrebte Lernergebnisse		Für Führungskräfte im Gesundheitswesen ist nicht nur die Fähigkeit zur zukunftsgerichteten, strategischen Initiierung und Gestaltung von Projekten, Prozessen und Strukturen von zentraler Bedeutung. Sie müssen ebenso in der Lage sein, den Blick zurückzurichten, um Verläufe und Ergebnisse vollzogener Prozesse und Aktivitäten hinsichtlich ihres Erfolgs und ihrer Qualität zu bewerten und aus den Resultaten wiederum Konsequenzen für die Zukunft zu ziehen. Zudem geht es nicht nur darum, auf aktuelle Anforderungen kurzfristig zu reagieren, sondern bereits vorhandene Ressourcen langfristig zu sichern. Damit sind zum einen die Evaluation, die Sicherung und das Management von Qualität in Gesundheitseinrichtungen angesprochen. Zudem gilt es, die wertvollste Ressource von Dienstleistungsunternehmen – das Personal – nachhaltig zu erhalten und ethisch verantwortungsvoll einzusetzen Kompetenzen Fachkompetenz Die Studierenden • können Nutzen und Wirkung von berufsfeldbezogenen Evaluationsmaßnahmen oder -programmen selbständig analysieren, beschreiben und bewerten; • können historische und aktuelle Entwicklungstendenzen des Qualitätsmanagements allgemein und speziell im deutschen Gesundheitswesen aufzeigen und einschätzen; • sind in der Lage, die Hintergründe des intersektoralen Qualitätsmanagements darzustellen und können entsprechende Methoden und Instrumente im Rahmen von vernetzten Versorgungsstrukturen erklären; • können die Unterschiede zwischen den Ansätzen des Qualitätsmanagements und der Qualitätssicherung aufzeigen sowie die Problematik ihrer stärkeren Verzahnung erläutern; • haben Kenntnis zu den rechtlichen Grundlagen der Qualitätssicherung im deutschen Gesundheitswesen; • können Methoden und Instrumente der Qualitätssicherung hinsichtlich ihrer Zielsetzung und ihres Aufwandes unterscheiden und spezifizieren; • erkennen, dass die Personalbindung bereits vor der Einstellung von neuen Mitarbeitern in Gesundheitseinrichtungen besteht und können Unterschiede in der Qualität der Personalbindung von Organisationen feststellen; • können ausgewählte Maßnahmen der Mitarbeiterbindung in Ihrem eigenen Unternehmen identifizieren; • veranschaulichen Prinzipien, Konzepte und Modelle der Nachhaltigkeit; • setzen sich mit den für die Nachhaltigkeit relevanten rechtlichen Rahmenbedingungen, Normen, Gesetzen sowie Möglichkeiten freiwilligen Engagements auseinander; • können die Grundlagen, Leitideen, Prinzipien und Konzepte des BGM umreißen; • erwerben Kenntnisse über die Strukturen und die Koordination, die Kernprozesse und Phasen sowie die zentralen Handlungsfelder des BGM und deren gesetzliche Grundlagen.	

Modul-Kürzel	NUQ	Modul-bezeichnung	Nachhaltigkeit und Sicherung von Qualität
angestrebte Lernergebnisse (Fortsetzung)		Methodenkompetenz Die Studierenden • haben ein vertieftes Verständnis für technische, bereichs- und sektorenspezifische Qualitätsmanagementsysteme – speziell im Gesundheitswesen – entwickelt; • sind fähig, mit Hilfe einschlägiger Methoden und Instrumente Qualitätsmanagementsysteme in ihren Einrichtungen zu implementieren; • nutzen unterschiedliche Methoden, um konkrete Maßnahmen der Personalbindung im Hinblick auf ihre Eignung für bestimmte Berufsgruppen zu beurteilen; • visualisieren Modelle sowie die geschichtliche Entwicklung von Nachhaltigkeit. • ermitteln Statistiken zu ökonomischen, sozialen und ökologischen Kennzahlen, Zusammenhängen und Prozessen, z.B. zum Rohstoffverbrauch, zur Bevölkerungsentwicklung oder zum ökologischen Fußabdruck; • interpretieren ökonomische, soziale und ökologischen Kennzahlen, Indikatoren sowie Indizes und hinterfragen diese kritisch; • konzipieren Maßnahmen des gesundheitsorientierten Führens auf Grundlage wissenschaftlicher Erkenntnisse und setzen diese adressatengerecht in ihrem beruflichen Kontext um. Sozialkompetenz Die Studierenden diskutieren • Implementierungsstrategien für empirisch erprobte Evaluationskonzepte, um diese dann für den eigenen beruflichen Kontext zu modifizieren; • statistische Analysen und Berichte zur Qualitätssicherung im deutschen Gesundheitswesen und beurteilen diese im Hinblick auf ihre Implikationen und Konsequenzen für die eigene Einrichtung; • Argumente für eine Investition in Maßnahmen der Personalbindung; • den soziopolitischen Hintergrund von Nachhaltigkeit und beurteilen dessen Bedeutung für gesellschaftliche Transformationsprozesse; • die Aspekte und Dimensionen des Nachhaltigkeitsmanagements; • Maßnahmenbündel zur Einführung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements und entwickeln diese mit anderen weiter. Selbstkompetenz Die Studierenden sind in der Lage • zentrale Ergebnisse von Evaluationsstudien zu beurteilen und auf den eigenen beruflichen Kontext zu übertragen und so Ihre Urteilsfähigkeit weiterzuentwickeln; • Vor- und Nachteile gängiger Qualitätsmanagementsysteme im Gesundheitswesen einzuschätzen und können aufgrund dessen Entscheidungen für oder gegen ein bestimmtes System treffen und so Ihre Entscheidungsfähigkeit weiterzuentwickeln; • die Verantwortung ihres eigenen Handelns für die wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Folgen zu beurteilen, um darauf aufbauend nachhaltigere Entscheidungen zu treffen;	

Modul-Kürzel	NUQ	Modul-bezeichnung	Nachhaltigkeit und Sicherung von Qualität
angestrebte Lernergebnisse (Fortsetzung)		• die Relevanz einer nachhaltigen Unternehmenskultur in Bezug auf ihr eigenes Arbeitsfeld zu reflektieren; • Ihren eigenen Beitrag zum persönlichen und betrieblichen Gesundheitsmanagement zu reflektieren; • sich einen Überblick über die aktuelle Forschung und fachliche Netzwerke zum BGM zu verschaffen und Ihr eigenes Wissen selbständig aktualisieren.	
Studieninhalte		Das Modul NUQ (Nachhaltigkeit und Sicherung von Qualität) umfasst 6 Studienbriefe mit folgenden inhaltlichen Schwerpunkten: Studienbrief 1: Evaluation im Gesundheitswesen • Evaluation als sozialwissenschaftliche Methode • Konkurrierende und komplementäre Ansätze zur Evaluation • Evaluation im Rahmen von Qualitätsmanagement und -sicherung • Evaluation im Gesundheitswesen • Sozialer Kontexte der Evaluation: Intervention und Ethik • Fallstudie zum Zusammenhang zwischen Strukturqualität, Prozessqualität und Ergebnisqualität Studienbrief 2: Methoden, Systeme und Werkzeuge des sektoralen und intersektoralen Qualitätsmanagements • Historischer Entstehungshintergrund Qualitätsmanagements und Rechtliche Rahmenbedingungen intersektoraler Zusammenarbeit auch in Bezug auf Qualität • Methoden des QM • Werkzeuge des QM • Ausgewählte QM-Systeme • Häufige Fehler bei der Einführung eines QM-Systems Studienbrief 3: Qualitätssicherung • Begriffe, Aufgaben und Ziele der Qualitätssicherung im Gesundheitswesen • Juristischer Rahmen der Qualitätssicherung • Institutionen der Qualitätssicherung • Instrumente zur Abbildung der Versorgungsqualität • Auswahl und Bewertung von Qualitätsindikatoren • Kritik bisheriger Konzepte zur Erfassung gesicherter Qualität • Einfluss öffentlicher Berichterstattung auf die Qualitätssicherung im Gesundheitswesen und die Auswahlentscheidung von Patientinnen und Patienten Studienbrief 4: Personalbindung • Bedeutung der Personalstrategie für den Personalbedarf und die Personalbindung in Gesundheitseinrichtungen • Bedeutung von Arbeitszufriedenheit und Arbeitsmotivation für die Personalbindung • Unternehmenskultur als gelebte Bindungsgrundlage • Bedeutung des Personalmarketing und der Personalauswahl	

Modul-Kürzel	NUQ	Modul-bezeichnung	Nachhaltigkeit und Sicherung von Qualität
Studieninhalte (Fortsetzung)		• Bindung der Mitarbeitenden an die Organisation durch Personalbetreuung, durch passgenaue Personalentwicklung und Führung; • Best-Practice-Beispiel: Personalbindung in einem Seniorenheim Studienbrief 5: Soziale ökonomische und ökologische Nachhaltigkeit • Aktuelle Relevanz • Geschichte und soziopolitischer Hintergrund • Positionen, Modelle und Prinzipien • Rechtliche Rahmenbedingungen • Nachhaltige Unternehmenskultur • Nachhaltigkeitskommunikation • Problemfelder im Gesundheitswesen • Nachhaltigkeit im UKE Studienbrief 6: Betriebliches Gesundheitsmanagement • Historische und rechtliche Entwicklungen des BGM • Mitarbeitergesundheit als strategischer Faktor • Salutogene Arbeit und Arbeitsbedingungen • Struktur und Koordination sowie Kernprozesse und Phasen des BGM • Kooperationsmöglichkeiten mit internen und externen Akteurinnen und Akteuren zur Unterstützung des BGM • Maßnahmen im BGM • Managementbezogene Aktivitäten und BGM • Nationale und internationale Forschung und Fachnetzwerke zum BGM	
Lehr- und Lernformen		Selbststudium, Online-Seminar, Übungen	
Voraussetzungen für die Teilnahme		Empfehlung: • Modelle und Theorien von Organisationen und Personal (MTP) • Gestaltung von Wandel und Innovationen (GWI) • Strategische Steuerung von Organisationen und Personal (SOP)	
Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten		Prüfungsleistung / Komplexe Übung	
ECTS-Leistungspunkte und Benotung		9 CP, die Modulnote ergibt sich aus der Prüfungsleistung.	
Häufigkeit des Angebots des Moduls		jedes Semester	
Arbeitsaufwand		225 Stunden (Selbststudienstunden 207 / Präsenzstunden 18 (auch digital))	
Dauer des Moduls		ein Semester	
Modulverantwortlichkeit		Prof. Dr. Birgit Schröder, Diplom-Betriebswirtin Christiane Schmidt	
Sprache		Deutsch	

Modul-Kürzel	BSC	Modul-bezeichnung	Balanced Scorecard
angestrebte Lernergebnisse		Für die Übernahme von Leitungsfunktionen im Gesundheitswesen ist es nicht nur erforderlich, die einzelnen Funktionallehren zu beherrschen, sondern diese unter Berücksichtigung aller wesentlichen Interdependenzen zu einer Gesamtperspektive zu verknüpfen. Im vierten und letzten Modul des Qualifikationsstrangs „Betriebswirtschaftslehre“ wird deshalb das Konzept der Balanced Scorecard (BSC) als umfassendes Managementsystem für die Analyse und Lösung konkreter Probleme des betriebswirtschaftlichen Handelns in Gesundheitsorganisationen eingeführt. Kompetenzen Fachkompetenz Die Studierenden • verstehen die Elemente des Balanced Scorecard als Instrument der strategischen Unternehmensentwicklung; • erkennen die Zusammenhänge zwischen der Strategieentwicklung und -umsetzung; • sind in der Lage, die ausgewählte Methodik mit den eingesetzten Vorgehensweisen der Anwendung zu reflektieren und zu analysieren. Methodenkompetenz Die Studierenden • sind in der Lage, die erworbenen analytischen und methodischen Kenntnisse auf Fallstudien im Gesundheitssektor zu beziehen, um für ihre eigene Einrichtung eine Balanced Scorecard zu entwickeln; • haben theoriegestütztes und deren weiterentwickelten BSC-Ansätze kennengelernt und integrieren mit Hilfe der IT-gestützten Einbindung die BSC in das Controlling. Sozialkompetenz Die Studierenden • können die Anwendungsmöglichkeiten und -grenzen des BSC unter Berücksichtigung der strategischen Unternehmensführung in Abstimmung bringen, • sind in der Lage die selbst gewählte Vorgehensweise und im Lösungsansatz dargestellten Ergebnisse zu analysieren. Selbstkompetenz Die Studierenden • reflektieren Konzepte und Ansätze des BSC abgestimmt auf die konkreten Strukturen und Dienstleistungen in einem Unternehmen, • reflektieren die Relevanz des BSC für ein Unternehmen.	
Studieninhalte		Studienbrief 1: Grundlagen der Balanced Scorecard als Instrument der strategischen Unternehmensentwicklung • Konzept, Perspektiven und Limitationen der BSC • Strategisches Management und BSC • Operationalisierung der strategischen Entwicklung	

Modul-Kürzel	BSC	Modul-bezeichnung	Balanced Scorecard
Studieninhalte (Fortsetzung)		Studienbrief 2: Verankerung der Balanced Scorecard als umfassendes Managementsystem • BSC als umfassendes Managementsystem • Methodik zur Entwicklung der BSC • Vertikale Integration der BSC • IT-gestützte Einbindung der BSC in das Controlling • Ansätze zur Weiterentwicklung der BSC Studienbrief 3: Krankenhausspezifische Ausgestaltung der BSC • Managementbedarf im Krankenhaus • Krankenhausspezifische Ausgestaltung der BSC • Wertschöpfungsmodell im Krankenhaus • Grundlegende Gestaltungsdimensionen der BSC für Krankenhäuser Studienbrief 4: Fallstudie 1 zur Balanced Scorecard • Fallstudie Klinikverbund Nordost Studienbrief 5: Fallstudie 2 zur Balanced Scorecard • Fallstudie Jugendhilfe Sonnenschein	
Lehr- und Lernformen		Selbststudium (Studienbriefe), Seminar	
Voraussetzungen für die Teilnahme		Empfehlung: Leistungswirtschaft und Rechnungswesen (LUR), Strategische und finanzwirtschaftliche Ausrichtung von Unternehmen (SFU) sowie Fallstudien zur Finanzwirtschaft im Gesundheitswesen (FFW)	
Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten		Studienleistung / Komplexe Übung (Planspiel)	
ECTS-Leistungspunkte und Benotung		8 ECTS-CP, der Modulabschluss ergibt sich als „bestanden“/„nicht bestanden“ aus der Studienleistung.	
Häufigkeit des Angebots des Moduls		jedes Semester	
Arbeitsaufwand		200 Stunden (106 Selbststudienstunden, 18 Präsenzstunden (auch digital), 76 Hausarbeitsstunden)	
Dauer des Moduls		ein Semester	
Modulverantwortlichkeit		Dr. rer. med. Dipl. Kffr. (FH) Eske Jung, M.A., Prof. Dr. Birgit Schröder	
Sprache		Deutsch	

Modul-Kürzel	MAS	Modul-bezeichnung	Master-Thesis
angestrebte Lernergebnisse		In der Master-Thesis zeigen die Studierenden, dass sie in der Lage sind, innerhalb einer vorgegebenen Frist eine komplexe Aufgabe selbstständig unter Anwendung wissenschaftlicher Methoden und Erkenntnisse zu bearbeiten und dabei in (modul-)übergreifende Zusammenhänge einzuordnen. Sie weisen damit die Fähigkeit nach, dass sie wissenschaftliche Erkenntnisse und Methoden auf praxisbezogene Fragestellungen transferieren und Lösungsansätze entwickeln können.	
Studieninhalte		Die Master-Thesis ist eine theoretische Untersuchung oder eine empirische Arbeit in schriftlicher Form. Das Thema der Master-Thesis sollte aus dem Berufsfeld des Studierenden abgeleitet sein, um die Bearbeitung berufsbegleitend – einen hohen Anwendungsbezug anstrebbend – realisieren zu können. Im einleitenden Teil sind die Aufgaben- und die Problemstellung der Master-Thesis – im Sinne einer Forschungsfrage – klar zu formulieren, Begriffsabgrenzungen und -definitionen vorzunehmen sowie der Aufbau der Arbeit darzulegen. Im Hauptteil ist das Thema der Master-Thesis in strukturierter Form zu bearbeiten. Der hier zu führende Diskurs beruht auf der Auseinandersetzung mit der einschlägigen wissenschaftlichen Literatur. Es ist eine lückenlose, widerspruchsfreie Argumentationsfolge zu wählen, aus der sich die Lösung zwingend ergibt. Entscheidungen über angewendete Methoden und Verfahren sowie Entwurfsalternativen sind nachvollziehbar zu begründen. Daran wird auch bewertet, inwieweit die Studierenden befähigt sind, sich einer wissenschaftlichen Arbeitsweise zu bedienen. Den Schlussteil bildet eine Zusammenfassung der Ergebnisse mit Schlussfolgerungen und Ausblick. Erscheint es zweckmäßig, können Anregungen für weitere Untersuchungen bzw. Ausführungen gegeben werden.	
Lehr- und Lernformen		Selbststudium	
Voraussetzungen für die Teilnahme		Alle Module des Masterstudiengangs Management im Gesundheitswesen (M.A.).	
Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten		Prüfungsleistung / Master-Thesis Wissenschaftliche Arbeit in schriftlicher Form (50 – 60 Seiten, mit Themenvereinbarung)	
ECTS-Leistungspunkte und Benotung		20 ECTS-CP, die Modulnote ergibt sich aus der Prüfungsleistung.	
Häufigkeit des Angebots des Moduls		jedes Semester	
Arbeitsaufwand		500 Selbststudienstunden	
Dauer des Moduls		ein Semester	
Modulverantwortlichkeit		Prof. Dr. Birgit Schröder	
Sprache		Deutsch	