

MITTEILUNGSBLATT DER KARL-FRANZENS-UNIVERSITÄT GRAZ



10. SONDERNUMMER

Studienjahr 2014/15

Ausgegeben am 7. 1. 2015

14.a Stück

Lehrplan des berufsbegleitenden Universitätskurses Lean Management an der Karl-Franzens-Universität Graz

Impressum: Medieninhaber, Herausgeber und Hersteller: Karl-Franzens-Universität Graz,
Universitätsplatz 3, 8010 Graz. Verlags- und Herstellungsort: Graz.
Anschrift der Redaktion: Rechts- und Organisationsabteilung, Universitätsplatz 3, 8010 Graz.
E-Mail: mitteilungsblatt@uni-graz.at
Internet: https://online.uni-graz.at/kfu_online/wbMitteilungsblaetter.list?pOrg=1

**Lehrplan des berufsbegleitenden Universitätskurses
Lean Management
an der Karl-Franzens-Universität Graz**

Gemäß § 3 Zif 5 UG idGF und der Richtlinie des Rektorates über die Einrichtung von Universitätskursen, Mitteilungsblatt Nr. 7b vom 9.1.2007 wird an der Karl-Franzens-Universität Graz der berufsbegleitende Universitätskurs „**Lean Management**“ eingerichtet.

Inhaltsverzeichnis

§ 1 Allgemeines	2
(1) Gegenstand des Universitätskurses	2
(2) Qualifikationsprofil und Kompetenzen	2
(3) Bedarf und Relevanz des Universitätskurses für die Wissenschaft und den Arbeitsmarkt	3
(4) Zielgruppen und Zulassungsvoraussetzungen	3
(5) Höchstzahl an Studienplätzen und Auswahlverfahren	4
§ 2 Allgemeine Bestimmungen	4
(1) Zuteilung von ECTS-Anrechnungspunkten	4
(2) Dauer und Gliederung des Universitätskurses	5
(3) Zertifikat	5
(4) Lehrveranstaltungstypen	5
§ 3 Aufbau und Gliederung des Universitätskurses	6
(1) Module und Lehrveranstaltungen	6
(3) Abschlussarbeit	7
§ 5 Prüfungsordnung	8
(1) Lehrveranstaltungsprüfungen	8
(2) Abschlussprüfung	8
(3) Wiederholung von Prüfungen	8
(4) Gesamtbeurteilung	8
§ 6 Abschluss	9
§ 7 Kosten des Universitätskurses	9
§ 8 Organisation	9
§ 9 In-Kraft-Treten	9
Anhang I: Modulbeschreibungen	10
Anhang II: Musterstudienablauf gegliedert nach Semestern	17

§ 1 Allgemeines

(1) Gegenstand des Universitätskurses

Zielsetzung des Universitätskurses Lean-Management ist es, bei den Teilnehmerinnen und Teilnehmern durch fundierte Vermittlung von Methoden und praxiszentrierten Inhalten die Kompetenz zur Gestaltung, Anwendung und Weiterentwicklung wertsteigerender Vorgänge in Unternehmen zu vermitteln. Der Universitätskurs dient der persönlichen Entwicklung hin zu einer Lean-Denkhaltung, die nicht nur das tägliche Umsetzen der Lean-Methoden umfasst sondern ebenso stark die Führungspersönlichkeit im Sinne der Lean-Philosophie ausbildet.

Der Universitätskurs vermittelt praxiszentriert:

- Methoden und Werkzeuge des Lean-Managements in der Anwendung für Lean-Organisationen
- personale und soziale Führungskompetenz als entscheidender Baustein in Lean-Organisationen

Lean-Management bedeutet kontinuierlichen Fokus auf die Optimierung von WERTSTEIGERUNG und die Minimierung von Verschwendung. Die Implementierung dieser Denkweise zur absoluten KundInnenorientierung ist elementare Aufgabe von Führungskräften und braucht fachliche LEAN-Kompetenzen sowie herausragende soziale Kompetenzen.

Die Erfahrung in Unternehmen zeigt, dass die Implementierung von LEAN nicht trivial ist – dabei sind es nicht nur die Methoden und Werkzeuge, die im Mittelpunkt des Universitätskurses **Lean-Management** stehen, sondern auch die Ergänzung um das Wissen zur Umsetzung im betrieblichen Alltag.

Beginnend bei der Basis, dem LEAN „Thinking“ mitsamt den LEAN Grundprinzipien hin zu konkreten einfacheren Methoden wie Arbeitsplatzmanagement nach 5S zur Standardisierung von Arbeitsabläufen und der Arbeitsumgebung (eine der wichtigsten Lean Basis-Methoden), hin zu komplexen Werkzeugen wie dem Wertstromdesign, spannt der Universitätskurs **Lean-Management** einen breiten und anwendungsintensiven Bogen über die wichtigsten LEAN Werkzeuge.

Für eine erfolgreiche Umsetzung von Lean Management im Arbeitsalltag ist zudem Führungskompetenz gefragt. Gekonntes Führen von Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen ist daher ein wichtiges Merkmal von LEAN Organisationen.

LEAN Führungskräfte brauchen einen Führungsstil, welcher es ermöglicht, die besonders flachen und hierarchiearmen Strukturen gemäß LEAN glaubhaft praktizieren zu können und wollen.

Die vertiefte Beteiligung der Menschen an der Gestaltung von Arbeitssystemen erfordert vor allem einen ziel- und zielerreichungsorientierten Zugang zu den eigenen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen. Dadurch steigen die Anforderungen an die einzelnen Personen einer Organisation bei gleichzeitiger operativer Entlastung der oberen und mittleren Führungsebene.

Die Zielsetzung des Universitätskurses **Lean Management** ist es, den Teilnehmerinnen und Teilnehmern ein umfangreiches Bild zu liefern, wie LEAN Thinking, LEAN Methoden und Führung im Sinne von LEAN umgesetzt werden kann, um „Werte ohne Verschwendung“ zu schaffen.

(2) Qualifikationsprofil und Kompetenzen

Die Absolventinnen und Absolventen sind nach Abschluss des Universitätskurses **Lean Management** in der Lage:

- Kenntnisse zum aktuellen Stand der LEAN Managementphilosophie in Bezug auf die theoretischen Grundlagen des Konzeptes für schlanke Organisationen vorzuweisen
- organisatorische und Führungsaufgaben und deren grundlegende Methoden in LEAN Unternehmen anzuwenden
- zu verstehen, was es bedeutet, den Kunden in den Mittelpunkt des Denkens zu rücken und somit „Wert ohne Verschwendung zu schaffen“
- eine Herangehensweise zu kennen, die für die Wertschöpfung notwendig ist, um Tätigkeiten optimal aufeinander abzustimmen und überflüssige Aktivitäten zu vermeiden
- Planungs-, Strukturierungs- und Umsetzungsmethoden für die Einführung und Umsetzung von LEAN Management in einer Organisation zu entwickeln
- erste Erfahrungen bei der Anwendung der Methoden und Techniken von LEAN Management vorzuweisen
- die Phasen einer Teamentwicklung zu verstehen und durch Einsatz passender Entwicklungsmaßnahmen Schwierigkeiten in der Teambildung zu managen bzw. im Vorfeld aufzulösen
- Konfliktsituationen bei der Einführung von LEAN sowie dafür adäquate Lösungsansätze zu deren Bewältigung zu kennen und anzuwenden
- Moderationsaufgaben in verschiedenen Situationen, wie z.B. Konfliktmoderation, Zielmoderation, Prozessmoderation etc., durchzuführen

(3) Bedarf und Relevanz des Universitätskurses für die Wissenschaft und den Arbeitsmarkt

Der Universitätskurs **Lean Management** ist ausdrücklich als **angewandter Universitätskurs** positioniert. Die Kursteilnehmerinnen und -teilnehmer werden mit den für die Praxis relevanten und aktuellen Methoden und Kompetenzen vertraut gemacht. Die Anwendung dieser Methoden erfolgt in theoriebasierten und praxisrelevanten Lehrveranstaltungen sowie in verschiedenen fachbezogenen Fallstudien.

Lean Management ist eine weit verbreitete Methodik für produzierenden Unternehmen und für Dienstleistungsunternehmen. Für ein Hochlohnland wie Österreich ist es für den Unternehmenserfolg entscheidend, die Abläufe effizient und am Kunden orientiert auszurichten.

Das Konzept der **KundInnenorientierung**, welches dazu auffordert, den unternehmerischen Erfolg und damit die Effektivität und Effizienz der betrieblichen Leistungserstellung durch eine an den KundInnenbedürfnissen ausgerichtete Beeinflussung der strategischen Erfolgsfaktoren Qualität, Zeit und Kosten zu sichern, ist daher ein fundamentales Prinzip für jeglichen unternehmerischen Erfolgs.

In den vergangenen Jahren hat sich die LEAN Denkweise auf alle Branchen ausgeweitet – und es werden entsprechende LEAN-NachwuchsexpertInnen gesucht.

(4) Zielgruppen und Zulassungsvoraussetzungen

Der vorliegende Universitätskurs wendet sich insbesondere an

- Führungskräfte aus allen Bereichen, welche sich mit Ablaufverbesserungen und Optimierungen im Unternehmen befassen
- LEAN-Verantwortliche Personen in Unternehmen
- KVP-Verantwortliche (Kontinuierlicher Verbesserungsprozess) Personen in Unternehmen
- MitarbeiterInnen aus Organisationsabteilungen, die an Lean Projekten aktiv mitwirken oder diese leiten (sollen)

- MitarbeiterInnen von Beratungsunternehmen, die entsprechende KundInnenprojekte betreuen
- Personen, welche sich als UnternehmerInnen jetzt oder zukünftig betätigen möchten

Voraussetzungen für die Zulassung zum Universitätskurs **Lean Management** sind die nachfolgend angeführten Kriterien:

- a. Abschluss eines betriebswirtschaftlichen, volkswirtschaftlichen, naturwissenschaftlichen oder technischen Studiums an einer Universität oder Fachhochschule oder der Abschluss eines betriebswirtschaftlich, volkswirtschaftlich und/oder rechtswissenschaftlich, oder naturwissenschaftlich ausgerichteten Universitätslehrganges oder -kurses oder einer anderen gleichwertigen Ausbildung an einer anerkannten inländischen oder ausländischen postsekundären Bildungseinrichtung oder eine gleichwertige Qualifikation mit mindestens dreijähriger Berufserfahrung. Über die Vergleichbarkeit entscheidet die wissenschaftliche Leitung im Auftrag des Rektorats.

oder

- b. Nachweis für die allgemeine Universitätsreife und sämtliche Nachweise einer/mehrerer mindestens zweijährigen/r beruflichen/r Qualifikation/en beizulegen.

oder

- c. Nachweis einer vergleichbaren Qualifikation. Eine vergleichbare Qualifikation liegt dann vor, wenn ein Interessent/eine Interessentin eine mindestens fünfjährige Berufserfahrung hat und eine leitende Tätigkeit ausübt.

Über die Erfüllung der Zulassungsvoraussetzungen und die Eignung der Zulassungswerberinnen/Zulassungswerber entscheidet die wissenschaftliche Leitung im Auftrag des Rektorats.

Die Bewerbung hat schriftlich im Rahmen eines Motivationsschreibens inklusive des Lebenslaufes und sämtlicher o.a. Nachweise an die wissenschaftliche Leitung des Universitätskurses zu erfolgen.

(5) Höchstzahl an Studienplätzen und Auswahlverfahren

Zum Universitätskurs **Lean Management** können maximal 24 Teilnehmerinnen und Teilnehmer zugelassen werden. Die Zahl der Kursplätze ist somit beschränkt und wird nach pädagogisch-didaktischen und wirtschaftlichen Gesichtspunkten für jede neue Durchführung nach Rücksprache mit der wissenschaftlichen Leitung durch die wirtschaftliche Leitung des Universitätskurses festgelegt.

Übersteigt die Zahl der Bewerberinnen und Bewerber diese Zahl, muss ein Auswahlverfahren durchgeführt werden. Grundlage des Auswahlverfahrens ist nach Erfüllung der Zulassungsvoraussetzungen die Reihenfolge des Einlangens der Anmeldung.

§ 2 Allgemeine Bestimmungen

(1) Zuteilung von ECTS-Anrechnungspunkten

Allen von den Studierenden zu erbringenden Leistungen werden ECTS-Anrechnungspunkte zugeteilt. Mit diesen ECTS-Anrechnungspunkten ist der relative Anteil des mit den einzelnen Studienleistungen verbundenen Arbeitspensums zu bestimmen. Ein ECTS-Anrechnungspunkt entspricht 25 Echtstunden. Das Arbeitspensum umfasst den Selbststudienanteil und die Kontaktstunden. Eine Kontaktstunde entspricht 45 Minuten pro Unterrichtswoche des Semesters.

(2) Dauer und Gliederung des Universitätskurses

Der Universitätskurs **Lean Management** mit einem Arbeitsaufwand von 44 ECTS-Anrechnungspunkten umfasst zwei Semester und ist modular strukturiert. Davon entfallen auf:

Modul	PF/GWF	ECTS
Modul A: Lean Management	PF	7
<i>Modul B: Lean Manufacturing ODER</i>	<i>GWF</i>	<i>3</i>
<i>Modul C: Lean Management in der Administration</i>	<i>GWF</i>	<i>3</i>
Modul D: Shopfloor Management*	PF	2
Modul E. Führen nach Lean	PF	12
Modul F: ProzessmanagementPro	PF	6
Modul G: Abschlussmodul (Abschlussarbeit, Abschlusspräsentation)	PF	14
SUMME		44

PF = Pflichtfach, GWF = Gebundenes Wahlfach

Modul B und Modul C sind wahlweise als Schwerpunkt der TeilnehmerInnen bei deren Anmeldung anzugeben. Je GWF-Modul sind mindestens 6 TeilnehmerInnen erforderlich.

*Shopfloor Management - Definition:

Shopfloor Management ist wirksame Führungsarbeit vor Ort. Shopfloor Management unterstützt das konsequente Entwickeln der Prozesse und Abläufe am Ort des Geschehens. Durch die Präsenz der Führungskräfte in den operativen Bereichen und deren Fokussierung auf wertsteigernde Tätigkeiten werden Entscheidungen dramatisch beschleunigt und Lösungen direkt umgesetzt.

(3) Zertifikat

Nach erfolgreichem Abschluss des Universitätskurses **Lean Management** (siehe § 5) erhalten die Absolventinnen und Absolventen ein Universitätszertifikat der Karl-Franzens-Universität Graz.

(4) Lehrveranstaltungstypen

Im Lehrplan werden folgende Lehrveranstaltungstypen angeboten:

- a. Vorlesungen (VO) sind Lehrveranstaltungen, bei denen die Wissensvermittlung durch Vortrag der Lehrenden erfolgt. Die Prüfung findet in einem einzigen Prüfungsakt statt, der mündlich oder schriftlich oder schriftlich und mündlich stattfinden kann.
- b. Kurse (KS) sind Lehrveranstaltungen, in denen die Studierenden die Lehrinhalte gemeinsam mit den Lehrenden erfahrungs- und anwendungsorientiert bearbeiten.
- c. Seminare (SE) dienen der wissenschaftlichen Diskussion. Von den Teilnehmenden werden eigene Beiträge geleistet. Seminare werden in der Regel durch eine schriftliche Arbeit abgeschlossen.

- d. Exkursionen (EX) tragen zur Veranschaulichung und Vertiefung des Unterrichts bei.
- e. Vorlesungen verbunden mit Übungen (VU) sind Lehrveranstaltungen, bei welchen im unmittelbaren Zusammenhang mit einer Wissensvermittlung durch Vortrag den praktisch-beruflichen Zielen des Universitätskurses entsprechend konkrete Aufgaben und ihre Lösung behandelt werden.
- f. Laborübungen (LU) sind Lehrveranstaltungen, welche der Vermittlung und praktischen Übung experimenteller Techniken und Fähigkeiten dienen.

Alle unter b. bis f. genannten Lehrveranstaltungstypen gelten als Lehrveranstaltungen mit immanentem Prüfungscharakter.

§ 3 Aufbau und Gliederung des Universitätskurses

(1) Module und Lehrveranstaltungen

Der zweisemestrige Universitätskurs umfasst einen Arbeitsaufwand von insgesamt 44 ECTS-Anrechnungspunkten. Der Lehrplan ist modular strukturiert. Die Prüfungsfächer sind im Folgenden mit Titel, Lehrveranstaltungstyp (LV-Typ), ECTS-Anrechnungspunkten (ECTS), Kontaktstunden (KStd.) und der empfohlenen Semesterzuordnung (empf. Sem.) genannt. In den Spalten Pflichtfach (PF) bzw. gebundenes Wahlfach (GWF) ist gekennzeichnet, ob es sich um ein Pflicht- oder ein gebundenes Wahlfach handelt. Aus den gebundenen Wahlfächern ist entsprechend der Vorgaben auszuwählen. Alle Lehrveranstaltungen sind Pflichtveranstaltungen. Die Modulbeschreibungen befinden sich in Anhang I. Die Verteilung der Lehrveranstaltung auf die beiden Semester befindet sich im Anhang II.

	Modultitel/Prüfungsfach	LV-Typ	PF/GWF	ECTS	KStd.	empf. Sem.
Modul A	Lean-Management		PF	7	3	
A.1	Grundlagen zu Lean Management – Lean-Thinking und Lean-Culture	VU	PF	1,5	1	1
A.2	Aufgaben, Methoden und Techniken des Projektmanagements	VO	PF	3	1	1
A.3	Besuch einer Best-practice Lean-Fabrik	EX	PF	1	0,5	2
A.4	Aufbau eines Lean-Managementsystems	VU	PF	1,5	0,5	2
Modul B	Lean Manufacturing		GWF	3	1,5	
B.1	Fabrik im Seminarraum – Simulation	LU	GWF	1	0,5	1
B.2	Gestaltung der Lean Prinzipien in der Fertigung	VU	GWF	2	1	1
Modul C	Lean Management in der Administration		GWF	3	1,5	
C.1	Administration im Seminarraum – Simulation	LU	GWF	1	0,5	1
C.2	Gestaltung der Lean Organisationsprinzipien in der Administration	VU	GWF	2	1	1
Modul D	Shopfloor Management		PF	2	1	
D.1	Teamboard & Teamorganisation	SE	PF	1	0,5	1
D.2	Kontinuierliche Verbesserung und Fehlerkultur	KS	PF	1	0,5	2
Modul E	Führen in Lean Organisationen		PF	12	5	
E.1	Leiten von Teams und MitarbeiterInnen - Persönlichkeit und Führungsstil	VU	PF	3	1	1
E.2	Teamentwicklung	VU	PF	3	1	1
E.3	Konfliktmanagement	VU	PF	2	1	2
E.4	Moderations- und Präsentationstechniken 1 / 2	UE	PF	4	2	1,2
Modul F	Prozessmanagement		PF	6	3	

F.1	Geschäftsprozessmanagement	VO	PF	3	2	1
F.2	Prozessanalyse und -design	VU	PF	3	1	2
Modul G	Abschlussarbeit und Präsentation		PF	14	1	
G.1	Wissenschaftliches Arbeiten und Planung der Abschlussarbeit	SE	PF	2	0,5	1
G.1	Abschlussarbeit/Projektarbeit		PF	10	0,5	2
G.2	Abschlusspräsentation und Abschlussprüfung		PF	2		2
SUMME				44	14,5	

(3) Abschlussarbeit

- a. Im Rahmen des Universitätskurses ist eine Abschlussarbeit zu verfassen. Diese umfasst 10 ECTS-Anrechnungspunkte. Es wird empfohlen die Abschlussarbeit im zweiten Semester zu verfassen.
- b. Das Thema der Abschlussarbeit ist einem der folgenden Module/Fächer zu entnehmen oder hat in einem sinnvollen Zusammenhang mit **einem** dieser Fächer zu stehen:
 - *GWF Module (sofern das jeweilige Wahlmodul auf Basis der Mindestteilnahme von 6 Personen abgehalten werden konnte)*
 - *Modul B: Lean Manufacturing oder*
 - *Modul C: Lean Management in der Administration*
 - *Modul D: Shopfloor Management*
 - *Modul F: Prozessmanagement*

Die Abschlussarbeit umfasst eine Dokumentation und Reflexion eines selbstständig durchgeführten Lean Praxisprojektes innerhalb des eigenen Arbeitszusammenhanges. Dabei sind die erworbenen Kenntnisse und Kompetenzen in LEAN Management nachzuweisen.

- c. Die/Der Studierende ist berechtigt, das Thema vorzuschlagen oder aus einer Anzahl von Vorschlägen der zur Verfügung stehenden Betreuerinnen/Betreuer auszuwählen.
- d. Die Aufgabenstellung der Abschlussarbeit ist so zu wählen, dass für die/den Studierende/n die Bearbeitung innerhalb von 2 Monaten möglich und zumutbar ist.
- e. Die Beurteilungsfrist der Abschlussarbeit beträgt vier Wochen.

§ 5 Prüfungsordnung

(1) Lehrveranstaltungsprüfungen

Bei Lehrveranstaltungen ohne immanenten Prüfungscharakter (VO) findet die Prüfung in einem einzigen Prüfungsakt statt, der mündlich oder schriftlich oder schriftlich und mündlich stattfinden kann. Alle Lehrveranstaltungen außer Vorlesungen besitzen immanenten Prüfungscharakter (entsprechend § 1 Abs. 3 Z 1 Satzungsteil Studienrechtliche Bestimmungen). Sie werden durch die Beurteilung der kontinuierlichen Mitarbeit und nach weiteren Beurteilungskriterien, die gem. § 59 Abs. 6 UG zu Beginn der Lehrveranstaltung durch die Lehrveranstaltungsleiterin/den Lehrveranstaltungsleiter bekannt zu geben sind, abgeschlossen.

Für den positiven Abschluss des Universitätskurses müssen alle Lehrveranstaltungen im Umfang der dafür vorgesehenen Kontaktstunden erfolgreich absolviert werden. In Summe muss pro Lehrveranstaltung eine Anwesenheit von mindestens 80 % gegeben sein. Als Ersatz für Fehlstunden kann eine Kompensationsarbeit eingefordert werden.

Die Beurteilung der Leistungen richtet sich nach der in § 73 Abs. 1 und 3 UG bestimmten Notenskala. Die Lehrveranstaltungen der Typen EX und LU werden mit „mit Erfolg teilgenommen“/„ohne Erfolg teilgenommen“ beurteilt. Die entsprechenden Beurteilungen stellt die Leiterin/der Leiter der jeweiligen Lehrveranstaltung aus.

(2) Abschlussprüfung

Voraussetzungen für den Abschluss des Lehrganges sind:

- (a) Positiv abgeschlossene Lehrveranstaltungen gemäß Curriculum
- (b) Positiv beurteilte Abschlussarbeit gemäß Curriculum

Gegenstand der Abschlussprüfung ist

- (a) die öffentliche Verteidigung/Präsentation der Abschlussarbeit (maximal 20 Minuten)
- (b) das Modul, dem die Abschlussarbeit zugeordnet ist

Die Abschlussprüfung ist eine mündliche Fachprüfung im Ausmaß von 2 ECTS-Anrechnungspunkten.

Die Leistungen der TeilnehmerInnen werden durch die Prüfungskommission beurteilt, welche sich aus zwei Personen zusammensetzt. Diese werden von der wissenschaftlichen Leitung nominiert.

(3) Wiederholung von Prüfungen

Die Wiederholung von Prüfungen ist in § 38 Satzungsteil Studienrechtliche Bestimmungen geregelt.

(4) Gesamtbeurteilung

Die Gesamtbeurteilung hat „bestanden“ zu lauten, wenn alle Lehrveranstaltungen positiv beurteilt wurden, anderenfalls hat sie „nicht bestanden“ zu lauten. Die Gesamtbeurteilung hat „mit Auszeichnung bestanden“ zu lauten, wenn in keinem Fach eine schlechtere Beurteilung als „gut“ und in mindestens der Hälfte der Fächer die Beurteilung „sehr gut“ erteilt wurde.

§ 6 Abschluss

- (1) Der Abschluss des Kurses wird durch ein Zertifikat beurkundet.
- (2) Den Absolventen / Absolventinnen des Kurses wird die Bezeichnung " **zertifizierte Lean Managerin / zertifizierter Lean Manager**" verliehen.

§ 7 Kosten des Universitätskurses

Die Kosten des Universitätskurses setzen sich aus den Aufwendungen für die Lehrenden und den sonstigen Aufwendungen für Leitung, Organisation etc. zusammen. Diese Gelder werden aus dem Kursbeitrag aufgebracht. Falls diese nicht in entsprechender Höhe zur Verfügung stehen, kann der Universitätskurs nicht stattfinden. Der Kursbeitrag schließt nur die Kosten für die Lehrveranstaltungen ein, nicht hingegen sonstige Kosten, die für Fachliteratur, Recherchen im Zuge der Lehrveranstaltungen oder die Teilnahme an Exkursionen anfallen. Diese sowie allfällige sonstige Kosten für Reisen, Unterkunft und Verpflegung sind von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern TeilnehmerInnen selbst zu tragen.

Die wirtschaftliche Leitung des Universitätskurses behält sich eine Änderung des Universitätskursbeitrages aufgrund sinkender oder steigender Teilnehmerinnen- und Teilnehmerzahlen vor. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer dieses Universitätskurses haben nur den Universitätskursbeitrag und nicht auch den Studienbeitrag zu entrichten, sofern sie ausschließlich zum Universitätskurs zugelassen sind.

§ 8 Organisation

Es ist eine wissenschaftliche Leitung zu bestellen, die von einer Universitätsprofessorin/einem Universitätsprofessor oder einer habilitierten Universitätslehrerin/einem habilitierten Universitätslehrer wahrzunehmen ist. Die wirtschaftliche und organisatorische Leitung wird von UNI for LIFE wahrgenommen.

§ 9 In-Kraft-Treten

Dieser Lehrplan tritt mit Ablauf des Tages seiner Verlautbarung im Mitteilungsblatt in Kraft.

Anhang I: Modulbeschreibungen

Modul A	LEAN MANAGEMENT
ECTS-Anrechnungspunkte	7
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Grundlagen von Lean Management • Was ist Lean-Thinking und die Lean-Culture im Unternehmen • Begriff der Wertschöpfung verstehen • Verstehen und Kennenlernen der Verschwendungsarten • Einführung der Lean Management Prinzipien und erste Erarbeitung von Umsetzungsideen anhand von Fallstudien • Verschwendung <i>sehen lernen</i> – GEMBA praktizieren • Praxisexkursion zu Unternehmen, welche Lean Management praktizieren und leben • Aufgaben, Methoden und Techniken des Projektmanagement • Vorgehensweise zum Aufbau eines Lean Managementsystems und Lean Kennzahlen
Lernziele (erwartete Lernergebnisse, erworbene Kompetenzen)	<ul style="list-style-type: none"> • Lean als Arbeitskultur verstehen lernen • Wissen über die Verschwendungsarten und Methoden kennen lernen zum Finden von Verschwendung • Methoden zur Steigerung der Effizienz und zur Vermeidung von Verschwendung • Kenntnis zur Planung und Organisation eines Projektes • gelebte Lean Kultur in der Praxis sehen und erleben
Lehr- und Lernaktivitäten, -methoden	(Lehr-)Vortrag, Workshop, Diskussion, Exkursionen, Gruppenarbeiten zu Fallstudien mit Ergebnispräsentation, Arbeiten an Fragestellungen aus dem eigenen Arbeitsumfeld
Empfohlene Voraussetzungen für die Teilnahme	keine
Häufigkeit des Angebots	jedes Jahr

Modul B	LEAN MANUFACTURING
ECTS-Anrechnungspunkte	3
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Laborübung bzw. Simulation einer Fertigung zur Sensibilisierung und ersten Anwendungserfahrung mit Lean Methoden • Methoden zur Steigerung des Wertschöpfung durch Reduktion der Verschwendung in Fertigungen kennen und anwenden lernen • Lean Arbeitssysteme mit einfachen, technischen Mitteln systematisch fehlhandlungssicher gestalten
Lernziele (erwartete Lernergebnisse, erworbene Kompetenzen)	<ul style="list-style-type: none"> • Detailliertes Methodenwissen zu Lean Werkzeugen in der Fertigung • Analysewerkzeuge, um Potentiale zu erkennen • Fähigkeit zur Entwicklung von neuen Abläufe und Arbeitssysteme in der Fertigung • Wissen über geeignete Vorgehensmodelle
Lehr- und Lernaktivitäten, -methoden	(Lehr-)Vortrag, Workshop, Experimente (Simulation), Diskussion, Gruppenarbeiten zu Fallstudien mit Ergebnispräsentation, Arbeiten an Fragestellungen aus dem eigenen Arbeitsumfeld
Empfohlene Voraussetzungen für die Teilnahme	keine
Häufigkeit des Angebots	jedes Jahr

Modul C	Lean Management in der Administration
ECTS-Anrechnungspunkte	3
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Laborübung bzw. Simulation eines administrativen Geschäftsfalles zur Sensibilisierung und ersten Anwendungserfahrung mit Lean Methoden • Methoden zur Steigerung der Wertschöpfung durch Reduktion der Verschwendung in der Administration kennen und anwenden lernen • Anwendung von Methoden zur Eliminierung von Verschwendung • Grundlagen zur Optimierung der innerbetrieblichen Informationsflüsse
Lernziele (erwartete Lernergebnisse, erworbene Kompetenzen)	<ul style="list-style-type: none"> • Kennen und Sehen lernen von typischen Verschwendungsarten in der Administration • Analysewerkzeuge, um Potentiale zu erkennen • Fähigkeit zur Entwicklung von neuen Abläufen und Arbeitssystemen in der Administration • Wissen über geeignete Vorgehensmodelle und Lean Instrumente
Lehr- und Lernaktivitäten, -methoden	(Lehr-)Vortrag, Workshop, Experimente (Simulation), Diskussion, Gruppenarbeiten zu Fallstudien mit Ergebnispräsentation, Arbeiten an Fragestellungen aus dem eigenen Arbeitsumfeld
Empfohlene Voraussetzungen für die Teilnahme	keine
Häufigkeit des Angebots	jedes Jahr

Modul D	Shopfloor* Management
ECTS-Anrechnungspunkte	2
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • den Begriff Shopfloor verstehen und relevante Methoden kennenlernen • das Team als zentrale Organisationseinheit im Lean-Thinking entwickeln • die Organisationshilfsmittel Teamboard zur Teamorganisation kennenlernen und das individuelle Teamboard entwickeln • Aufbau und Planung von Umsetzungsprojekten zur optimalen Gestaltung am Shopfloor • Fehlerkultur versus Lösungskultur verstehen lernen
Lernziele (erwartete Lernergebnisse, erworbene Kompetenzen)	<ul style="list-style-type: none"> • Fähigkeit zur Vermittlung des Lean-Thinking in der operativen Arbeitsebene • Wissen über die Vorgangsweise und Planung von Lean Projekten in Teams • Fähigkeit zur Entwicklung eines individuellen Teamboard zur Organisation eines Teams im eigenen Arbeitsumfeld • Kenntnis über das Ineinandergreifen von Führung, Organisation, Planung und Lean Methoden • Wissen und erste Erfahrungen mit Lean Werkzeugen für die tägliche Arbeit am Shopfloor
Lehr- und Lernaktivitäten, -methoden	(Lehr-)Vortrag, Workshop, Diskussion, Exkursionen, Gruppenarbeiten zu Fallstudien mit Ergebnispräsentation, Arbeiten an Fragestellungen aus dem eigenen Arbeitsumfeld
Empfohlene Voraussetzungen für die Teilnahme	keine
Häufigkeit des Angebots	jedes Jahr

Modul E	Führen in Lean Organisationen
ECTS-Anrechnungspunkte	12
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Menschen in ihrer Verschiedenheit hinsichtlich Einstellungen und Motivation verstehen lernen und einen eigenen, authentischen Führungsstil ableiten • Management von Konflikten im eigenen Team, konstruktive Kritik; Entwicklung der persönlichen Strategie zur Identifikation und Interaktion • die Entwicklung und Absicherung erreichter Lean Standards sowie deren kontinuierliche Optimierung als Führungsaufgabe • Wege, um MitarbeiterInnen zu entwickeln sowohl hinsichtlich fachlicher als auch sozialer Kompetenz als Voraussetzung für die schlanke Organisation • durch professionell gestaltete Präsentationen Inhalte präzise, verständlich und effizient vermitteln. • Techniken, Werkzeuge und Organisation der Moderation von Teamsitzungen und Gesprächen
Lernziele (erwartete Lernergebnisse, erworbene Kompetenzen)	<ul style="list-style-type: none"> • Wissen über das eigene Persönlichkeits- und Motivationsprofil und den daraus abgeleiteten Stärken und Schwächen • Kompetenz zu Entwicklung eines Führungshandbuchs als Leitlinie bei der täglichen Führungsarbeit • Fähigkeit zum optimalen Umgang mit typischen Konfliktsituationen in Unternehmen • Wissen über strukturiertes Vorgehen zur Vorbereitung und Sicherheit im Auftreten für Präsentationen und Moderationen • Wissen über verschiedene Moderationstechniken
Lehr- und Lernaktivitäten, -methoden	(Lehr-)Vortrag, Workshop, Diskussion, Exkursionen, Gruppenarbeiten zu Fallstudien mit Ergebnispräsentation, Arbeiten an Fragestellungen aus dem eigenen Arbeitsumfeld
Empfohlene Voraussetzungen für die Teilnahme	keine
Häufigkeit des Angebots	jedes Jahr

Modul F	Prozessmanagement
ECTS-Anrechnungspunkte	6
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Geschäftsprozesse verstehen, analysieren und entwickeln lernen • Organisationen und deren Prozesse hinsichtlich Verschwendungen analysieren und darauf aufbauend optimieren
Lernziele (erwartete Lernergebnisse, erworbene Kompetenzen)	<ul style="list-style-type: none"> • Wissen über verschiedene Methoden zur Diagnose und Analyse von Prozessen im Unternehmen • Kompetenz in Prozessen zu denken sowie Wertschöpfung zu verstehen • strukturierte Vorgehensmodelle zum Erkennen von Verschwendungspotentialen.
Lehr- und Lernaktivitäten, -methoden	(Lehr-)Vortrag, Workshop, Diskussion, Exkursionen, Gruppenarbeiten zu Fallstudien mit Ergebnispräsentation, Arbeiten an Fragestellungen aus dem eigenen Arbeitsumfeld
Empfohlene Voraussetzungen für die Teilnahme	keine
Häufigkeit des Angebots	jedes Jahr

Modul G	Abschlussarbeit und Abschlusspräsentation
ECTS-Anrechnungspunkte	14
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Grundlagen zu wissenschaftlichen Arbeiten • vertiefendes Literaturstudium zu allen Modulen ins besonders in jenen Bereichen, die Gegenstand der Projektarbeit sind • Erarbeitung eines Projektauftrages für eine Problemstellung aus dem eigenen Arbeitsumfeld • Ausarbeitung von Lösungskonzepten im Rahmen der Erstellung der Projektarbeit, Endpräsentationen der Arbeitsergebnisse und deren Diskussion • Abschlusspräsentation und Abschlussprüfung
Lernziele (erwartete Lernergebnisse, erworbene Kompetenzen)	<ul style="list-style-type: none"> • Fähigkeit eine Problemstellung im eigenen Arbeitsumfeld exakt zu definieren und daraus Arbeitsziele abzuleiten • Befähigung zur Erarbeitung eines geeigneten Vorgehensmodells und eines Sets von Methoden zur Lösungsfindung, • Fähigkeit zur Präsentation der Problemstellung und der Arbeitsergebnisse
Lehr- und Lernaktivitäten, -methoden	Literaturrecherche, Verfassen einer schriftlichen Arbeit, vertiefendes Literaturstudium, Arbeiten an Fragestellungen aus dem eigenen Arbeitsumfeld
Empfohlene Voraussetzungen für die Teilnahme	empfohlen werden Modul A bis F
Häufigkeit des Angebots	jedes Jahr

Anhang II: Musterstudienablauf gegliedert nach Semestern

Modul B und Modul C sind wahlweise je Schwerpunkt der TeilnehmerInnen

Semester	Prüfungsfach	ECTS
1		21,5
A.1	Grundlagen zu Lean Management: Lean-Thinking und Lean-Culture	1,5
B.1	<i>Fabrik im Seminarraum</i>	1
C.1	<i>Administration im Seminarraum</i>	1
B.2	<i>Gestaltung der Lean Prinzipien in der Fertigung</i>	2
C.2.	<i>Gestaltung der Lean Organisationsprinzipien in der Administration</i>	2
E.2	Teamentwicklung	3
D.1	Teamboard und Teamorganisation	1
E.1	Leiten von Teams und MitarbeiterInnen	3
E.4	Moderations- und Präsentationstechniken 1	2/6
F.1	Geschäftsprozessmanagement	3
A.2	Aufgaben, Methoden und Techniken des Projektmanagements	3
G.1	Wissenschaftliches Arbeiten und Planung der Abschlussarbeit	2
2		22,5
A.3	Besuch Best-practice Lean-Fabrik	1
E.4	Moderations- und Präsentationstechniken 2	2/6
F.2	Prozessanalyse und -design	3
E.3	Konfliktmanagement	2
D.2	Kontinuierliche Verbesserung und Fehlerkultur	1
A.4	Aufbau eines Lean-Managementsystems	1,5
G.2	Abschlussarbeit	10
G.3	Abschlusspräsentation und Abschlussprüfung	2