



© Alloy Photography

## Fernstudium

### Management-Referent/in (staatlich zugelassen)

Erwerben Sie Schlüsselqualifikationen  
für erfolgreiches Managen



# Management-Referent/in

## Erwerben Sie Schlüsselqualifikationen für erfolgreiches Managen

### Ihre Ziele ...

- Ihr in Berufsausbildung, Studium oder Praxis erworbenes Fachwissen um die Führungskompetenz und das Know-how in zentralen Managementthemen erweitern
- die notwendige Qualifikation erwerben, um eine Leitungs- oder Führungsposition erfolgreich auszuüben
- sich in Ihrem privaten und beruflichen Umfeld selbstsicher präsentieren

### Erkenntnisgewinn und Kompetenzerwerb

Neben komplexen Managementprozessen lernen Sie Grundsätze und Regeln kennen, die für die verschiedenen Gebiete von Führung und Organisation gelten und die das Zusammenwirken von Führungskräften und Mitarbeitern maßgeblich bestimmen.

Über diese handlungsleitenden Grundsätze hinaus konzentrieren Sie sich auf die Führungsaufgaben, auf die Verantwortung, die damit verbunden ist, sowie auf den Beitrag, den jeder in einem Unternehmen zu leisten hat.

Das Management der eigenen Persönlichkeit sowie die Qualität des Kommunikationsverhaltens bestimmen weitgehend, wie erfolgreich Führung ist. Daher hat die Optimierung Ihrer individuellen Fähigkeiten während des Studiums einen hohen Stellenwert.

Jedes Unternehmen steht im Spannungsfeld zwischen ökonomischen, sozialen und ökologischen Interessen. Sie erhalten deshalb über die typischen Managementthemen hinaus vertiefte Einblicke in spezielle Querschnitts-Disziplinen wie Betriebswirtschaftslehre, Controlling, Marketing oder Recht. Der zunehmenden Globalisierung der Wirtschaft wird am Ende des Studiums mit der Vermittlung von Kenntnissen über internationales Management Rechnung getragen.

### Studienbegleitendes Fachseminar

Die Teilnahme an einem Fachseminar ist Bestandteil Ihres Studiums und bereits in den Studiengebühren enthalten. In diesem Seminar wird Ihr durch die Lehrbriefe erworbenes Wissen im Hinblick auf Ihre berufliche Praxis reflektiert und Sie werden optimal auf Ihre Prüfung vorbereitet.

### Professionelle Managementseminare

Fernstudierenden der afw bieten wir ergänzend zum Fernstudium die folgenden 2-tägigen Seminare zu deutlich vergünstigten Konditionen an:

- Persönliche Führungskompetenz
- Betriebsorganisation und Führung
- Projektmanagement
- Erfolgspotenziale der Persönlichkeit
- Rhetorik, Präsentation, Schlagfertigkeit
- BWL und Rechnungswesen



Diese hochwertigen und erstklassig beurteilten Seminare werden gleichermaßen von Fernstudierenden, Mitarbeitern von Unternehmen und Selbstständigen besucht. Die Teilnahme an diesen Seminaren ist aber keine Voraussetzung für eine erfolgreiche Abschlussprüfung.

### Studiendauer

Bei kontinuierlichem Lernen bearbeiten Sie 16 Lehrbriefe in der Regelstudienzeit von 16 Monaten. Insgesamt haben Sie 32 Monate Zeit, um Ihr Studium ohne zusätzliche Kosten abzuschließen.

### Flexibilisierung des Fernstudiums

Sie entscheiden selbst, wann und wo Sie lernen. Wenn Sie schneller studieren möchten, haben Sie jederzeit die Möglichkeit, den Versand- und Zahlungsplan individuell mit uns abzusprechen.

Darüber hinaus ist auch eine Flexibilisierung in der Themenauswahl Ihres Fernstudiums möglich. Bis zu vier Lehrbriefe können entsprechend Ihren beruflichen Vorstellungen und Neigungen gegen Themen aus anderen Studiengängen ausgetauscht werden.

### Leistungen und Betreuung

In der Studiengebühr sind enthalten: Ihre Lehrbriefe inklusive Versand, Korrektur der Einsendeaufgaben, Nutzung unserer eAkademie (Login), Teilnahme am Fachseminar und studiengangspezifischen Webinaren (Online-Seminaren), fachliche Betreuung und Karriereberatung.

### Zulassungsvoraussetzungen

Abgeschlossene Berufsausbildung und drei Jahre Berufspraxis oder abgeschlossenes Studium. Diese Voraussetzungen müssen zum Zeitpunkt Ihrer Abschlussprüfung erfüllt sein. Zugelassen wird auch, wer glaubhaft machen kann, dass er gleichwertige Kenntnisse und Erfahrungen erworben hat.

## Prüfung zum Harzburg-Diplom

Ihre schriftliche Prüfung *Management-Referent/in (Harzburg-Diplom)* legen Sie zu den veröffentlichten Terminen der afw ab oder nach Vereinbarung.

Sie besteht aus vier Klausuren à 90 Minuten. Jede Klausur erstreckt sich auf die Inhalte eines Lehrbriefes. Die Themen werden vom Prüfungsausschuss festgelegt und Ihnen 6 Wochen vor der Prüfung schriftlich mitgeteilt.

Die Abschlussnote setzt sich zu 40 Prozent aus Ihrer Prüfungsvorbereitung (Bewertung der Einsendeaufgaben) und zu 60 Prozent aus Ihrer Prüfungsleistung zusammen. Weitere Informationen entnehmen Sie bitte der Studien- und Prüfungsordnung. Wenn Sie auf die Abschlussprüfung verzichten, erhalten Sie eine Teilnahmebescheinigung mit der Bewertung der Einsendeaufgaben.

### Staatliche Zulassung

ZFU-Nummer: 671901



### Studienbeginn

Jederzeit möglich

### Studiengebühren

16 Raten à 118,- EUR

Prüfungsgebühr 180,- EUR

### Abschluss

Harzburg-Diplom *Management-Referent/in*

### Anmeldung zum Fernstudium

Das Anmeldeformular finden Sie im hinteren Teil dieser Broschüre oder unter [www.afwbadharzburg.de](http://www.afwbadharzburg.de)

### Seminar- und Prüfungstermine

Aktuelle Termine und Seminarorte unter [www.afwbadharzburg.de](http://www.afwbadharzburg.de)



Alle Informationen  
zu diesem Studium

**Wir freuen uns auf Ihren Anruf**

**05322 90200**

Montag bis Freitag von 9 bis 17 Uhr



» Als Produktmanager bei einem Medienunternehmen habe ich viel Berufserfahrung, wollte aber den mir fehlenden Management-Abschluss – sozusagen als Kompetenz-Nachweis, um spätere Aufstiegs-Chancen wahrnehmen zu können. Ich fand sehr seriös, dass bei der afw Wissen wirklich live abgeprüft wird.



THIEMO BUBEL, PRODUKTMANAGER, BONN

# Management-Referent/in

## Lehrbriefe/Studieninhalte

### 1. Erfolgspotenziale und Selbstmanagement

- Eigenverantwortung und Entwicklung der Persönlichkeit
- Ergebnisse der Gehirnforschung
- Führungserfolg durch Selbstkenntnisse
- Analysen der Persönlichkeit (z. B. Biostrukturanalyse MBTI, Lifo, Alpha Plus, DNIA, HBDI, Insights MDI, LEA, OPQ, TMP)
- Illusion der Objektivität
- Erfolgreich durch positives Denken
- Gesundheit und Stress
- Zeitmanagement

### 2. Kommunikation und Mitarbeitergespräche

- Grundmodelle der Kommunikation
- Sprache des Körpers
- Gesprächstechniken
- Die Gesprächsvorbereitung
- Gespräche in der Führungspraxis
- Mitarbeitergespräch (Kritik, Anerkennung, Beurteilung)
- Konflikte und Kooperation

### 3. Organisationsmanagement

- Ordnung und Organisation
- Effizienzprinzipien der Organisation
- Entwicklung der Aufbau- und Ablauforganisation
- Ein-, Mehr- und Stablinien-Systeme
- Klassische Organisationsstrukturen
- Team- und Projektorganisation
- Netzwerke, Virtuelle Organisation
- Prozessorientierung und lernende Organisation
- Gestaltung des organisatorischen Wandels
- *Gerichtsfeste* Organisation

### 4. Handlungs- und Führungsverantwortung

- Führungsqualität, Konzepte, Modelle
- Autoritäre Form der Delegation
- Vorgesetzten- und Mitarbeiterkompetenzen
- Führungsprinzip Delegation von Verantwortung
- Umfang der Handlungsverantwortung
- Mitarbeiterführung und Führungsstile
- Führungsaufgaben Auswahl, Information und Kontrolle
- Zielsetzung und Zielvereinbarung
- Verantwortung im Gesundheits- und Sozialwesen

### 5. Zielsetzung und Kontrolle

- Ausrichtung auf das Gesamtziel des Unternehmens
- Zielsetzung der Stelle und Vollmacht zum Handeln
- Zielbeziehungen und Zielkonflikte
- Zielvereinbarung in der Praxis
- Gesprächstechniken und Gesprächssteuerung
- Rechtliche Rahmenbedingungen der Zielvereinbarung
- Kontrolle der fachlichen Leistung
- Kontrolle des Führungsverhaltens
- Ablauf- und Ergebniskontrolle
- System der Kontrolle in der Praxis

### 6. Motivation und Leistungsentwicklung

- Was ist Motivation?
- Was bewegt den Mitarbeiter zur Leistung?
- Motivationstheoretische Ansätze
- Welche Möglichkeiten gibt es, Mitarbeiter zu motivieren?
- Vorgehensweise zur Lösung von Motivationsproblemen
- Anreizsysteme und Personalentwicklung
- Besondere Erkenntnisse zur Motivation

### 7. Veränderungsprozesse managen

- Veränderung und Angst
- Begeisterung für Veränderungsprozesse erzeugen
- Rolle der Führungskraft als Treiber des Wandels
- Phasen, Methoden und Werkzeuge des Veränderungs-managements
- Ideengenerierung und -bewertung
- Entscheidung, Umsetzung und Erfolgskontrolle
- Die Rolle der Führungskraft als Moderator
- Projektmanagement
- Moderation von Problem-Lösegruppen

### 8. Personalauswahl und Personalentwicklung

- Personalentwicklung
- Personalbeschaffung
- Personalauswahl
- Personaleinführung
- Personalbeurteilung

**9. Führung von Projekten und Teams**

- Arbeitsgruppen innerhalb der Hierarchie
- Arbeitsgruppe vs. Team
- Gruppenentwicklung und Gruppenleistung
- Die Arbeitsgruppe als Hochleistungsteam
- Teamarbeit bei Delegation von Verantwortung
- Projekt und Projektteam
- Projektorganisation
- Ablauforganisation von Projekten
- Arbeitsprinzipien in der Projektgruppe
- Internationales Projektmanagement

**10. Allgemeine Betriebswirtschaftslehre**

- Ziele der BWL und Entscheidungsbereiche
- Grundbegriffe des Rechnungswesens
- Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung
- Kosten- und Leistungsrechnung
- Wirtschaftliche Kennzahlen

**11. Finanzierung und Investition**

- Grundsätze der Finanzierung
- Finanzplanung
- Kapitalbedarfsermittlung
- Finanzierungsarten
- Finanzierungsregeln
- Investition (Prozesse, Verfahren)

**12. Controlling**

- Begriff und Inhalt des Controlling
- Elemente des Controlling
- Methoden und Techniken des Controlling wie ABC-, Shareholder Value- und SWOT-Analyse, Balanced Scorecard (BSC), Benchmarking, Budgetkontrolle, Deckungsbeitragsrechnung, Frühwarnsysteme, Kennzahlensysteme, Konkurrenz- und Marketinganalyse, ...

**13. Marketing-Management**

- Marketing-Grundlagen
- Marketing-Planung
- Strukturelle Ausprägungen
- Marketing-Organisation
- Zielgruppen
- Instrumente des Marketing (Produkt-, Preis-, Distributions-, Kommunikationspolitik)
- Koordinierung der Marketinginstrumente

**14. Allgemeine Rechtsgrundlagen**

- Einführung in das Recht
- Bürgerliches Recht (BGB)
- Deliktisches Haftungssystem
- Handels- und Gesellschaftsrecht
- Arbeits- und Sozialrecht

**15. Interkulturelle Kompetenz**

- Kultur: Elemente, Kategorien, Ethnozentrismus, Vorurteile und Stereotype, interkulturelle Probleme
- Interkulturelle Handlungskompetenz
- Interkulturelle Wertedimensionen
- Interkulturelle Kommunikation
- Interkulturelle Verhandlungen
- Interkulturelle Führung
- Virtuelle Teamarbeit und Führung
- Interkulturelles Konfliktmanagement
- Business Etikette
- Ausgewählte Landesprofile

**16. Internationales Management**

- Internationalisierung
- Internationales Marketing
- Internationale betriebliche Teilbereiche
- Interkulturelles Management
- Kultur im internationalen Unternehmen
- Organisation internationaler Unternehmen

# Anmeldung

Starten Sie  
jederzeit –  
ohne Risiko

4 Wochen  
kostenlos testen.  
Fragen? 05322 90200

Hier bitte abtrennen!

# Anmeldeformular Fernstudium

afw Wirtschaftsakademie Bad Harzburg GmbH,  
Am Stadtpark 1, 38667 Bad Harzburg  
Rückfragen zu Ihrer Anmeldung unter 05322 9020-0

**Per Brief, Fax 05322 9020-40 oder eingescannt per Mail an [anmelden@afwbadharzburg.de](mailto:anmelden@afwbadharzburg.de)**

Name: ..... Vorname: .....

Straße: ..... PLZ: ..... Wohnort: .....

Geb. am: ..... in: ..... E-Mail: .....

Telefon privat: ..... Telefon betrieblich: .....

Schulabschluss: ..... Berufsausbildung/Weiterbildung: .....

Jetzige Tätigkeit: ..... Anzahl Berufsjahre: .....

Auf die afw wurde ich aufmerksam durch: .....

Ich schreibe mich zu folgendem Fernstudiengang/Lehrgangsmodul ein:

Bitte ankreuzen	Studiengang	ZFU Zulassungsnr.	Lehrbriefe/ Studiedauer/ Monate	Studiengebühren pro Monat/Lehrbrief (€)	Studiengebühren gesamt (€)	Prüfungsgebühren (€)
<input type="checkbox"/>	Persönliche Führungskompetenz	7176408	4	148,-	592,-	128,-
<input type="checkbox"/>	Betriebliche Führungskompetenz	7171407	4	148,-	592,-	128,-
<input type="checkbox"/>	Rechnungswesen für Techniker und Ingenieure	7258213	4	148,-	592,-	128,-
<input type="checkbox"/>	Betriebswirtschaft für Techniker und Ingenieure	7262213	6	148,-	888,-	138,-
<input type="checkbox"/>	Projektmanager/in	791201	6	184,-	1.104,-	138,-
<input type="checkbox"/>	Management-Referent/in	671901	16	118,-	1.888,-	180,-
<input type="checkbox"/>	Personal-Referent/in	641593	16	118,-	1.888,-	180,-
<input type="checkbox"/>	Marketing-Referent/in	672802	16 + 1 *	118,-	1.888,-	180,-
<input type="checkbox"/>	Referent/in für Gesundheits- und Sozialmanagement	7147505	16 + 2 *	118,-	1.888,-	180,-
<input type="checkbox"/>	Betriebswirtschaft für Führungskräfte	790201	16	118,-	1.888,-	180,-
<input type="checkbox"/>	Betriebswirt/in afw	673503			3.122,-	360,-
<input type="checkbox"/>	Basisstudium		16	118,-	1.888,-	180,-
<input type="checkbox"/>	Aufbaustudium mit Fachrichtung (bitte ankreuzen):		8	118,-	944,-	180,-
	<input type="radio"/> Management					
	<input type="radio"/> Personalwirtschaft					
	<input type="radio"/> Marketing					
	plus Projektarbeit				+ 290,-	

\* = Studienbegleitbriefe

## Einschreibungsunterlagen

Meine Einschreibungsunterlagen füge ich bei  reiche ich nach  liegen der afw bereits vor   
(Lebenslauf, ein Passfoto 35 x 45 mm, Zeugniskopien bzw. Qualifikationsnachweise als Legitimation zur Zulassung).

Hier bitte abtrennen!

## 1. Allgemeine Vertragsbedingungen

Die afw Wirtschaftsakademie Bad Harzburg GmbH benötigt für die rechtsverbindliche Anmeldung das Anmeldeformular vollständig ausgefüllt und unterschrieben im Original. Bei Fax- oder E-Mail-Anmeldung vorab reichen Sie uns dieses Formular bitte nach. Ihre Teilnehmerdaten werden zwecks Verwaltung gespeichert und nicht an Dritte veräußert. Auch ist sichergestellt, dass kein Unbefugter Zugang zu den Datenbeständen hat. Adressänderungen teilen Sie uns umgehend mit. Lehrbriefe und Seminarmaterial gehen durch Zahlung der entsprechenden Lehrgangs-/Seminargebühr in Ihr Eigentum über. Ohne unsere schriftliche Zustimmung dürfen Sie es jedoch weder vervielfältigen noch verarbeiten, verbreiten oder zur öffentlichen Wiedergabe verwenden. Alle Rechte bleiben der afw vorbehalten. Der Lehrgang beginnt mit dem Tag, an dem Sie das erste Studienmaterial erhalten. Nach der Anmeldebestätigung bekommen Sie ab Studienbeginn jeden zweiten Monat zwei Lehrbriefe. Im Gegenzug verpflichten Sie sich, die entsprechende Studiengebühr kontinuierlich monatlich an die afw zu zahlen (pro Lehrbrief eine Rate). Ihnen entstehen keine zusätzlichen Kosten, die über den üblichen Bürobedarf und die Nutzung von Telekommunikationsmitteln im Rahmen des Fernlehrganges hinausgehen. Durch Zahlung der Monatsraten erwerben Sie entsprechend des von Ihnen belegten Fernlehrganges den Anspruch auf den Erhalt des Lehrmaterials mit Fach- und Korrekturdiensten und auf die Teilnahme an den Präsenzphasen in Bad Harzburg. Bei Nichterhalt der Lehrbriefe werden Sie die afw unverzüglich informieren. An der institutsinternen Abschlussprüfung können Sie teilnehmen, wenn Sie alle Einsendeaufgaben mit einer Durchschnittsnote von mindestens 4,0 abgeschlossen haben. Die Vertragslaufzeit bzw. Betreuungszeit entspricht in Monaten der Anzahl der Lehrbriefe x 2 ab Vertragsbeginn. Innerhalb dieser Zeit verpflichtet sich die afw, die genannten Leistungen zu erbringen. Der Vertrag kann ohne Angabe von Gründen nach der gesetzlichen Mindestlaufzeit von sechs Monaten (entsprechend 6 Lehrbriefen/6 Monatsraten) ab Studienbeginn mit einer Frist von 6 Wochen gekündigt werden. Nach Ablauf des ersten Halbjahres jederzeit mit einer Frist von drei Monaten (entsprechend 3 Lehrbriefen/3 Monatsraten). Die Kündigung bedarf der schriftlichen Form. Fernlehrgänge mit kürzerer Laufzeit (unter 6 Lehrbriefe) können nicht gekündigt werden – dies berührt jedoch nicht das Widerrufsrecht und Folgen des Widerrufs entsprechend Punkt 2. Das Recht des Veranstalters und des Teilnehmers, den Vertrag schriftlich aus wichtigem Grund entsprechend § 5 Abs. 1 FernUSG zu kündigen, bleibt davon unberührt. Für Rechtsstreitigkeiten ist das Gericht zuständig, in dessen Bezirk der Teilnehmer seinen allgemeinen Gerichtsstand hat.

## 2. Widerrufsrecht und Folgen des Widerrufs

Ich habe das Recht, diesen Vertrag innerhalb von 4 Wochen ohne Angabe von Gründen zu widerrufen. Die Widerrufsfrist beginnt ab dem Tag, an dem ich oder ein von mir benannter Dritter, der nicht der Beförderer ist, das erste Fernlehrmaterial in Besitz genommen habe bzw. hat. Um mein Widerrufsrecht auszuüben, muss ich die afw mittels einer eindeutigen Erklärung (z. B. ein mit der Post versandter Brief, Telefax oder E-Mail) über meinen Entschluss, diesen Vertrag zu widerrufen, informieren. Ich kann dafür das Muster-Widerrufsformular verwenden, das ich im Internet unter [www.afwbadharzburg.de/downloads/widerruf.pdf](http://www.afwbadharzburg.de/downloads/widerruf.pdf) finde, das jedoch nicht vorgeschrieben ist. Zur Wahrung der Widerrufsfrist reicht es aus, dass ich die Mitteilung über die Ausübung des Widerrufsrechts vor Ablauf der Widerrufsfrist absende.

Wenn ich diesen Vertrag widerrufe, hat die afw mir alle Zahlungen, die sie von mir erhalten hat, einschließlich der Lieferkosten (mit Ausnahme der zusätzlichen Kosten, die sich daraus ergeben, dass ich eine andere Art der Lieferung aus die mir der afw angebotene, günstigste Standardlieferung gewählt habe), unverzüglich und spätestens binnen vierzehn Tagen ab dem Tag zurückzuzahlen, an dem die Mitteilung über meinen Widerruf dieses Vertrages bei der afw eingegangen ist. Für diese Rückzahlung verwendet die afw dasselbe Zahlungsmittel, das ich bei der ursprünglichen Transaktion eingesetzt habe, es sei denn, mit mir wurde ausdrücklich etwas anderes vereinbart; in keinem Fall werden mir wegen dieser Rückzahlung Entgelte berechnet. Ich habe das Fernlehrmaterial unverzüglich und in jedem Fall spätestens binnen vierzehn Tagen ab dem Tag, an dem ich die afw über den Widerruf dieses Vertrags unterrichte, an die afw zurückzusenden oder zu übergeben. Die Frist ist gewahrt, wenn ich das Fernlehrmaterial vor Ablauf der Frist von vierzehn Tagen absende. Die afw trägt die Kosten der Rücksendung des Fernlehrmaterials. Ich muss für einen etwaigen Wertverlust des Fernlehrmaterials nur aufkommen, wenn dieser Wertverlust auf einen zur Prüfung der Beschaffenheit, Eigenschaften und Funktionsweise des Fernlehrmaterials nicht notwendigen Umgang mit ihm zurückzuführen ist.

## 3. Anmeldung zum Fernstudium

Mein Fernstudium soll am ..... beginnen. Zu diesem Termin erhalte ich mein erstes Lehrmaterial. Im Gegenzug setzt die monatliche Zahlung der Studiengebühr ein, jeweils eingehend bei der afw zum 15. eines Monats. Nach Eingang meiner Anmeldung bei der afw erhalte ich eine bestätigte Kopie dieses Vertrages für meine Unterlagen. Die Vertragsbedingungen habe ich gelesen und erkenne sie hiermit an.

Ort: ..... Datum: ..... Unterschrift: 

## 4. Zahlungsweise

Ich ermächtige die afw Wirtschaftsakademie Bad Harzburg GmbH, Gläubiger-Identifikationsnummer DE94afw00000780194, Mandatsreferenz wird separat mitgeteilt, zum Einzug der monatlichen Studiengebühr und der Prüfungsgebühr (bei Betriebswirt/in afw auch Gebühr für die Projektarbeit) nach Rechnungsstellung von nachstehend aufgeführtem Konto. Zugleich weise ich mein Kreditinstitut an, die von der afw GmbH auf mein Konto gezogenen Lastschriften einzulösen. *Hinweis:* Ich kann innerhalb von acht Wochen, beginnend mit dem Belastungsdatum, die Erstattung des belasteten Betrages verlangen. Es gelten dabei die mit meinem Kreditinstitut vereinbarten Bedingungen:

Name, Vorname: ..... Kreditinstitut: .....

BIC: ..... IBAN: .....

Ort: ..... Datum: ..... Unterschrift: 

Ich möchte nicht am Einzugsverfahren teilnehmen und überweise die Studiengebühr monatlich nach Erhalt der jeweiligen Lehrbriefe und entsprechender Rechnungsstellung auf das Konto der afw Wirtschaftsakademie Bad Harzburg GmbH, IBAN: DE81 2707 0024 0773 8545 00, BIC: DEUTDEDB270

## 5. Kostenübernahme durch den Arbeitgeber

Mein Arbeitgeber wird die Kosten für diesen Vertrag übernehmen, bitte senden Sie mir das entsprechende vertragsergänzende Formular zu.