

## **Modulhandbuch**

### **MBA Betriebswirtschaft für New Public Management**

Start: WS 2020/2021

Stand: 12.03.2020

# Inhaltsverzeichnis

Profil und Zielausrichtung des Studienganges .....	III
Studienverlaufsplan .....	VII
Modul 1 New Public Management.....	1
Modul 2 Betriebs- und volkswirtschaftliche Zusammenhänge; Unternehmensführung ..	4
Modul 3 Statistik und E-Government .....	8
Modul 4 Business Communication .....	12
Modul 5 Business Skills.....	15
Modul 6 Rechnungswesen.....	18
Modul 7 Investition, Finanzierung und Steuern .....	22
Modul 8 Beschaffung und Vergaberecht .....	26
Modul 9 Organisation und Grundlagen Human Resource Management.....	28
Modul 10 Verwaltungsmanagement Projekt.....	32
Modul 11 Personalrecht.....	34
Modul 12.1 Human Resource Management.....	37
Modul 12.2 Controlling .....	42
Modul 13 Beteiligungsmanagement .....	46
Modul 14 Dienstleistungsmarketing und Standortmanagement .....	50
Modul 15.1 Projekt- und Change Management.....	53
Modul 15.2 E-Governmentprozesse und Digitale Transformation .....	57
Modul 16 Nationale oder internationale Praxisanwendung .....	61
Thesis + Kolloquium .....	64

## Profil und Zielausrichtung des Studienganges

Der weiterbildende Masterstudiengang Betriebswirtschaft für New Public Management – im Folgenden MBA BFN genannt - wurde gemeinsam von der Fachhochschule Dortmund und der Partnereinrichtung der Hochschule für Polizei und öffentliche Verwaltung (HSPV) NRW entwickelt. Er basiert dabei auf der mehr als 23-jährigen gemeinsamen Lehr- und Forschungstätigkeit zum Aufbau betriebswirtschaftlichen Know-hows im öffentlichen Dienst der beiden Hochschulen.

Die Zielsetzung des Studienganges lautet:

Die Studierenden erwerben notwendige Kompetenzen, vor allem betriebswirtschaftliche und soziale Kompetenzen, um Führungsaufgaben in öffentlichen Einrichtungen und Non-Profit-Organisationen zu übernehmen und Reformprozesse aktiv mitzugestalten. Der Schwerpunkt des Studienganges liegt auf betriebswirtschaftlichen Aufgabenstellungen im Hinblick auf Einrichtungen der kommunalen Verwaltung und verwaltungsnahe Institutionen. Die Inhalte sind auch auf andere Einrichtungen des öffentlichen Sektors übertragbar.

Die Studierenden erlernen hierbei, wissenschaftliche Methoden und Erkenntnisse in der Führungsfunktion einzusetzen sowie anwendungsorientierte und wissenschaftlich fundierte Arbeiten zu erstellen. Die Befähigung zum kritischen Denken und zum verantwortungsbewussten Handeln sowie die Vermittlung von weiteren „Soft- und Social Skills“ runden das angestrebte Profil ab.

Die Qualifikationsziele für die Studierenden lassen sich wie folgt präzisieren:

Unsere Absolvent\*innen

- verfügen über fundierte betriebswirtschaftliche Managementkenntnisse, die notwendig sind, um Führungspositionen in der öffentlichen Verwaltung wahrzunehmen.
- sind in der Lage, die Situation ihrer Organisation, die vorhandenen Prozesse und verwendeten betriebswirtschaftlichen Führungsmethoden und -instrumente wissenschaftlich zu analysieren und kritisch zu beurteilen sowie geeignete Reformprozesse einzuleiten und umzusetzen.
- können in komplexen Situationen Managemententscheidungen fällen und dabei gesellschaftliche, politisch-administrative, betriebswirtschaftliche und ethische Erkenntnisse berücksichtigen, die sich aus ihren Entscheidungen ergeben.
- sind in der Lage, eigenständige forschungs- oder anwendungsorientierte Projekte in den im Curriculum abgebildeten Modulen durchzuführen und Problemlösungen mit wissenschaftlichen Methoden zu erarbeiten.
- erweitern ihre Persönlichkeit im Hinblick auf Verantwortungsbewusstsein, Selbstorganisation, Kommunikations- und Koordinationsfähigkeit, kooperativem Arbeiten und weiteren „Soft- und Social Skills“, die für die Ausübung einer Führungsposition, insbesondere der Mitarbeiterführung notwendig sind.

Die öffentliche Hand verlangt heute zunehmend Führungskräfte und Spezialisten, die wirtschaftswissenschaftlich ausgebildet sind und vernetzt und integrativ denken können. Wenig ausgeprägtes Kostenbewusstsein, unzureichende Kenntnis operativer und strategischer Unternehmensführung und fehlendes Verständnis für E-Government und Kunden-(Bürger)orientierung auf Seiten der Beamten und Angestellten führen nicht selten zu ineffizienten Betriebsabläufen oder nicht sachgerechten Produkten, die die Erfüllung staatlicher Hoheitsaufgaben beeinträchtigen.

Die weltweite Reformbewegung „New Public Management“ (NPM), die in Deutschland auch unter dem Titel „Neues Steuerungsmodell“ (NSM) etabliert wurde, soll diese Defizite abbauen. Aufgrund des betriebswirtschaftlichen Schwerpunktes und des übergeordneten Reformansatzes des NPM wurde der Name des Studienganges gewählt.

Bei dem Studiengang handelt es sich um einen nicht konsekutiven, weiterbildenden und anwendungsorientierten Studiengang.

Der MBA BFN richtet sich insbesondere an die Gruppe der berufstätigen Beamten und Angestellten, die eine Führungsposition in der Verwaltung anstreben oder ausbauen wollen und die hierfür notwendige betriebswirtschaftliche und soziale Kompetenz erwerben möchten.

Nach erfolgreichem Abschluss des Studiums wird der akademische Grad Master of Business Administration (MBA) verliehen.

Im Sinne der Leitziele verfolgt der Studiengang ein integratives Konzept der Entwicklung von folgenden Kompetenzen:

In der durch das Studium erzeugten **Handlungskompetenz** verzahnen sich – wie in einer „Lern-treppe“ -

- **Fachkompetenz** – sie beinhaltet fachspezifische und fachübergreifende Kenntnisse und Fähigkeiten einschließlich der Fähigkeit zur selbstständigen Aneignung solcher Kenntnisse und Fähigkeiten und Anwendung der wissenschaftlichen Erkenntnisse auf berufliche Problemstellungen;
- **Methodenkompetenz** – sie setzt sich aus Kenntnissen und Fähigkeiten zusammen, die es ermöglichen, Aufgaben und Probleme systematisch und zielorientiert zu erkennen und zu meistern. Dazu gehört die selbstständige Anwendung fachspezifischer Methoden und das analytische, abstrakte, konzeptionelle und vernetzte Denken;
- **Selbstkompetenz** – dazu gehören individuelle Kenntnisse, Fähigkeiten und Einstellungen, die im Arbeitsprozess und über den Arbeitsprozess hinaus bedeutsam sind wie z. B. Leistungsbereitschaft, Ausdauer, Zuverlässigkeit, Flexibilität, Nachdenklichkeit, Einfühlungsvermögen, Handlungsfähigkeit und Verantwortungsbereitschaft;
- **Sozialkompetenz** – sie beinhaltet Kenntnisse und Fähigkeiten, um sich situationsadäquat verhalten zu können wie z. B. die Fähigkeit zur Kommunikation, Kooperation, Arbeit im Team und Konfliktfähigkeit.

Damit die Module die anvisierten Qualifikationsziele im Hinblick auf die Berufsbefähigung zur Führungskraft in der öffentlichen Verwaltung bestmöglich erfüllen, wurde ein **Kompetenzframework** entwickelt, der die allgemeine Kompetenzgliederung von Fach-, Methoden- und Sozial- sowie Selbstkompetenz profilbezogen ausdifferenziert und den Qualifikationszielen der einzelnen Module zuordnet. Hierdurch wird sichergestellt, dass die Zielausrichtung des Studiengangs konsequent in den Modulen verfolgt wird.

Tabelle 1: Kompetenzframework des MBA BFN

<b>Funktionsbezogene Kompetenz (F)</b>	<b>I</b>	<b>Kompetenz für Internationales Public Management</b>
	1	Beachtung internationaler Entwicklungen
	2	Interkulturelle Anpassungsfähigkeit
	<b>II</b>	<b>Allgemeine Management Kompetenz</b>
	3	Entwicklung strategischer Visionen und Plänen
	4	Organisationspotentiale entwickeln
	5	Pro-aktives unternehmerisches Wirken
	<b>III</b>	<b>Spezifische funktionale Management-Kompetenzen</b>
	6	Fachbezogene Kompetenzen, wie z.B. HRM, Beschaffung, Marketing, Rechnungswesen, Controlling und Finanzmanagement
	7	Fachübergreifende Kompetenzen, wie z.B. IT, Digitalisierung und Projektmanagement, Nachhaltigkeit und Compliance
<b>Generische Kompetenz (G)</b>	<b>I</b>	<b>Interpersonelle Kompetenz</b>
	1	Führungsfähigkeit
	2	Kommunikationsfähigkeit
	3	Kooperationsfähigkeit
	<b>II</b>	<b>Zielorientierungskompetenz</b>
	4	Analysefähigkeit und Informationsbeschaffung
	5	Kreative Problemlösung
	6	Planungs- und Organisationsfähigkeit
	<b>III</b>	<b>Intrapersonelle Kompetenz</b>
	7	Lern- und Entwicklungsfähigkeit
	8	Ethische Verantwortlichkeit

**Beispiel für die Anwendung der Klassifizierung in den einzelnen Modulbeschreibungen:  
F1 = Kompetenz für Internationale Entwicklung**

**Hinweis zur Workload-Aufteilung im Modulhandbuch:**

Die Inhalte und der Workload der einzelnen Module sowie die einzelnen Lehrveranstaltungen werden ebenfalls im Modulhandbuch differenziert aufgeführt. Der Workload teilt sich, entsprechend dem Konzept des Verbundstudiums,

- in eine Kontaktzeit mit Präsenz- und Chatzeiten sowie
- dem Selbststudium mit Zeiten für das Lernen mit Medien (Besonderheit im Verbundstudium) und der darüber hinausgehenden Zeit für das eigentliche Selbststudium auf.

Im Gegensatz zu anderen Studiengangsformen (z. B. Präsenzstudium, Onlinestudium) weist das Verbundstudium im Rahmen des Selbststudiums das Lernen mit Medien speziell aus:

- Zu jedem Modul erarbeiten und entwickeln die Dozentinnen/Dozenten Studienbriefe, sogenannte Lerneinheiten, die speziell auf die Bedürfnisse des Verbundstudienganges ausgerichtet sind.
- Diese Lerneinheiten ermöglichen es den Studierenden, sich im Fernstudium auf die Präsenz- und Chatveranstaltungen und die Prüfungen vorzubereiten.
- Zusätzliche mediale Angebote bietet die Internetplattform ILIAS zum strukturierten und/oder offenen Dialog individuell und/oder in selbstorganisierten Gruppen zu den Lerneinheiten semesterbegleitend zu diskutieren.
- Die Lerneinheiten enthalten neben den Lerninhalten zahlreiche Kontrollfragen, Übungsaufgaben und Fallstudien mit Lösungen.

Die darüber hinausgehende Zeit für das Selbststudium deckt die von den Studienbriefen unabhängige Zeit des Selbststudiums ab, die u. a. die weitere Literatur- und Quellenarbeit sowie eigene Übungsanteile umfasst.

**Hinweis zur Prüfungsform:**

Im Modulhandbuch sind die detaillierten Prüfungsformen und Bewertungsgewichtungen zu finden, die den Studierenden eine transparente Übersicht über die geforderten Prüfungen, ihre Prüfungsformen und Bewertungsgewichtungen bieten. Die Abkürzungen MP und MTP bedeuten Modulprüfung bzw. Modulteilprüfung und verweisen auf die Studiengangsprüfungsordnung (StgPO) für den Verbundstudiengang Betriebswirtschaft für New Public Management.

# Studienverlaufsplan

Module und Lehrveranstaltungen; Zeitpunkte der Modulprüfungen (MP) und Modulteilprüfungen (MTP); Leistungspunkte nach dem European Credit Transfer and Accumulation System

Modul-Nr.	Modul	Lehrveranstaltung	MP / MTP	Sem. 1	Sem. 2	Sem. 3	Sem. 4	Sem. 5	ECTS/ Modul
1	New Public Management	New Public Management	<b>MP1</b>	4					4
2	Betriebs- und volkswirtschaftliche Zusammenhänge; Unternehmensführung		<b>MP2</b>						7
		Betriebs- und volkswirtschaftliche Zusammenhänge und Planspiel I	MTP2.1	4					4
		Unternehmensführung und Planspiel II	MTP2.2		3				3
3	Statistik und E-Government	Statistik	<b>MP3</b>	6					6
		Grundlagen der E-Governmentprozesse							
4	Business Communication		<b>MP4</b>						4
		Business Communication I	MTP4.1	2					2
		Business Communication II	MTP4.2		2				2
5	Business Skills		<b>MP5</b>						4
		Business Skills I	MTP5.1	2					2
		Business Skills II	MTP5.2		2				2
6	Rechnungswesen		<b>MP6</b>						6
		Rechnungslegung	MTP6.1	3					3
		Kosten- und Leistungsrechnung	MTP6.2		3				3
7	Investition, Finanzierung und Steuern		<b>MP7</b>						6
		Investitionsmanagement und Finanzmanagement	MTP7.1		3				3
		Steuern	MTP7.2			3			3
8	Beschaffung und Vergaberecht	Beschaffung und Vergaberecht	<b>MP8</b>		3				3
9	Organisation und Grundlagen Human Resource Management	Organisation und Change Management	<b>MP9</b>		5				5
		Grundlagen Human Resource Management							
10	Verwaltungsmanagement Projekt	Verwaltungsmanagement Projekt	<b>MP10</b>			5			5
11	Personalrecht	Personalrecht	<b>MP11</b>			3			3

Modul-Nr.	Modul	Lehrveranstaltung	MP / MTP	Sem. 1	Sem. 2	Sem. 3	Sem. 4	Sem. 5	ECTS/ Modul
12.1	Human Resource Management	Personalentwicklung und Personalkompetenzen	<b>MP12.1</b> (Alternativ zu MP12.2)			10			<b>10</b>
		Personalmanagement in Zeiten der Digitalisierung und des Wertewandels							
		Personalcontrolling							
12.2	Controlling	Grundlagen und operatives Controlling	<b>MP12.2</b> (Alternativ zu MP12.1)			10			<b>10</b>
		BI-gestütztes Controlling							
		Strategisches Controlling							
13	Beteiligungsmanagement	Beteiligungsmanagement	<b>MP13</b>				5		<b>5</b>
		Kommunales Wirtschaftsrecht							
14	Dienstleistungsmarketing und Standortmanagement	Dienstleistungsmarketing	<b>MP14</b>				6		<b>6</b>
		Standortmanagement							
15.1	Projekt- und Change Management	Projekt- und Change Management	<b>MP15.1</b> (Alternativ zu MP15.2)				10		<b>10</b>
15.2	E-Governmentprozesse und Digitale Transformation	E-Governmentprozesse und Digitale Transformation	<b>MP15.2</b> (Alternativ zu MP15.1)				10		<b>10</b>
16	Nationale oder internationale Praxisanwendung	Nationale oder internationale Praxisanwendung	<b>MP16</b>	16					<b>16</b>
	Thesis + Kolloquium	Thesis						18	<b>20</b>
		Kolloquium						2	
	Summe ohne Modul 16			21	21	21	21	20	<b>120</b>

Modul-Nr. 12.1 und 12.2 und Modul-Nr. 15.1 und 15.2 sind Wahlpflichtmodule, von denen im 3. Semester 12.1 oder 12.2 und im 4. Semester 15.1 oder 15.2 ausgewählt werden müssen. Alle anderen Module sind Pflichtmodule. Die Modulprüfungen werden nach StgPO § 17 festgelegt.



# Modul 1 - New Public Management

Kenn-Nr.	Workload	ECTS-Punkte	Startsemester	Dauer
Modul 1	100 h	4	1. Semester	1 Semester

Lehrveranstaltung	Kontaktzeit	Selbststudium	ECTS-Punkte
New Public Management	16h Präsen.+ 1h Chat	33h Selbststudium + 50h Lernen mit Medien	4

## Modulart

Pflichtmodul

## Lehr- und Lernformen

Kombination von Vorlesungen, Übungen, Fallstudien, Hausarbeiten und Präsentationen - unterstützt durch Lerneinheiten und zusätzliche Dokumente. Kontrollfragen dienen zum strukturierten Rekapitulieren des Stoffes und Übungsaufgaben und Fallstudien zum Erarbeiten von Transferwissen.

## Gruppengröße

30

## Qualifikationsziele

Die Studierenden

- können nationale und internationale Entwicklungen (F1) bezogen auf das New Public Management (NPM) reflektieren.
- sind in der Lage strategische Visionen und Pläne in der öffentlichen Verwaltung zu entwickeln (F3).
- können Organisationspotenziale durch die Analyse der dem NPM zu Grunde liegenden programmatischen, organisatorischen und kulturellen Gestaltungsanforderungen entwickeln (F4).
- erwerben fachbezogene Kompetenzen im Personalmanagement und im Haushalts- und Rechnungswesen als Rahmenbedingungen des NPM (F6).
- erwerben fachübergreifende Kompetenzen in den Aufgabenfeldern Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Diversität (F7).
- schulen durch die eingesetzten Lehrformen ihre interpersonellen Kompetenzen (G1; G2; G3) sowie ihre Lern- und Entwicklungsfähigkeit (G7).
- setzen sich mit den theoretischen Grundlagen des NPM, der Evaluation der praktischen Umsetzung und möglichen Weiterentwicklung auseinander. Hierdurch werden die Analysefähigkeit und Informationsbeschaffung (G4) geschult und unterstützt.

## Inhalte

### 1. Grundlagen des New Public Management

- Begriffsbestimmung und Entwicklungsgeschichte
- Bürokratie und geänderte Anforderungen an das Management der öffentlichen Verwaltung
- Internationale Entwicklungen
- Entwicklungen auf der Ebene des Bundes, der Länder und der Kommunen und Vergleich der Reformansätze
- Theoretische Grundlagen und Grundprämissen des New Public Management
- New Public Management und Governance
- Verhältnis New Public Management und Recht

2. Strategische Elemente im New Public Management
  - Managementebenen
  - Management- und Controllingkreislauf
  - Dezentrale Führungsstruktur
  - Wettbewerb und Kundenorientierung
  - Leistungs- und Wirkungsorientierung
  - Qualitätsorientierung
3. Organisatorische Gestaltungselemente des New Public Management
  - Gestaltung der Strukturen innerhalb der öffentlichen Verwaltung
  - Konzernorganisation
  - Prozessorganisation
4. Kulturelle Aspekte im New Public Management
  - Verwaltungskultur
  - Politische Kultur
  - Management des Wandels
  - Arten des Wandels
5. Ressourcen und Potenziale im New Public Management
  - Personalmanagement
  - Informationstechnologie
  - Haushalts- und Rechnungswesen
6. Verwaltungsreformen
  - Umsetzungsstrategien von Verwaltungsreformen
  - Stand der Umsetzung aktueller Reformbemühungen
  - Probleme und Kritik bei der Implementierung von Verwaltungsreformen
  - Weiterentwicklung und Post-NPM

### **Verwendbarkeit des Moduls**

Als Einführungsmodul ins New Public Management stellt das Modul grundlegende Verbindungen zu allen Modulen im Studiengang her.

### **Teilnahmevoraussetzungen**

keine

### **Prüfungsform**

MP 1 New Public Management:

Gruppenhausarbeit (ca. 30 S.), modulbegleitend [New Public Management] = 50%

Klausur 60 Min. [New Public Management] = 50%

### **Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten**

Bestehen der geforderten Prüfungen

### **Stellenwert der Note in der Endnote**

4 von 120 ECTS

### **Häufigkeit des Angebots**

jährlich

### **Modulverantwortliche(r) des Studiengangs**

Prof. Dr. Marco Boehle

## **Modulbeauftragte in der Lehre**

Prof. Dr. Marco Boehle

### **Sonstige Informationen**

Ausführliche Literatur- und Quellenangaben sind den Lerneinheiten zu entnehmen. Nachfolgend eine Auswahl an Literatur- und Quellenhinweisen:

- Bovaird, T.; Loeffler, E. (Hrsg.): Public Management and Governance, 3. Aufl., London 2016.
- Holtkamp, L.: Verwaltungsreformen, Wiesbaden 2012.
- Hopp, H.; Göbel, A.: Management in der öffentlichen Verwaltung, 4. Aufl., Wiesbaden 2013.
- Schedler, K.; Proeller, I.: New Public Management, 5. Aufl., Bern 2011.
- Thom, N.; Ritz, A.: Public Management - Innovative Konzepte zur Führung im öffentlichen Sektor, 5. Aufl., Wiesbaden 2017.
- Velt, S.; Reichard, Ch.; Wewer, G. (Hrsg.): Handbuch zur Verwaltungsreform, 5. Aufl., Wiesbaden 2019

KGSt- Berichte zum Neuen Steuerungsmodell und zum Verwaltungsmanagement

Diverse Zeitschriften zum Verwaltungsmanagement

- Der moderne Staat
- Verwaltung und Management (VM)

## Modul 2 - Betriebs- und volkswirtschaftliche Zusammenhänge; Unternehmensführung

Kenn-Nr.	Workload	ECTS-Punkte	Startsemester	Dauer
Modul 2	175 h	7	1. Semester	2 Semester

Lehrveranstaltung	Kontaktzeit	Selbststudium	ECTS-Punkte
Betriebs- und volkswirtschaftliche Zusammenhänge	8h Präs.+ 2h Chat	15h Selbststudium + 25h Lernen mit Medien	2
Planspiel I	8h Präs.	17h Selbststudium + 25h Lernen mit Medien	2
Unternehmensführung und Planspiel II	16h Präs.+ 2h Chat	19,5h Selbststudium + 37,5h Lernen mit Medien	3

### Modulart

Pflichtmodul

### Lehr- und Lernformen

Kombination von Vorlesungen, Übungen, Fallstudien, Hausarbeiten, Planspielsitzungen und Präsentationen. Die Grundlage bilden hierfür die Lerneinheiten. Kontrollfragen dienen zum strukturierten Rekapitulieren des Stoffes, Übungsaufgaben und Fallstudien zum Erarbeiten von Transferwissen. Im Rahmen von Planspielsitzungen wenden die Studierenden erworbenes Wissen an (Transferleistung).

### Gruppengröße

30

### Qualifikationsziele

Die Studierenden

- kennen die Teilnehmer am Wirtschaftsleben und die besondere Rolle des Staates und schätzen die jeweilige Sichtweise ein (G4).
- analysieren die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen sowie die rechtlichen und politischen Grenzen ihrer Tätigkeiten und beurteilen ihr Handeln vor diesem Hintergrund (F5).
- beachten aktuelle Entwicklungen in der Volkswirtschaft und können unternehmerische Entscheidungen und Entscheidungen in der Verwaltung in ihren Auswirkungen einschätzen (F1; G4).
- können kritisch Unterschiede zwischen unternehmerischen Entscheidungen und politischen und rechtlich determinierten Entscheidungen abwägen (G6).
- trainieren und vertiefen bei der Arbeit mit dem Planspiel ihre Kommunikations- (G2; G3) und Planungsfähigkeiten (G6) und kommen zu kreativen Problemlösungen (F5; G6).
- üben durch die ständigen Situationsänderungen im unternehmerischen Planspiel ihre Lern- und Entwicklungsfähigkeit (G7).
- können die im Planspiel angebotenen Auswertungen analysieren, Schlüsse daraus ziehen und für Folgeperioden Vorgehensweisen entwickeln (G4; F5).
- zeigen in den Entscheidungen ethische Verantwortlichkeit (G8) und berücksichtigen Nachhaltigkeit und Compliance (F7).

- setzen sich kritisch mit den Unterschieden zwischen Unternehmensführung und Verwaltungsführung auseinander und sind in der Lage, die Regeln der Public Corporate Governance und die Methoden der Unternehmensführung im öffentlichen Sektor anzuwenden (F3; F4; F5).

## **Inhalte**

### **I. Betriebs- und volkswirtschaftliche Zusammenhänge**

#### **1. Einführung**

- Systematisierung VWL versus BWL
- Systematisierung der VWL in Mikro- und Makroökonomie

#### **2. Mikroökonomik**

- Teilnehmer am Wirtschaftsleben
- Nachfrage und ihre Bestimmungsfaktoren
- Nutzenmaximierung und Zwei-Güter-Modell
- Nutzenmaximierung mit Budgetgeraden
- Theorie der Unternehmung
- Entscheidungen in Unternehmungen und in der Verwaltung
- Produktions- und Kostentheorie
- Marktgleichgewicht, Störungen bzw. Veränderungen
- Marktformen, Marktmacht und Marktversagen
- Externe Effekte und öffentliche Güter
- Dynamischer Wettbewerb
- Komparative Vorteile, Kostenvorteile, Nutzenvorteile
- Marktführerschaft

#### **3. Makroökonomik**

- Konjunktur
- Stabilitäts- und Wachstumsgesetz (Magisches Viereck)
- Zusammenwachsen in Europa (Eurozone, Maastricht-Kriterien)
- Steuerung durch den Staat
- Nachfrageorientierte versus angebotsorientierte Steuerung
- Auftrag für und Auswirkungen auf Bund, Länder, Gemeinden, EZB
- Auswirkung hoher Staatsverschuldung

#### **4. Einführung in die BWL**

- Unternehmen versus Betrieb
- Betriebstypen (erwerbswirtschaftlich versus öffentlich; Sachgüterhersteller versus Dienstleister; Einordnung der öffentlichen Verwaltung; Rahmenbedingungen für öffentliche Verwaltung; Ziele; Organisationsformen)
- Wertkettendarstellung
- Unterschiedliche Ziele und Steuerung des öffentlichen Sektors zur Privatwirtschaft (u. a. Maximierung des Gemeinwohls und generative Gerechtigkeit)
- Ziele und Entscheidungen im Beschaffungsbereich mit Besonderheiten der öffentlichen Verwaltung
- Ziele und Entscheidungen im Produktionsbereich mit Besonderheiten der öffentlichen Verwaltung
- Ziele und Entscheidungen im Absatzbereich mit Besonderheiten der öffentlichen Verwaltung
- Ziele und Entscheidungen im Finanzbereich mit Besonderheiten der öffentlichen Verwaltung

### **II. Planspiel I**

- Einführung in das Planspiel TOPSIM
- Transfer der in der Theorie erarbeiteten Inhalte
- Kennenlernen unterschiedlicher Unternehmensbereiche und ihrer Vernetzung
- Entwerfen von Unternehmenszielen

- Konzeption von Handlungsstrategien zur Zielerreichung
- Schlüsse aus abgelaufenen Perioden ziehen
- Gruppenfindung
- Training kommunikativer Fähigkeiten

### III. Unternehmensführung und Planspiel II

#### 1. Corporate Governance

- Funktionen und Mechanismen der Corporate Governance
- Public Corporate Governance
- Public Corporate Governance Kodex

#### 2. Strategisches Management in der öffentlichen Verwaltung

- Leitbilder, Ziele und Zielbildung
- Instrumente und Methoden
- Organisatorische Verankerung

#### 3. Durchführung des Planspiels TOPSIM; hierbei v. a. Training vernetzten Denkens und Handelns gepaart mit der Arbeit in einem Team

- Einordnung in volkswirtschaftlich-theoretische Marktmodelle
- Planung mit kritischer Vorausschätzung des Konkurrentenverhaltens
- Thesenbildung zu dem vermuteten Konkurrentenverhalten
- Differenzierte Entscheidungssituationen in der Unternehmensführung (Mengen, Preise, Kosten etc. bzgl. Produkte und Programm, Eigen- oder Fremdherstellung etc.)
- Soll-/Ist-Analyse in den Bereichen Produktion, Absatz, Personal, Finanzierung und Investition
- Umgang mit und Interpretation von Kennziffern
- Entwicklung neuer Strategien als Folge des jeweils vorliegenden Periodenergebnisses und der bewerteten Analysen
- Training sozialer Kompetenzen (Teamfähigkeit und Kommunikation)
- Präsentation und Feedback

### **Verwendbarkeit des Moduls**

Das Modul dient als Grundlagenmodul für alle weiteren Module hinsichtlich betriebswirtschaftlicher und volkswirtschaftlicher Zusammenhänge für die Unternehmensführung im öffentlichen Sektor. Es vermittelt Unterschiede aber auch Gemeinsamkeiten zwischen unternehmerischem Handeln und dem rechtlich und politisch bestimmten Handeln in der Verwaltung.

### **Teilnahmevoraussetzungen**

keine

### **Prüfungsform**

MTP 2.1 Betriebs- und volkswirtschaftliche Zusammenhänge, Planspiel I:

1. Semester: Planspiel I, modulbegleitend = 25%

Klausur 60 Min. [Betriebs- und volkswirtschaftliche Zusammenhänge] = 25%

MTP 2.2 Unternehmensführung und Planspiel II:

2. Semester: Gruppenhausarbeit mit Präsentation (ca. 30 S.) (25%) [Unternehmensführung] und Planspiel II (25%), beides modulbegleitend

### **Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten**

Bestehen der geforderten Prüfungen

### **Stellenwert der Note in der Endnote**

7 von 120 ECTS

## **Häufigkeit des Angebots**

Jährlich

## **Modulverantwortliche(r) des Studiengangs**

Prof. Dr. Franz Willy Odenthal

## **Modulbeauftragte in der Lehre**

Prof. Dr. Carsten Pohl (Betriebs- und volkswirtschaftliche Zusammenhänge)

Prof. Dr. Franz Willy Odenthal (Planspiel I, Unternehmensführung und Planspiel II)

## **Sonstige Informationen**

Ausführliche Literatur- und Quellenangaben sind den Lerneinheiten zu entnehmen. Nachfolgend exemplarisch einige Literaturangaben:

- Baßeler, U.; Heinrich, J.; Utecht, B.: Grundlagen und Probleme der Volkswirtschaft, 19. Aufl., Stuttgart 2010.
- Brunner, S.; Kehrle, K.: Volkswirtschaftslehre, 3. Auflage, München 2014.
- Schierenbeck, H.; Wöhle, C.: Grundzüge der BWL, 19. Aufl., München/Wien 2016.
- Wöhe, G.; Döring, U., Bösel, G.: Einführung in die Allgemeine BWL, 26. Aufl., München 2016.

Zeitschriften zur Verfolgung aktueller wissenschaftlicher Themen:

- Der Betrieb
- Der Gemeindehaushalt
- Deutsche Verwaltungspraxis
- Verwaltung & Management
- Zeitschrift für Kommunal Finanzen

## Modul 3 - Statistik und E-Government

Kenn-Nr.	Workload	ECTS-Punkte	Startsemester	Dauer
Modul 3	150 h	6	1. Semester	1 Semester

Lehrveranstaltung	Kontaktzeit	Selbststudium	ECTS-Punkte
Statistik	14h Präsenz + 2h Chat	21,5h Selbststudium + 37,5h Lernen mit Medien	3
Grundlagen der E-Governmentprozesse	14h Präsenz + 2h Chat	21,5h Selbststudium + 37,5h Lernen mit Medien	3

### Modulart

Pflichtmodul

### Lehr- und Lernformen

Kombination von Vorlesung mit Übungen, Fallstudien und Präsentationen in den Präsenzphasen. Die Grundlagen bilden hierfür die Lerneinheiten. Kontrollfragen in den Lerneinheiten und in gesonderten Aufgabensammlungen mit Lösungen dienen zum strukturierten Rekapitulieren des Stoffes. Die Übungsaufgaben und Fallstudien dienen weiterhin zum Erarbeiten von Transferwissen. Im Rahmen von Übungen arbeiten die Studierenden z. B. mit aktuellen Rechercheinstrumenten.

### Gruppengröße

30

### Qualifikationsziele

Die Studierenden

- sind in der Lage, den Einsatz statistischer Methoden für IT-gestützte Führungssysteme (z. B. Business-Intelligence-Systeme) und weitere E-Government-Anwendungen einzuordnen und hinsichtlich ihrer Anwendung im öffentlichen Sektor zu beurteilen (F7).
- können beschreiben, wie Daten durch Anwendungssoftware, insbesondere solche aus dem Bereich Business Intelligence und E-Government statistisch aufbereitet und ausgewertet werden (G4).

Die detaillierten Qualifikationsziele lassen sich wie folgt beschreiben:

#### I. Statistik:

Die Studierenden

- können Daten, die für die Verwaltungsführung benötigt werden, mit selbst ausgewählten Methoden der beschreibenden Statistik auswerten und analysieren, die Ergebnisse interpretieren und dabei typische Fehlschlüsse erkennen und vermeiden (G4).
- kennen die Möglichkeiten und Grenzen statistischer Methoden und verstehen die grundlegenden Unterschiede aber auch Gemeinsamkeiten der beschreibenden und schließenden Statistik und reflektieren den Einsatz für Anwendungsfälle in der öffentlichen Verwaltung (F7).
- erwerben ein "Gefühl" für Zahlen und Daten im E-Government und können Größenordnungen und quantitative Strukturen abschätzen, d.h. „quantitative Kompetenzen“ (G4).
- sind in der Lage, durch geeignete Verarbeitung und Verdichtung von Daten (politisch und ökonomisch) relevante Informationen kritisch zu reflektieren und Erkenntnisse zu gewinnen (G7).
- die Studierenden besitzen die Fähigkeit statistische Fragestellungen in Kleingruppen zu diskutieren und die geeigneten Verfahren zu identifizieren (F5; G3).



- können gefundenen Lösungen von der Gruppe argumentativ erklären sowie alternative Lösungsansätze kritisch diskutieren (G2).
- kennen neben der univariaten und bivariaten Analyse auch die Probleme der multivariaten Analyse (Dependenz- und Interdependenzanalyse) und können diese für die Anwendung im öffentlichen Sektor einordnen (F6).
- können auf der Grundlage der empirischen Wirtschafts- und Sozialforschung zum einen empirische Untersuchungen im öffentlichen Sektor selbst planen, organisieren und durchführen und zum anderen Ergebnisstudien empirischer Untersuchungen kritisch auf ihre Seriosität und ihren Informationsgehalt beurteilen (G4; G6).
- analysieren Daten exemplarisch mit statistischen Softwarepaketen (F7).

## II. Grundlagen der E-Governmentprozesse:

### Die Studierenden

- kennen die Grundlagen des E-Governments und seine aktuellen Treiber und können die Herausforderungen, welche an die digitale Verwaltung gestellt werden, formulieren (F7).
- sind in der Lage, Rahmenbedingungen für eine erfolgreiches E-Government zusammenzufassen und im Hinblick auf ihren aktuellen Umsetzungsstand zu beurteilen (F7; G4).
- können auch neuere Instrumente, wie digitale Partizipation, Datenschutz und Datensicherheit sowie digitale Authentifizierung und Identifizierung einordnen und deren Bedeutung für das E-Government ableiten (F7; G4).
- beherrschen die Beschreibung von Informationssystemen, die bestimmte Facetten des E-Governments umfassen (G2; G4).
- kennen eine grafische Beschreibungssprache, um Prozesse zu strukturieren, damit sie verantwortungsvoll in einem E-Governmentsystem umgesetzt werden können (F6; G6).
- kennen die Bedeutung der Software, die maßgeblich dazu beiträgt, ein erfolgreiches E-Government zu implementieren und zu betreiben (operative Komponenten) (F6; F7).

## Inhalte

### I. Statistik

#### 1. Methoden der beschreibenden Statistik

- ein- und mehrdimensionale Häufigkeitsverteilungen
- Beschreibung von Häufigkeitsverteilungen durch Lage- und Streuungsparameter
- Konzentrationsmessung
- Abhängigkeits- und Zusammenhangsanalyse: insbesondere Regressions- und Korrelationsrechnung
- Zeitreihenanalyse und Prognosemethoden
- Einordnung und Reflektion der Methoden der beschreibenden Statistik für den Anwendungsbezug im öffentlichen Sektor

#### 2. Einführung in die Grundlagen der empirischen Wirtschafts- und Sozialforschung, dabei ausführliche Diskussion der Design-Entscheidungen bei empirischen Untersuchungen, insbesondere bei empirischen Projekten im Bereich der öffentlichen Verwaltung

#### 3. Problemstellungen multivariater Analysemethoden und Anwendungsbezug für die öffentliche Verwaltung

### II. Grundlagen der E-Governmentprozesse

#### 1. Entwicklung und aktueller Stand des E-Governments

- Definitionen
- Treiber
- Partner
- Entwicklungsstufen

2. Rahmenbedingungen für ein erfolgreiches E-Government
  - Wettbewerbe, Programme und Gremien
  - Gesetzliche Rahmenbedingungen
  - Infrastrukturen
  - Überblick über aktuelle Trends in der Digitalisierung/IT
  - Kritische Erfolgsfaktoren für ein gutes E-Government
3. Wirtschaftsinformatische Grundlagen für das E-Government
  - Grundbegriffe
  - Architektur eines Informationssystems
  - Einteilung von Softwaresystemen
  - Kommunikationsnetze
4. Planung und Einsatz von Anwendungssoftware
  - Methode der Ereignisprozesskette
  - Aufgabe und Klassifizierung von Anwendungssoftware
  - Administrations- und Dispositionssysteme
  - Querschnittssysteme.

### **Verwendbarkeit des Moduls**

Es handelt sich um ein Querschnittsmodul, welches die Grundlage für alle weiteren Module in diesem Studiengang bildet, da hier die quantitativen Grundlagen in Form von Methoden und Modellen, Vorgehensweisen und Architekturen gelehrt werden. In allen Modulen, in denen es auch um quantitative Fragestellungen geht, werden solide Kenntnisse der Statistik benötigt. E-Governmentprozesse stellt für alle betriebswirtschaftlichen Funktionsfelder die Verbindung zu den sie unterstützenden Informationstechnologien und die Kommunikation mit Partnern her. Des Weiteren wird ein Grundverständnis für das Thema Digitalisierung in der öffentlichen Verwaltung hergestellt.

### **Teilnahmevoraussetzungen**

keine

### **Prüfungsform**

MP 3 Statistik und E-Government:

Klausur 120 Min. [Statistik: 60 Punkte und Grundlagen der E-Governmentprozesse: 60 Punkte]  
= 100%

### **Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten**

Bestehen der geforderten Prüfungen

### **Stellenwert der Note in der Endnote**

6 von 120 ECTS

### **Häufigkeit des Angebots**

jährlich

### **Modulverantwortliche(r) des Studiengangs**

Prof. Dr. Uschi Gröner

### **Modulbeauftragte in der Lehre**

Prof. Dr. Oliver Riedel (Statistik)

Prof. Dr. Uschi Gröner (Grundlagen der E-Governmentprozesse)

## Sonstige Informationen

### Literatur zur Statistik:

- Diekmann, A.: Empirische Sozialforschung. Grundlagen, Methoden, Anwendungen. Rowohlt's Enzyklopädie, 4. Aufl., Hamburg 2010.
- Ehlers, U.: Praktische Statistik für Führungskräfte in der öffentlichen Verwaltung und Polizei, Stuttgart 2009.
- Kohn, W., Öztürk, R.: Statistik für Ökonomen – Datenanalyse mit R und SPSS, 3. Aufl., Berlin/Heidelberg 2017.
- Kosfeld, R., Eckey, H., Türck, M.: Deskriptive Statistik: Grundlagen – Methoden – Beispiele – Aufgaben, 6. Aufl. Wiesbaden 2016.
- Krämer, W.: So lügt man mit Statistik, Frankfurt, New York 2015.
- Mittag, H.-J.: Statistik, 5., wesentlich überarb. Aufl., Berlin/Heidelberg 2017.
- Schira, J.: Statistische Methoden der VWL und BWL, 5. Aufl., Halbergmoos 2016.
- Schnell, R., Hill, P. B., Esser, E.: Methoden der empirischen Sozialforschung, 11. Aufl., München 2018.

### Literatur zu Grundlagen der E-Governmentprozesse:

- Abts, D., Müller, W.: Grundkurs Wirtschaftsinformatik, 9., akt. und erweiterte Auflage, Wiesbaden 2017
- Bertelsmann Stiftung (Hrsg.): Digitale Transformation der Verwaltung. Empfehlungen für eine gesamtstaatliche Strategie, Mai 2017, abrufbar unter: [https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/Projekte/Smart\\_Country/DigiTransVerw\\_2017\\_final.pdf](https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/Projekte/Smart_Country/DigiTransVerw_2017_final.pdf)
- Kruse, W., Högrefe, F.: Deutschland als Standort 4.0, Konzepte und Lösungen zur 4.0 – Evolution, Wiesbaden 2016.
- Wirtz, B. (Hrsg.), E-Government: Grundlagen, Strategien, Implementierung, Wiesbaden 2010.
- NEGZ (Hrsg.), Studie: Analyse und Potenzials des E-Governmentgesetzes, Berlin 2014, abrufbar unter [https://negz.org/wp-content/uploads/2016/11/NEGZ\\_Potenzialanalyse\\_EGovG-Gesamtdokument\\_final-20141216.pdf](https://negz.org/wp-content/uploads/2016/11/NEGZ_Potenzialanalyse_EGovG-Gesamtdokument_final-20141216.pdf)
- NEGZ (Hrsg.), Studie: Top 100 Verwaltungsleistungen. Die wichtigsten und am häufigsten genutzten Verwaltungsleistungen für Bürger, Berlin 2015, abrufbar unter [https://negz.org/wp-content/uploads/2016/11/NEGZ\\_Top100\\_Verwaltungsleistungen\\_Buerger\\_Langfassung\\_2015.pdf](https://negz.org/wp-content/uploads/2016/11/NEGZ_Top100_Verwaltungsleistungen_Buerger_Langfassung_2015.pdf)
- Initiative D21, Fortiss (Hrsg.), eGovernment MONITOR 2017, o. O., 2018, abrufbar unter <https://initiated21.de/publikationen/egovernment-monitor-2017/>.

## Modul 4 - Business Communication

Kenn-Nr.	Workload	ECTS-Punkte	Startsemester	Dauer
Modul 4	100 h	4	1. Semester	2 Semester

Lehrveranstaltung	Kontaktzeit	Selbststudium	ECTS-Punkte
Business Communication I	8h Präs.	17h Selbststudium + 25h Lernen mit Medien	2
Business Communication II	8h Präs.	17h Selbststudium + 25h Lernen mit Medien	2

### Modulart

Pflichtmodul

### Lehr- und Lernformen

Kombination von themenbezogenen Übungen, Fallstudien und Kurzpräsentationen. Die Grundlage bilden hierfür die Lerneinheiten. Kontrollfragen dienen zum strukturierten Rekapitulieren des Stoffes und Übungsaufgaben mit Lösungsbeispielen zum Erarbeiten von Transferwissen.

### Gruppengröße

30

### Qualifikationsziele

Die Studierenden

- verfügen über Techniken zum Selbstmanagement und zur effektiven interkulturellen Kommunikation und sind in der Lage, Techniken zum Ausbau von Sprachkenntnissen und -fertigkeiten anzuwenden und in ihrer Bedeutung für den individuellen Kompetenzausbau zu bewerten (G2; G7).
- bewältigen berufs- und studienbezogene Aufgabenstellungen und Kommunikationssituationen angemessen in der Fremdsprache Englisch (F1; F2; G2; G3).
- erkunden, reflektieren und bewerten praxis- und studienrelevante Problemstellungen (G2; G4; G7; G8).

Sie sind insbesondere in der Lage, in der Fremdsprache

- die wesentlichen Inhalte aus ausgewählten Texten und audiovisuellen Materialien zu studien- und berufsbezogenen Themen wie Service Quality, Public Sector Values und Sustainability zu erschließen und zu interpretieren (F1; G2; G4; F7).
- Analysen und Stellungnahmen zu diesen Themen zu entwickeln, formulieren und zu begründen (G4; G7).
- Inhalte zum NPM zu beschreiben und Vergleiche zu ähnlichen Inhalten auf internationaler Ebene durchzuführen (F7).
- unterschiedliche berufsbezogene ‚Scenarios‘ zu differenzieren und interpretieren (F7; G7).
- Daten und Informationen aus unterschiedlichen Quellen zu erfassen, und zu analysieren und auf dieser Basis eine Präsentation zu ausgewählten Aspekten des öffentlichen Sektors zu entwickeln (G4, F7).

## **Inhalte**

1. Attending an International Conference I
  - Preparation and handling procedures
  - Topical Communications: Service Quality
2. Attending an International Conference II
  - Topical Communications: Sustainability in the Public Sector
3. Topical Communications III
  - Public Sector Values
  - Professional Civil Servants in the German Public Sector
4. Topical Communications IV
  - Studying Public Sector Management
5. Communication Scenarios for the Public Sector I
  - Introductory exercises
6. Communication Scenarios II
  - Hosting and presenting at an international
7. Presentations I
  - Introduction to language and techniques
8. Presentations II
  - Student presentations on selected public sector-related topics

## **Verwendbarkeit des Moduls**

Die Teilnehmer verfügen über sprachliche Kenntnisse und Techniken für die Verwendung der Fremdsprache in der Praxis sowie in anderen Modulen des Studiengangs.

## **Teilnahmevoraussetzungen**

keine

## **Prüfungsform**

MTP 4.1 Business Communication I:

1. Semester: Klausur 60 Min., modulbegleitend [Business Communication I: 100 Punkte] = 50%

MTP 4.2 Business Communication II:

2. Semester: Präsentation, modulbegleitend [Business Communication II: 50 Punkte] und Klausur 30 Min. [Business Communication II: 50 Punkte] = 50%

## **Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten**

Bestehen der geforderten Prüfungen

## **Stellenwert der Note in der Endnote**

4 von 120 ECTS

## **Häufigkeit des Angebots**

jährlich

## **Modulverantwortliche(r) des Studiengangs**

Dr. Erhard Jürke

## **Modulbeauftragte in der Lehre**

Dr. Erhard Jürke

Dr. Malcolm Usher

## **Sonstige Informationen**

Literatur zu Business Communication:

- Ashford, S.: Business Proficiency. Wirtschaftsenglisch für Hochschule und Beruf, Stuttgart 2010.
- Emmerson, J.: Business Grammar Builder, Oxford 2010.
- Handford, M.: The Language of Business Meetings, Cambridge 2010.
- MacKenzie, I: English for Business Studies. A course for Business Studies and Economics students. Cambridge 2015.
- Marshall, S. : Advance in Academic Writing. Integrating Research, Critical Thinking, Academic Reading and Writing. Montreal 2017.
- Mascull, B.: Business Vocabulary in Use, Cambridge 2010.
- Sweeney, S.: English for Business Communication, 2nd edition, Cambridge 2014.
- Williams, E. J.: Presentations in English, Oxford 2008.

## Modul 5 - Business Skills

Kenn-Nr.	Workload	ECTS-Punkte	Startsemester	Dauer
Modul 5	100 h	4	1. Semester	2 Semester

Lehrveranstaltung	Kontaktzeit	Selbststudium	ECTS-Punkte
Business Skills I	6h Präs. + 2h Chat	17h Selbststudium + 25h Lernen mit Medien	2
Business Skills II	6h Präs. + 2h Chat	17h Selbststudium + 25h Lernen mit Medien	2

### Modulart

Pflichtmodul

### Lehr- und Lernformen

Selbststudium mit Lerneinheiten; Kombination aus fachlichem Input, Plenumsdiskussion und Erfahrungsaustausch; Gruppen- und Fallarbeiten; interaktive Übungen wie Präsentationen, Rollenspiele und Kultursimulationen; Feedback und Reflexion.

### Gruppengröße

30

### Qualifikationsziele

Die Studierenden

- können die komplexen Kommunikations-, Handlungs- und Konfliktstrukturen, die in der modernen öffentlichen Verwaltung auf allen Ebenen auftreten, identifizieren, analysieren und in situationsadäquates Handeln transferieren (G2; G4).
- kennen ihre Rolle als künftige Führungskräfte in der öffentlichen Verwaltung und können die neuralgischen Punkte von Führung und Kommunikation in sich verändernden Kooperations- und Führungsmodellen des NPM identifizieren und bewerten, Problemfelder reflektieren und sich in dem dafür nötigen Organisations- und Kooperationskontext aufstellen (G1-G3; G7).
- sind in der Lage, vielfältige Kommunikationssituationen im Führungskontext einer öffentlichen Verwaltung zu beurteilen und proaktiv zu gestalten (G1-G3; F5).
- können Präsentationsverhalten auf ihre Eignung hin analysieren und sowohl ihr eigenes Verhalten wie auch das ihrer Mitarbeiter reflektieren, kritisch analysieren und beurteilen (G2; G4; G7).
- kennen die Möglichkeiten und Grenzen moderner Kommunikationstechniken im öffentlichen Verwaltungshandeln und können den Einsatz organisatorisch steuern (virtuelle synchrone und asynchrone Kommunikation) (F4; G2).
- verfügen über das Kompetenzrepertoire, die typischen Konfliktlinien im öffentlichen Verwaltungshandeln zu erkennen (Konfliktanalyse) und zu managen (Konfliktintervention und -lösung) sowie Mitarbeiter bei der Konfliktlösung zu unterstützen und anzuleiten (G1; G5).
- kennen die typischen Problemfelder wie Hierarchie, Veränderung, Generation, Gender, Interkulturalität und Kundenkontakt und können ggf. konstruktiv, situationsbezogen und lösungsorientiert intervenieren (G6).
- kennen die Parameter interkultureller Kompetenz und wissen um den Einfluss ihrer eigenen Kulturalität (F2).

- sind in der Lage, interkulturell im Rahmen des Public Managements zu handeln: Sie können sowohl interadministrativ also auch in der Interaktion zwischen Verwaltung und externen Akteuren – Bürgern, Kunden, Auftraggebern, Kooperationspartner etc. – interkulturell differenzieren und auch hier mögliche Konfliktfelder identifizieren (F2; F5; G4).

## **Inhalte**

### **1. Kommunikation und Gesprächsführung**

- Zentrale Modelle und Techniken der Gesprächsführung und neue Wege der Kommunikation im Führungskontext im NPM
- Konstruktives Feedback in (kritischen) Führungssituationen
- Organisation und Durchführung institutionalisierter wie anlassbezogener Mitarbeitergespräche
- Organisation und Leitung von Besprechungen und Meetings
- Kommunikation im Rahmen neuer Techniken: effektives Mail-Management, virtuelle Teamkommunikation über Telefon-/Video-/Online-Konferenzen etc.

### **2. Präsentationstechniken**

- Vorbereitung und inhaltlicher Aufbau professioneller Präsentationen
- Auswahl und Einsatz verschiedener Präsentationsmedien
- Gelungener Einsatz von Körpersprache, Stimme und sprachlichem Ausdruck
- Reaktionen in schwierigen Situationen z. B. wie Lampenfieber, Zwischenfragen und Störungen oder technischen Pannen

### **3. Konfliktmanagement**

- Ebenen, Arten und Ursachen von Arbeitskonflikten
- Verlauf von Konflikten sowie Lösungsansätze, insbesondere in derzeit public-management-typischen Konfliktfeldern wie z. B. Hierarchie und Veränderung, Generation, Interkulturalität, Kunden-/Bürgerkontakt
- Strategien und Methoden der Konfliktbewältigung
- Kommunikation im Konfliktfall und Konfliktprävention

### **4. Interkulturelle Kompetenz**

- Die Prägung des Menschen durch Kultur
- Bedeutung von Interkulturalität im NPM und in unterschiedlichen Verwaltungskontexten
- Relevante Erkenntnisse der kulturvergleichenden Forschung
- Interkulturelles Verhalten auf Führungs- und Mitarbeiterebene im öffentlichen Verwaltungshandeln – Praxisprobleme und Handlungsparameter

## **Verwendbarkeit des Moduls**

Die Studierenden verfügen über für Führungs(nachwuchs)kräfte relevante Schlüsselqualifikationen – Gesprächsführungs- und Präsentationstechniken, Konfliktbewältigung, Selbstreflexion und interkulturelle Kompetenz –, die Inhalte in verschiedenen Modulen unterstützen.

Das Modul hat Querverbindungen zu den Modulen 9, 10 und 12.1.

## **Teilnahmevoraussetzungen**

keine

## **Prüfungsform**

MTP 5.1 Business Skills I:

1. Semester: Gruppenhausarbeit (ca. 30 S.) mit Präsentation, modulbegleitend = 50%

MTP 5.2 Business Skills II:

2. Semester: Gruppenhausarbeit (ca. 30 S.) mit Präsentation, modulbegleitend = 50%



## **Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten**

Bestehen der geforderten Prüfungen

## **Stellenwert der Note in der Endnote**

4 von 120 ECTS

## **Häufigkeit des Angebots**

jährlich

## **Modulverantwortliche(r) des Studiengangs**

Petra Hövelborn

## **Modulbeauftragte in der Lehre**

Petra Hövelborn

## **Sonstige Informationen**

Ausführliche Literatur- und Quellenangaben sind den jeweiligen Lerneinheiten zu entnehmen. Nachfolgend eine Auswahl an Literaturhinweisen:

- Altenburg, Th.: Kommunikation für Behörden und Verwaltung, PR Praxis Bd. 27. Konstanz, München 2012.
- Andjelkovic, S.: Interkulturelle Teams führen: Diversität intelligent und kreativ nutzen, Stuttgart 2019.
- De Micheli, M.: Leitfaden für erfolgreiche Mitarbeitergespräche und Mitarbeiterbeurteilungen: Von A-Z ausformulierte Mustergespräche für die Personalpraxis. Erfolgsorientierte Gesprächstipps mit neuesten Erkenntnissen. Mit Formularen und Vorlagen - auch zur Mitarbeiterbeurteilung. Zürich 2011.
- Emrich, Ch.: Interkulturelles Management. Erfolgsfaktoren im globalen Business. Stuttgart 2011.
- Ferner, H.: Mediation im öffentlichen Dienst. Konsens und Eigenverantwortung statt Weisung und innere Emigration. Heidelberg/Hamburg 2012.
- Heyde, A. von der/ Linde, B. von der: Gesprächstechniken für Führungskräfte. Methoden und Übungen zur erfolgreichen Kommunikation. 3. Aufl., Freiburg, Berlin, München 2011.
- Hofstede, G.: Lokales Denken – Globales Handeln. Interkulturelle Zusammenarbeit und globales Management. 6. Aufl., München 2017.
- Kiefer, B.-U. / Knebel, H.: Personalbeurteilung: Feedback in Organisationen, in: Arbeitshefte Personalpraxis, Bd. 1. 12. Aufl., Hamburg 2011.
- Klein, M.: Präsentieren mit PowerPoint - So bereiten Sie Vorträge optimal vor und überzeugen Ihre Zuhörer. München 2012.
- Mentzel, W. / Grotzfeld, S. / Haub, C.: Mitarbeitergespräche. 12. Aufl., Freiburg, Berlin, München 2017.
- Schroll-Machl, S.: Die Deutschen – Wir Deutsche. Fremdwahrnehmung und Selbstsicht im Berufsleben. 4. Aufl., Göttingen 2013.
- Schwarz, G.: Konfliktmanagement. Konflikte erkennen, analysieren, lösen. 9. Aufl., Wiesbaden 2013.
- Seifert, J.: Visualisieren, Präsentieren und Moderieren. 30. Aufl. Offenbach 2011.

## Modul 6 - Rechnungswesen

Kenn-Nr.	Workload	ECTS-Punkte	Startsemester	Dauer
Modul 6	150 h	6	1. Semester	2 Semester

Lehrveranstaltung	Kontaktzeit	Selbststudium	ECTS-Punkte
Rechnungslegung	14h Präs.+ 2h Chat	21,5h Selbststudium + 37,5h Lernen mit Medien	3
Kosten- und Leistungsrechnung	14h Präs.+ 2h Chat	21,5h Selbststudium + 37,5h Lernen mit Medien	3

### Modulart

Pflichtmodul

### Lehr- und Lernformen

Kombination von Vorlesungen, Übungen und Fallstudien. Die Grundlage bilden hierfür die Lerneinheiten. Kontrollfragen dienen zum strukturierten Rekapitulieren des Stoffes und Übungsaufgaben sowie Fallstudien zum Erarbeiten von Transferwissen. Im Rahmen von Übungen arbeiten die Studierenden mit aktuellen Auflagen von Wirtschafts- und Steuergesetzen.

### Gruppengröße

30

### Qualifikationsziele

Die Studierenden

- ordnen Konzepte der Reform der öffentlichen Rechnungslegung und ihre Konsequenzen für das New Public Management ein und analysieren und beurteilen diese kritisch (G6).
- können die praktizierten Rechnungssysteme von Bund, Ländern und Kommunen kennzeichnen, vergleichend gegenüberstellen sowie Defizite und Entwicklungspotentiale identifizieren (F3).
- sind in der Lage, die Kaufmännische Buchführung für öffentliche Betriebe unter Berücksichtigung der Zwecke und Grundsätze der Rechnungslegung sowie unter Beachtung der aktuellen handels- und steuerrechtlichen Vorschriften anzuwenden (F6).
- kennen die Elemente der Reform des öffentlichen Haushalts- und Rechnungswesens im Allgemeinen sowie des Neuen Kommunalen Finanzmanagements im Speziellen und können deren Bedeutung für das New Public Management erklären und einordnen (F6).
- können den Informationsgehalt und die Aussagefähigkeit von Jahresabschlüssen öffentlicher Betriebe und Verwaltungen durch Berechnung und Auswertung von Kennzahlen erklären, kritisch analysieren und bewerten (G4).
- reflektieren internationale Entwicklungen (F1) der Rechnungslegung öffentlicher Betriebe und Verwaltungen und können deren Bedeutung für die zukünftige Entwicklung der nationalen Rechnungslegung einschätzen (F3).
- erkennen den Beitrag des Rechnungswesens zur Gewährleistung der Effizienz betrieblicher Funktionen in der öffentlichen Verwaltung und können die erlernten Methoden und Instrumente der Kosten- und Leistungsrechnung (KLR) anwenden (F6).
- haben vertiefte Kenntnisse in Bezug auf die Analyse und Informationsbeschaffung für die KLR in der öffentlichen Verwaltung und kennen die Vor- und Nachteile von verschiedenen Kostenrechnungssystemen (G4).

- verstehen die Bedeutung der KLR für die wirtschaftliche Steuerung der öffentlichen Verwaltungen. Sie können Verwaltungsvorgänge kalkulieren, Kosten- Nutzen-Relationen bewerten und Potentiale der Verwaltungssteuerung identifizieren (F6).
- sind in der Lage, die Schnittstellen von kurz- und langfristigen Unternehmensrechnungen zu ermitteln (G4).

## **Inhalte**

### **I. Rechnungslegung**

- Vergleich der praktizierten Rechnungssysteme von Bund, Ländern und Kommunen
- Handelsrechtliche und steuerrechtliche Vorschriften als Referenzmodell für öffentliche Betriebe und Verwaltungen
- Kaufmännische doppelte Buchführung in öffentlichen Betrieben unter Beachtung der Vorschriften des HGB und des EStG
- Besonderheiten der kaufmännischen doppelten Buchführung in der öffentlichen Verwaltung
- Bilanzanalyse und Bilanzpolitik öffentlicher Betriebe und Verwaltungen
- Neues Kommunales Haushalts- und Rechnungswesen
- Drei-Komponentensystem und Integrierte Verbundrechnung
- Produktorientierte Haushaltsplanung
- Übertragbarkeit und Deckungsfähigkeit im doppelischen Produkthaushalt
- Prinzip der intergenerativen Gerechtigkeit
- Haushaltsausgleich und Rechtsfolgen unausgeglichener Haushalte
- Überblick über die Gründe für die Internationalisierung der Rechnungslegung im privatwirtschaftlichen und öffentlichen Sektor
- Internationale Rechnungslegungsstandards für private und öffentliche Unternehmen (IAS/IFRS)
- Internationale Rechnungslegungsstandards für öffentliche Verwaltungen (IPSAS/EPAS)
- Kritische Beurteilung und Ausblick auf die Perspektiven der internationalen Rechnungslegungsstandards

### **II. Kosten- und Leistungsrechnung**

- KLR als integraler Bestandteil des Rechnungswesens und Instrument der Verwaltungssteuerung
- Kosten- und Leistungen in privaten Unternehmen und öffentlichen Einrichtungen im Vergleich
- Kosten- und Erlösrechnungssysteme (Ist/Plan; Voll/Teil)
- Kalkulation von Verwaltungsvorgängen
- Verrechnung innerbetrieblicher Verwaltungsleistungen
- Kosten- und Leistungs-Kennzahlen in der öffentlichen Verwaltung (u. a. Kostendeckungsgrade, Arbeitsproduktivität, Kostenstrukturen, Leistungs- und Qualitätskennziffern)
- Kostenvergleiche und Flexibilisierungspotenziale fixer Kosten in der öffentlichen Verwaltung
- Kosten- und Leistungsrechnung als Informationsinstrument zur Haushaltsplanung
- Kalkulation öffentlicher Gebühren auf Grundlage der Kosten- und Leistungsrechnung
- bundes- und länderübergreifender einheitlicher Produktrahmen für outputorientierte Budgetierungsprozesse (Produktinformation, Budgetierungsprozesse, Leistungsmengen und -qualitäten)
- Kostenplanung und -kontrolle in indirekten Bereichen
- Analyse und Steuerung der Leistungen und des Ressourcenverbrauchs
- Kosten- und Leistungstransparenz über die Wirkungen staatlicher Maßnahmen
- Erfassung und Bewertung der Prozesse von Verwaltungsleistungen als Basis für eine verwaltungsorientierte Prozesskostenrechnung
- Auswirkungen einer zunehmenden Digitalisierung auf die KLR

## **Verwendbarkeit des Moduls**

Das Modul 6 liefert Grundlagen für das Modul 7, 12.2 und 13.

## **Teilnahmevoraussetzungen**

keine

## **Prüfungsform**

MTP 6.1 Rechnungslegung:

1. Semester: Klausur 60 Min., modulbegleitend [Rechnungslegung] = 50%

MTP 6.2 Kosten- und Leistungsrechnung:

2. Semester: Klausur 60 Min. [Kosten- und Leistungsrechnung] = 50%

## **Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten**

Bestehen der geforderten Prüfungen

## **Stellenwert der Note in der Endnote**

6 von 120 ETCS

## **Häufigkeit des Angebots**

jährlich

## **Modulverantwortliche(r) des Studiengangs**

Prof. Dr. Frank Placke

## **Modulbeauftragte in der Lehre**

Prof. Dr. Frank Placke (Rechnungslegung)

Prof. Dr. Armin Klinkenberg (Kosten- und Leistungsrechnung)

## **Sonstige Informationen**

Literatur zur Rechnungslegung:

- Adam, B. (Hrsg.): Praxisbuch IPSAS: Anwendungsorientierte Kommentierung der International Public Sector Accounting Standards (IPSAS), Berlin 2015.
- Baetge, J.; Kirsch, H.-J.; Thiele, S.: Bilanzen, Düsseldorf 2017.
- Budäus, D.; Hilgers, D.: Reform des öffentlichen Haushalts- und Rechnungswesens in Deutschland. Konzepte, Umsetzungsstand und Entwicklungsperspektiven, in: Zeitschrift für Planung und Unternehmenssteuerung (ZP), 19. Jahrgang, Heft 4, Chemnitz 2009, S. 377- 396.
- Budäus, D.; Hilgers, D.: Reform des öffentlichen Haushalts- und Rechnungswesens zwischen Finanzkrise und Handlungsdruck, in: Schriften zur öffentlichen Verwaltung und öffentlichen Wirtschaft, Band 221, Berlin 2010.
- Coenenberg, A. G.; Haller, A.; Schultze, W.: Jahresabschluss und Jahresabschlussanalyse: Betriebswirtschaftliche, handelsrechtliche, steuerrechtliche und internationale Grundsätze - HGB, IAS/IFRS, US-GAAP, DRS, 25. Aufl., Stuttgart 2018.
- Dreyhaupt, K.-F.; Placke, F.: Kosten- und Leistungscontrolling auf der Basis von NKF. Eine Arbeitsanleitung zur Effizienzsteigerung in öffentlichen Verwaltungen, Stuttgart 2007.
- Magin, C.: Kommunale Rechnungslegung. Konzeptionelle Überlegungen, Bilanzanalyse, Rating und Insolvenz, Wiesbaden 2011.
- Müller, S.; Saille, P.: Internationale Rechnungslegung (IFRS), Wiesbaden 2018.
- Pellens, B. u. a.: Internationale Rechnungslegung, IFRS 1 bis 16, IAS 1 bis 41, IFRC-Interpretationen, Standardentwürfe, 10. Aufl., Stuttgart 2017.

- Placke, F.; Sprenger-Menzel, M. T. P.: Grundlagen des externen Rechnungswesens: Buchführung, Bilanzierung, Bilanzanalyse, Internationale Rechnungslegungsstandards, Stuttgart 2017.
- Wüstemann, J.; Wüstemann, S.; Conrath-Hargreaves, A.: Harmonisierung der öffentlichen Rechnungslegung in der Europäischen Union: Analyse und Handlungsempfehlungen für EPSAS aus deutscher Sicht, Baden-Baden 2016.

#### Literatur zur Kosten- und Leistungsrechnung:

- Coenenberg, A. G.; Fischer, T. M.; Günther, T.: Kostenrechnung und Kostenanalyse, 9. Aufl., Stuttgart 2016.
- Freidank, C.: Kostenrechnung - Grundlagen des innerbetrieblichen Rechnungswesens und Konzepte des Kostenmanagements, 9. Aufl., München 2012.
- Haberstock, L; Breithecker, V.: Kostenrechnung I - Einführung, 13. Aufl., Wiesbaden 2008.
- Haberstock, L; Breithecker, V.: Kostenrechnung II - (Grenz-)Plankostenrechnung, 10. Aufl., Wiesbaden 2008.
- Isemann, R.; Müller-Elmau, Ch.; Müller, St.: Kommunales Gemeinkostenmanagement - Teil-, Prozess- und Plankostenrechnung in der Praxis, Berlin 2011.
- Isemann, R.; Müller, Ch.; Müller, St.: Kommunale Kosten- und Leistungsrechnung, Berlin 2009.
- Klümper, B.; Möllers, H.; Zimmermann, E.: Kommunale Kosten- und Wirtschaftlichkeitsrechnung: Lehrbuch mit Beispielen und praktischen Übungen und Lösungen, 19. Aufl., Witten 2017.

#### Zeitschriften:

- Innovative Verwaltung
- Verwaltung und Management
- Zeitschrift für Kommunal Finanzen

#### Internetquellen:

- <http://www.epsas.eu>
- <http://www.haushaltssteuerung.de>
- <http://www.ifac.org>

#### Gesetze und Verordnungen:

- Einkommensteuergesetz (EStG), aktuellster Stand.
- Handelsgesetzbuch (HGB), aktuellster Stand.

## Modul 7 - Investition, Finanzierung und Steuern

Kenn-Nr.	Workload	ECTS-Punkte	Startsemester	Dauer
Modul 7	150 h	6	2. Semester	2 Semester

Lehrveranstaltung	Kontaktzeit	Selbststudium	ECTS-Punkte
Investitionsmanagement	8h Präs.+ 1h Chat	9,75h Selbststudium + 18,75h Lernen mit Medien	1.5
Finanzmanagement	8h Präs.+ 1h Chat	9,75h Selbststudium + 18,75h Lernen mit Medien	1.5
Steuern	14h Präs.+ 2h Chat	21,5h Selbststudium + 37,5h Lernen mit Medien	3

### Modulart

Pflichtmodul

### Lehr- und Lernformen

Kombination von Vorlesungen, Übungen und Fallstudien. Die Grundlage bilden hierfür die Lerneinheiten. Kontrollfragen dienen zum strukturierten Rekapitulieren des Stoffes und Übungsaufgaben sowie Fallstudien zum Erarbeiten von Transferwissen. Im Rahmen von Übungen arbeiten die Studierenden z. B. mit aktuellen Recherchewerkzeugen und aktuellen Auflagen von Steuergesetzen.

### Gruppengröße

30

### Qualifikationsziele

Die Studierenden

- können die Grundlagen der Finanzwirtschaft in der öffentlichen Verwaltung charakterisieren (F6).
- können die Finanzierungsarten und -formen sowie die jeweiligen Anwendungsmöglichkeiten in der öffentlichen Verwaltung klassifizieren (F6).
- kennen internationale Unterschiede und Entwicklungen hinsichtlich der Finanzierungsarten und -formen in der öffentlichen Verwaltung (F1).
- können Investitionsobjekte der öffentlichen Verwaltung mit statischen und dynamischen Methoden der Investitionsrechnung auf ihre Vorteilhaftigkeit prüfen und besondere Problemstellungen der Investitionsentscheidung einordnen, analysieren und interpretieren (F6).
- können auf Basis der mehrdimensionalen Investitionsrechnung (Nutzwertanalyse, Kosten-Nutzen-Analyse etc.) Schlüsse ziehen (F6).
- kennen internationale Beispiele hinsichtlich der Investitionsrechnung (F1).
- können die Grundlagen des Investitionscontrollings in öffentlichen Verwaltungen anwenden (F6).
- sind in der Lage, simultanes Finanz- und Investitionscontrolling mittels vollständiger Finanzpläne zu entwickeln (F6).
- übertragen die allgemeinen Besteuerungswirkungen der Körperschaft- Gewerbe- und Umsatzsteuer auf die Besonderheiten und die verschiedenen Rechtsformen der öffentlichen Hand (G4; G7).
- beurteilen diese unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten (F6; G4).
- vergleichen die Besteuerungswirkungen verschiedener Rechtsformen der öffentlichen Hand und analysieren die jeweilige Vorteilhaftigkeit (F6; G4).

- analysieren die Neuerungen der Besteuerung der öffentlichen Hand im Mehrwertsteuerrecht und wenden diese auf unterschiedliche Konstellationen an (F1; G4; G7).
- entwickeln Anknüpfungspunkte für ein steuerliches Risikomanagement und eine Tax Compliance bei kommunalen Unternehmen (F1; F3; F7; G8).

## **Inhalte**

### **I. Investitionsmanagement**

1. Investitionsmanagement und -Controlling in der öffentlichen Verwaltung
2. Statische Methoden der Investitionsrechnung
  - Kosten-, Gewinn-, Rentabilitätsvergleich
  - Statischer Amortisationsvergleich
3. Dynamische Methoden der Investitionsrechnung
  - Kapitalwertmethode
  - Annuitätenmethode
  - Interne Zinsfußmethode
4. Besondere Problemstellungen der Investitionsentscheidung auf der Basis statischer und dynamischer Investitionsrechnungen im öffentlichen Sektor
5. Mehrdimensionale Methoden der Investitionsrechnung
  - Nutzwertanalyse
  - Kosten-Nutzen-Analyse
  - Kosten-Wirksamkeit-Analyse
  - Vergleichswert-Analyse
  - Kombination der Bewertungsanalysen und internationale sowie länderbezogene Beispiele

### **II. Finanzmanagement**

1. Grundlagen der Finanzwirtschaft in der öffentlichen Verwaltung
  - Definition und Ziele der Finanzierung
  - Finanzierungsarten und -formen
  - Gemeinsamkeiten privater und öffentlicher Wirtschaftseinheiten
  - Unterschiede privater und öffentlicher Wirtschaftseinheiten
  - Internationale Entwicklungen hinsichtlich der Finanzierungsformen
2. Finanzplanung und Finanzcontrolling in der öffentlichen Verwaltung
  - Liquiditätsplanung und -steuerung
  - Budgetierung
  - Finanzcontrolling

### **III. Steuern**

1. (Ertrags-)Besteuerung verschiedener Rechtsformen der öffentlichen Verwaltung.
2. Die Besteuerung der öffentlichen Hand im Umsatzsteuerrecht.
3. Steuerrechtliche Wahl der Rechts- und Organisationsform für öffentliche Unternehmen, organisationsrechtliche Gestaltungsmodelle.
4. Steuerliches Risikomanagement und Tax Compliance bei Unternehmen der öffentlichen Hand.

## **Verwendbarkeit des Moduls**

Das Modul hat Querverbindungen zum Modul 6 und 12.2, insbesondere zum Finanz- und Investitionscontrolling.

## **Teilnahmevoraussetzungen**

keine

## **Prüfungsform**

MTP 7.1 Investitionsmanagement und Finanzmanagement:

2. Semester: Klausur 60 Min., modulbegleitend [Investitionsmanagement: 50 Punkte und Finanzmanagement: 50 Punkte] = 50%

MTP 7.2 Steuern:

3. Semester: Klausur 60 Min. [Steuern] = 50%

## **Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten**

Bestehen der geforderten Prüfungen

## **Stellenwert der Note in der Endnote**

6 von 120 ECTS

## **Häufigkeit des Angebots**

jährlich

## **Modulverantwortliche(r) des Studiengangs**

Prof. Dr. Katrin Löhr

## **Modulbeauftragte in der Lehre**

Prof. Dr. Katrin Löhr (Investitionsmanagement)

Prof. Dr. Katrin Löhr (Finanzmanagement)

Prof. Dr. Eva Kohler (Steuern)

## **Sonstige Informationen**

Literatur zum Investitionsmanagement:

- Andree, U.: Wirtschaftlichkeitsanalyse öffentlicher Investitionsprojekte, Freiburg 2011.
- Hillier, D. u. a.: Corporate Finance, First European Edition, London 2010.
- Kruschwitz, L.: Investitionsrechnung, 14. Aufl., München 2014.
- Ott, S.: Investitionsrechnung in der öffentlichen Verwaltung, Wiesbaden 2012.
- Zantow, R.; Dinauer, J.: Finanzwirtschaft des Unternehmens, München 2016.

Literatur zum Finanzmanagement:

- Bals, H.: Neues kommunales Finanz- und Produktmanagement, Erfolgreich steuern und budgetieren, 2. Aufl., Die neue Kommunalverwaltung, Band 10, Heidelberg 2008.
- Dreyhaupt, K.-F.; Placke, F.: Kosten- und Leistungscontrolling auf der Basis von NKF, Stuttgart 2007.
- Olfert, K.: Finanzierung, 17. Aufl., Herne 2017.
- Prokop, J.; Borde, K.: Kommunales Finanzmanagement, Berlin 2010.
- Seiwald, J. u. a.: Neue Wege des Haushaltsmanagements, Internationale Erfahrungen, Herausforderungen und Trends, Modernisierung des öffentlichen Sektors, Sonderband 40, Berlin 2013.

Literatur zu Steuern:

- Hidien, J. / Jürgens, A., Die Besteuerung der öffentlichen Hand, München 2017.
- Seibold-Freund, S., Besteuerung von Kommunen. Regiebetrieb, Eigenbetrieb und kommunale GmbH im Ertragsteuer-, Grundsteuer-, Umsatzsteuer- und Gemeinnützigkeitsrecht, 2. Aufl., Berlin 2015.



- Trost, C. / Menebröcker, M., Umsatzsteuer in der öffentlichen Verwaltung, Freiburg 2017.
- Stober, R. /Orthmann, N., Compliance. Handbuch für die öffentliche Verwaltung, Stuttgart 2015.
- Baldauf, U., Umsatzbesteuerung von juristischen Personen des öffentlichen Rechts auf Grundlage der Neuregelung des § 2b UStG, ZKF 2018, 55 ff.
- Kammerloher-Lis / Kirsch, A., Tax Compliance Management Systeme bei Unternehmen der öffentlichen Hand am Beispiel der Kommunen, DB 2018, 151.
- Ballwieser, P., Tax Cpmpliance: Praxisbeispiel zur Erforderlichkeit einer angemessenen Organisation der eigenen Steuerangelegenheiten, Teil 1 und 2, ZKF 2017, 145 ff., 169 ff.

Diverse Zeitschriften zur öffentlichen Verwaltung, u. a.

- Die öffentliche Verwaltung
- Innovative Verwaltung
- Verwaltung und Management

## Modul 8 - Beschaffung und Vergaberecht

Kenn-Nr.	Workload	ECTS-Punkte	Startsemester	Dauer
Modul 8	75 h	3	2. Semester	1 Semester

Lehrveranstaltung	Kontaktzeit	Selbststudium	ECTS-Punkte
Beschaffung und Vergaberecht	14h Präsenz + 2h Chat	9h Selbststudium + 50h Lernen mit Medien	3

### Modulart

Pflichtmodul

### Lehr- und Lernformen

Kombination von Vorlesungen, Übungen und Fallstudien - gestützt auf Lerneinheiten. Kontrollfragen dienen zum strukturierten Rekapitulieren des Stoffes, Übungsaufgaben und Fallstudien zum Erarbeiten von Transferwissen. Im Rahmen von Übungen arbeiten die Studierenden z. B. mit aktuellen Recherchewerkzeugen.

### Gruppengröße

30

### Qualifikationsziele

Die Studierenden

- erwerben vertiefte Kenntnisse zu den rechtlichen Gestaltungsmöglichkeiten und Vorgaben für das Beschaffungswesen der öffentlichen Hand (F6) und hier insbesondere zu den europarechtlichen Bezügen (F1).
- schärfen ihren Blick für die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen der Beschaffung unter Berücksichtigung von ökonomischer, sozialer und ökologischer Nachhaltigkeit (G4; F7).
- analysieren auf der Grundlage dieses vertieften Inhalts- und Methodenwissens komplexe Problemlagen aus juristischer (u.a. Compliance) und wirtschaftlicher Sicht (G4).
- betreiben für die Vornahme dieser Analyse die hierzu notwendige Recherche in der juristischen und betriebswirtschaftlichen Fachliteratur (G4; F6).
- bewerten den so ermittelten Ist-Zustand (G4).
- entwickeln kreative neue Lösungen (G5).
- optimieren den strategischen und organisatorischen Rahmen des Beschaffungswesens (F7; G6).

### Inhalte

1. Beschaffungsziele (insbesondere Nachhaltigkeit)
2. Produktgruppenmanagement
3. Make-or-Buy-Entscheidung
4. Bündelung und Kooperationen
5. Vorbereitung des Vergabeverfahrens
6. Durchführung des Vergabeverfahrens
7. Rechtsschutz im Vergabeverfahren
8. Beschaffungscontrolling
9. Organisation der Beschaffung

**Verwendbarkeit des Moduls**

Verknüpfung mit den Modulen 1, 3, 9 und 14.

**Teilnahmevoraussetzungen**

keine

**Prüfungsform**

MP 8 Beschaffung und Vergaberecht:

Klausur 90 Min. [Beschaffung und Vergaberecht] = 100%

**Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten**

Bestehen der geforderten Prüfung

**Stellenwert der Note in der Endnote**

3 von 120 ECTS

**Häufigkeit des Angebots**

jährlich

**Modulverantwortliche(r) des Studiengangs**

Prof. Dr. Matthias Einmahl

**Modulbeauftragte in der Lehre**

Prof. Dr. Matthias Einmahl

**Sonstige Informationen**

Literatur:

- Arnold, Materialwirtschaft und Einkauf, 13. Auflage, 2016.
- Burgi, Vergaberecht, 2. Auflage, 2018.
- Einmahl/Ziomek, Einführung in die öffentliche Beschaffung, 2019 (Onlinepublikation im Verlag Bundesanzeiger, <http://www.bundesanzeigerverlag.de/oeffentlichebeschaffung>).
- Large, Strategisches Beschaffungsmanagement, 5. Auflage, 2013.
- Zeiss, Sichere Vergabe unterhalb der Schwellenwerte, 4. Auflage, 2019.

# Modul 9 - Organisation und Grundlagen Human Resource Management

Kenn-Nr.	Workload	ECTS-Punkte	Startsemester	Dauer
Modul 9	125 h	5	2. Semester	1 Semester

Lehrveranstaltung	Kontaktzeit	Selbststudium	ECTS-Punkte
Organisation und Change Management	8h Präsenz + 2h Chat	15h Selbststudium + 25h Lernen mit Medien	2
Grundlagen Human Resource Management	14h Präsenz + 2h Chat	21,5h Selbststudium + 37,5h Lernen mit Medien	3

## Modulart

Pflichtmodul

## Lehr- und Lernformen

Kombination von Vorlesungen, Übungen und Diskussionsanteilen. Kontrollfragen zur Rekapitulierung und Vertiefung der Inhalte der Lerneinheiten. In den Diskussionsanteilen sollen die Studierenden die Lerninhalte im Hinblick auf ihre eigene Praxis reflektieren.

## Gruppengröße

30

## Qualifikationsziele

I. Organisation und Change Management:

Die Studierenden

- können nationale und internationale Entwicklungen des (New) Public Managements reflektieren und themenbezogen im Kontext des "Change Management" beurteilen (F1; F2).
- sind in der Lage, die Notwendigkeit bzw. Herausforderungen von Veränderungen im öffentlichen Sektor kritisch zu beurteilen und Zusammenhänge zu analysieren (G6).
- vertiefen und reflektieren ihr Wissen zu den Instrumenten bzw. Methoden der Organisationsanalyse (F7; G5).
- vertiefen ihr Wissen zu ausgewählten Organisationstheorien und sind in der Lage, diese zur Beurteilung organisationaler Gegebenheiten im öffentlichen Sektor anzuwenden (F7; G4).
- können die Rolle des Organisationselementes "Mitarbeiter" beurteilen und in seinen einschlägigen Besonderheiten im öffentlichen Sektor von anderen Organisationselementen kritisch abgrenzen (F4; G8).
- können die Rolle und die Bedeutung von Wissen und Wissensmanagement bewerten und Übertragungsfragen in die Praxis des öffentlichen Sektors kritisch reflektieren (F7; G6).
- beherrschen das Common Assessment Framework (CAF) als Qualitätsmanagement-System des öffentlichen Sektors (F7).
- können CAF als Ansatz eines geplanten organisationalen Wandels nachvollziehen und umsetzen (G4).
- sind in der Lage, ausgewählte Techniken und Methoden des Change Managements kritisch zu beurteilen und im Hinblick auf deren Anwendungsfähigkeit für den öffentlichen Sektor zu bewerten (F4; G8).
- können Change Management als Projekt interpretieren und sind in der Lage, je Projektphase für den öffentlichen Sektor typische Besonderheiten abzuleiten (G6).

## II. Grundlagen Human Resource Management:

### Die Studierenden

- erkennen den Beitrag des HRM zur Herstellung der Effizienz betrieblicher Funktionen in der öffentlichen Verwaltung (F6).
- können die Grundlagen und Gestaltungsfelder des HRM differenziert erläutern und als strategischen Erfolgsfaktor reflektieren (F7).
- sind in der Lage, den werte- und technologiebedingten Wandel in der Arbeitswelt des öffentlichen Sektors zu erkennen und daraus resultierende Konsequenzen für die Ausgestaltung des HRM ableiten (F6).
- kennen die zentralen Objekte der Personalverwaltung in der öffentlichen Verwaltung in ihrem Zusammenhang (Mitarbeiter, Bewerber, Stelle, Planstelle, Tarifvertrag, Tarifgruppe, Funktion, Leistung, Entlohnung etc.) (G6).
- verstehen die Grundaufgaben der Personalführung (G1).
- können wesentliche Instrumente der Personalführung in der öffentlichen Verwaltung gestalten (Leitbildentwicklung, Zieldefinitionen, Zielvereinbarung, Mitarbeitergespräche, IT-gestütztes Personalmanagement etc.) (F5; G5).
- sind in der Lage, eine elementare Personalplanung in der öffentlichen Verwaltung aufzubauen (G6).
- können Charakteristika aus einer ethischen Perspektive für die Personalführung definieren und Kriterien für den öffentlichen Sektor ableiten (G8).

### Inhalte

#### I. Organisation und Change Management

##### 1. Organisation und Verwaltungsmanagement

- Organisationsfragen im New Public Management
- Good Governance
- Aktuelle Entwicklungen und Herausforderungen

##### 2. Grundlagen der Organisation

- Begriff und Merkmale von Organisation
- Aufgabendifferenzierung und -integration
- Theorien der Organisation

##### 3. Mensch und Organisation im öffentlichen Sektor

- Leistungsverhalten
- Leistungsbereitschaft von Individuen in Organisationen
- Leistungsbereitschaft von Gruppen in Organisationen
- Ausgewählte Zusammenhänge für den öffentlichen Sektor

##### 4. Wandel und Veränderung in Organisationen des öffentlichen Sektors

- Formen des Wandels
- Theorie der Organisationsentwicklung
- Lernende Organisation und Wissensmanagement
- Steuerung des organisatorischen Wandels: "Change Management"
- Organisationskultur und organisatorischer Wandel
- Wissensmanagement

##### 5. Qualitätsmanagement als Konzept des geplanten permanenten Wandels

- Grundlagen des Qualitätsmanagements
- Das Konzept des Total Quality Management
- European Foundation for Quality Management (EFQM) und Common Assessment Framework (CAF)

##### 6. Change Management als Projekt des geplanten Wandels

- Ausgewählte Werkzeuge und Methoden
- "Change Management-Projekt" in Phasen

## II. Grundlagen Human Resource Management

1. Human Resource Management als kritischer Erfolgsfaktor
2. Grundaufgaben des Personalmanagements im öffentlichen Sektor
3. Grundlagen der Personalführung
4. Grundaufgaben der Personalverwaltung
5. IT-gestütztes Personalmanagement
6. Grundzüge der Personalplanung
7. Grundzüge der Personal- und Kompetenzentwicklung (u. a. Employer Brandings, Mitarbeitergewinnung und -bindung)

### **Verwendbarkeit des Moduls**

Der Bereich "Organisation und Change Management" weist als Querschnittsfunktion inhaltliche Bezüge zu allen Modulen des Studiengangs auf. HRM zeigt grundlegende Bestandteile für das Modul 12.1 auf.

### **Teilnahmevoraussetzungen**

keine

### **Prüfungsform**

MP 9 Organisation und Grundlagen Human Resource Management:  
Klausur 100 Min. [Organisation und Change Management: 40 Punkte und Grundlagen Human Resource Management: 60 Punkte] = 100%

### **Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten**

Bestehen der geforderten Prüfungen

### **Stellenwert der Note in der Endnote**

5 von 120 ECTS

### **Häufigkeit des Angebots**

jährlich

### **Modulverantwortliche(r) des Studiengangs**

Prof. Dr. Michael Mroß

### **Modulbeauftragte in der Lehre**

Prof. Dr. Michael Mroß (Organisation und Change Management)  
Prof. Dr. Michael Mroß (Grundlagen Human Resource Management)

### **Sonstige Informationen**

Ausführliche Literaturangaben sind den Lerneinheiten zu entnehmen. Literatur zu Organisation und Change Management:

- Deutinger, G.: Kommunikation im Change. Erfolgreich kommunizieren in Veränderungsprozessen, Wiesbaden 2017.
- Gourmelon, A.; Mroß, M.; Seidel, S.: Management im öffentlichen Sektor, 4. Aufl., Heidelberg/München/u. a., 2018.
- Hopp, H.; Göbel, A.: Management in der öffentlichen Verwaltung, 4. Aufl., Stuttgart 2013.
- Mroß, M.: Betriebswirtschaftslehre. Eine Einführung für den öffentlichen Sektor, 2. Aufl., Wiesbaden 2015.
- Doppler, K.; Lauterburg, Ch.: Change Management, 13. Aufl. Frankfurt a.M., 2014
- Vahs, D.: Organisation, 9. Aufl., Stuttgart 2015.

#### Literatur zu Grundlagen Human Resource Management:

- Berthel, J.; Becker, F.: Personal-Management: Grundzüge für Konzeptionen betrieblicher Personalarbeit, 11. Aufl., Stuttgart 2017.
- Bröckermann, R.: Personalwirtschaft: Lehr- und Übungsbuch für Human Resource Management; 7. Aufl., Stuttgart 2016.
- Gourmelon, A.: Personalressourcen sichern: Eine Zukunftsaufgabe für den öffentlichen Sektor, Heidelberg 2012.
- Gourmelon, A.; Kirbach, Ch.; Etzel, S.: Personalauswahl im öffentlichen Sektor, Baden-Baden 2009.
- Holtbrügge, D.: Personalmanagement, 7. Aufl., Wiesbaden 2017.
- Scholz, Ch.: Grundzüge des Personalmanagement, Stuttgart 2013.

# Modul 10 - Verwaltungsmanagement Projekt

Kenn-Nr.	Workload	ECTS-Punkte	Startsemester	Dauer
Modul 10	125 h	5	3. Semester	1 Semester

Lehrveranstaltung	Kontaktzeit	Selbststudium	ECTS-Punkte
Verwaltungsmanagement Projekt	3h Präs.+ 10h Chat	92h Selbststudium + 20h Lernen mit Medien	5

## Modulart

Pflichtmodul

## Lehr- und Lernformen

Es handelt sich um eine Lehr- und Lernform, bei der die Vorbereitung und Durchführung eines Reformprojektes bezogen auf den öffentlichen Sektor im Mittelpunkt steht. Nach dem Projekt-Kick-off entwickeln die nach Zufallsprinzip gebildeten Gruppen ihr eigenes Verwaltungsreformprojekt und begründen dessen Tauglichkeit unter vordefinierten Modulbezügen (z. B. KLR und HRM). Zur Orientierung dient ein Projektleitfaden. Projektmeetings und -chats definieren die Gruppen für sich mit nachvollziehbaren Strukturen und Projektfortschritten. In festgelegten Zeiträumen werden Berichte mit dem Coach und Fachexperten diskutiert und analysiert. Am Ende wird die Qualität der Projektarbeit sowie der schriftlichen Dokumente fachlich und unter den Gesichtspunkten "Projekt-Prozess-Management" sowie "Business Skills" bewertet.

## Gruppengröße

30

## Qualifikationsziele

Integration sämtlicher funktionsbezogener (F) und generischer Kompetenzen (G) zur Problemlösung. Die Studierenden

- können zielfokussierte Entscheidungen zu Fallalternativen und Arbeitsteilungsformen treffen.
- beherrschen Arbeits- und digitale Kommunikationstechniken zur Produktivitätssteigerung der Gruppenarbeit unter Zeitdruck.
- zeigen, dass sie fallrelevante Literaturfindung und Quellenarbeit je nach Projekt beherrschen.
- sind in der Lage, Lösungsbeiträge aus der Gruppe und von anderen Kommunikationspartnern zu evaluieren.
- überprüfen und optimieren gemeinsam schriftliche und mündliche Prozessergebnisse.
- wenden fallrelevante Erkenntnisse und Methoden zur Definition der Systemgrenze ihres Projektes an.
- definieren Lösungsprozeduren zur Konfliktreduktion und bestmöglichen Projektergebnissen.
- wägen reflektiert fachliche Anforderungen aus Hoheitlichkeit, Wirtschaftlichkeit und Mitarbeiterorientierung und Bürgerfreundlichkeit ab.

## Inhalte

- Sammlung und selektive Auswahl aktueller geeigneter Verwaltungsreform-Ideen für die Projektbearbeitung durch die Gruppen.



- Innovations- oder Reformpotentiale werden nicht vorgegeben, sondern müssen eigenständig herausgearbeitet werden. Hierbei sind Wissensvertiefung, Anwendungsorientierung und die Kommunikation von aktuellen Forschungsständen für die Projektaufgabe in komplexe Umfelder zu integrieren.
- Die für die Verwaltungspraxis entwickelten komplexen Reform-Problemstellungen werden auf der Grundlage fallrelevanter wissenschaftlicher Erkenntnisse und mit Hilfe lösungsadäquater wissenschaftlicher Methoden untersucht.
- Lösungsansätze werden entwickelt und nach vorgegebenen Modulbezügen mit dem Schwerpunkt HRM und Kostenrechnung auf Tauglichkeit geprüft und bewertet.
- Dabei arbeitet das Projektteam mehrere Wochen lang selbstständig - beraten von Professorinnen und Professoren des Verbundstudiengangs - und legt schließlich eine schriftliche Projektarbeit vor, die abschließend präsentiert und kritisch diskutiert wird.

### **Verwendbarkeit des Moduls**

Das Modul bietet hilfreiche Unterstützung für die Durchführung eines Praxisprojektes in Modul 16. Des Weiteren gibt es inhaltliche Verbindungen zu Modul 15.1.

### **Teilnahmevoraussetzungen**

keine

### **Prüfungsform**

MP 10 Verwaltungsmanagement Projekt:

Gruppenarbeit mit Präsentation, modulbegleitend [Verwaltungsmanagement Projekt] = 100%

### **Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten**

Bestehen der geforderten Prüfungen

### **Stellenwert der Note in der Endnote**

5 von 120 ECTS

### **Häufigkeit des Angebots**

jährlich

### **Modulverantwortliche(r) des Studiengangs**

Prof. Dr. Dietmar Schön

### **Modulbeauftragte in der Lehre**

Prof. Dr. Dietmar Schön

Prof. Dr. Franz Willy Odenthal

### **Sonstige Informationen**

Fallrelevante Literaturliste je nach Projekt durch die Projektgruppen, zudem

- Bank, S.: Das ideale Projektteam, Wiesbaden 2018.
- Burghardt, M.: Projektmanagement - Leitfaden für die Planung, Überwachung und Steuerung von Projekten, 10. Aufl., Erlangen 2018.
- Ewert, W.: Handbuch Projektmanagement Öffentliche Dienste, Bremen 2011.
- Fiedler, R.: Controlling von Projekten, 7. Aufl., Wiesbaden 2016.
- Jenny, B.: Projektmanagement - das Wissen für eine erfolgreiche Karriere, Zürich 2017.
- Kusay-Merkle, U.: Agiles Projektmanagement im Berufsalltag, Berlin Heidelberg 2018.
- Madauss, B.: Projektmanagement - Theorie und Praxis aus einer Hand, Berlin 2017.

# Modul 11 - Personalrecht

Kenn-Nr.	Workload	ECTS-Punkte	Startsemester	Dauer
Modul 11	75 h	3	3. Semester	1 Semester

Lehrveranstaltung	Kontaktzeit	Selbststudium	ECTS-Punkte
Personalrecht	16h Präs.+ 1h Chat	20,5 h Selbststudium + 37,5 h Lernen mit Medien	3

## Modulart

Pflichtmodul

## Lehr- und Lernformen

Kombination aus Vorlesung, Übung, Falllösung und Diskussion. Die Grundlage bilden hierfür die Lerneinheiten. Mit gezielten Kontroll- und Vertiefungsfragen erhalten die Studierenden die Möglichkeit, die schriftlichen Lehrinhalte zu festigen und zu vertiefen.

## Gruppengröße

30

## Qualifikationsziele

Die Studierenden

- identifizieren die Fallstricke des Arbeits- und Beamtenrechts (F6).
- können arbeits- und beamtenrechtliche Aspekte kategorisieren und kritisch hinterfragen (F6).
- verstehen es, Personalauswahlverfahren treff- und rechtssicher sowie nachhaltig zu gestalten (F4; F6; G6).
- können die Unterschiede der papierbezogenen und digitalen Personalakte rechtlich einordnen (G4).
- identifizieren Möglichkeiten der Korruptionsgefährdung durch das Rotations- und Vier-Augenprinzip (F6; G5; G6).
- sind befähigt, Disziplinarverfahren ordnungsgemäß und zeitnah durchzuführen (F5).
- sind in der Lage, ausgewählte personalrechtliche Probleme aus der Sicht einer Führungskraft angemessen zu erfassen und zu lösen (F1; F5).
- können hierbei sowohl die Belange des Arbeitsgebers/Dienstherrn als auch die Interessen der Beschäftigten ausreichend berücksichtigen und gegeneinander abwägen (F1).
- sind befähigt, die vorhandenen rechtlichen Probleme zielgenau zu umschreiben und zu klassifizieren (G4).
- können Beteiligungsverfahren einleiten, steuern und erfolgreich organisieren (G6).
- können komplexe personalrechtliche Fallgestaltungen richtig analysieren (F4).
- sind befähigt, Prozessrisiken einzuschätzen und einzuordnen (G4).
- sind in der Lage, Fehlverhalten der Mitarbeiter ordnungsgemäß und rechtssicher zu dokumentieren und zu interpretieren (G4; G6; G8).
- wissen mit Befristungen von Arbeitsverträgen richtig und kritisch umzugehen (F6).
- verstehen es, das Verhalten von Low-Performern rechtlich einwandfrei einzuordnen und zu beurteilen (G7; G8).

## **Inhalte**

1. Rechtliche Probleme des Personalauswahlverfahrens
2. Einzelheiten zum Direktionsrecht
3. Besondere Probleme des Befristungsrechts
4. Besondere Sachverhalte des Kündigungsrechts
5. Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG) für Führungskräfte
6. Besonderheiten der einschlägigen Tarifverträge TVöD/TV-L
7. Beteiligungsrechte nach dem LPVG NRW, SGB IX und LGG NRW
8. Beförderungsverbote
9. Ausgewählte Probleme der Probezeit
10. Beendigungstatbestände
11. Rechte- und Pflichtenkreis eines Beamten
12. Disziplinarverfahren
13. Einzelheiten zum Urlaubs- und Entgeltfortzahlungsrecht
14. Umgang mit Low-Performern

## **Verwendbarkeit des Moduls**

Das Modul hat inhaltlich zu vielen Studienmodulen Verbindung, insbesondere zu den Modulen Organisation und Grundlagen HRM sowie im Wahlpflichtbereich HRM.

## **Teilnahmevoraussetzungen**

keine

## **Prüfungsform**

MP 11 Personalrecht:

Klausur 90 Min. [Personalrecht] = 100%

## **Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten**

Bestehen der geforderten Prüfung

## **Stellenwert der Note in der Endnote**

3 von 120 ECTS

## **Häufigkeit des Angebots**

jährlich

## **Modulverantwortliche(r) des Studiengangs**

Prof. Dr. Boris Hoffmann

## **Modulbeauftragte in der Lehre**

Prof. Dr. Boris Hoffmann

## **Sonstige Informationen**

Literatur zum Personalrecht:

- Fürst, W., Gesamtkommentar Öffentliches Dienstrecht, Loseblatt, Berlin 2006, Verlag Erich Schmidt.
- Groeger, A., Arbeitsrecht im öffentlichen Dienst, 2. Aufl., Köln 2014, Verlag Dr. Otto Schmidt.
- Gunkel, A./Hoffmann, B., Beamtenrecht in NRW, 7. Aufl., Witten 2017, Verlag Bernhardt-Witten.

- Hoffmann, B., Arbeitsrecht im öffentlichen Dienst, 2. Aufl., München 2018, Verlag rehm.
- Schnellenbach, H./Bodanowitz, J., Beamtenrecht in der Praxis, 9. Aufl., München 2017, Verlag C. H. Beck.
- Schütz, E./Maiwald, J., Beamtenrecht des Bundes und der Länder, Loseblatt, Heidelberg, Verlag rehm.
- V. Pappenheim, R., Lexikon Arbeitsrecht, Ausg. 2018, München 2018, Verlag rehm.
- Wichmann, M./Langer, K-U., Öffentliches Dienstrecht, 8. Aufl., Stuttgart 2017, Verlag Kohlhammer.

## Modul 12.1 - Human Resource Management

Kenn-Nr.	Workload	ECTS-Punkte	Startsemester	Dauer
Modul 12.1	250 h	10	3. Semester	1 Semester

Lehrveranstaltung	Kontaktzeit	Selbststudium	ECTS-Punkte
Personalentwicklung und Personalkompetenzen	20h Präs.+ 2h Chat	53h Selbststudium + 75h Lernen mit Medien	6
Personalmanagement (in Zeiten der Digitalisierung und des Wertewandels)	8h Präs.+ 2h Chat	15h Selbststudium + 25h Lernen mit Medien	2
Personalcontrolling	8h Präs.+ 2h Chat	15h Selbststudium + 25h Lernen mit Medien	2

### Modulart

Wahlpflichtmodul

### Lehr- und Lernformen

Kombination aus Vorlesung, Übung, Fallstudien, Hausarbeit und Diskussion. Die Grundlage bilden hierfür die Lerneinheiten. Mit gezielten Kontroll- und Vertiefungsfragen erhalten die Studierenden die Möglichkeit, die schriftlichen Lehrinhalte zu festigen und zu vertiefen.

### Gruppengröße

30

### Qualifikationsziele

Die Studierenden

- können Perspektiven der Personalentwicklung aufzeigen und in diesem Kontext Ziele und Aufgaben der Personalentwicklung im öffentlichen Sektor erläutern und umsetzen (G7).
- können strategische Aspekte sowie Verantwortlichkeiten der Personalentwicklung differenzieren und einordnen (F3).
- sind in der Lage, eine strategische Personalentwicklung zu planen, u.a. Potenziale der Personalentwicklung zu identifizieren (F3).
- können Personalentwicklungskonzepte der öffentlichen Verwaltung (unter Einbeziehung von Aus- und Weiterbildung, Karriere- und Nachfolgeplanung etc.) aufbauen und erläutern (G1).
- sind fähig, Instrumente und Maßnahmen der Personalentwicklung zu erklären, begründet auszuwählen und anzuwenden (G6).
- können Personalentwicklung unter speziellen Rahmenbedingungen eigenständig gestalten und besondere Herausforderungen der Personalentwicklung im öffentlichen Sektor erfolgreich bewältigen (F5).
- sind in der Lage, Grundlagen, Konzepte und Modelle des Kompetenzmanagements zu differenzieren und zu kategorisieren (G6).
- können Kompetenzen identifizieren, erfassen und entwickeln bzw. leiten Kompetenzmessungen und Kompetenzentwicklungen ein (F6).
- können Herausforderungen, die sich aus der Digitalisierung und dem Wertewandel für das Personalmanagement ergeben, erklären und einordnen (G4).
- sind in der Lage, den Auf- und Ausbau digitaler (Führungs-)kompetenzen zu entwickeln und zu organisieren (G6).

- können die Relevanz der zunehmenden Bedeutung der Werte Individualität, Flexibilität und Autonomie im Personalmanagement argumentativ darlegen und interpretieren (G2).
- können neue Formen der Arbeitsgestaltung und sich wandelnde Arbeitsbeziehungen kreieren sowie vernetztes, kollaboratives und mobiles Arbeiten fördern (F5). sind in der Lage, Handlungsansätze zum neuen Denken und Gestalten eines zukunftsorientierten Personalmanagements zu erklären, zu erkunden und hervorzubringen (G2).
- sind in der Lage, innovative Entwicklungen im Personalmanagement auf nationaler und internationaler Ebene sowie kulturell einzuordnen, zu vergleichen und für die eigene Organisation zu nutzen (F1; F2).
- können die Controlling-Funktion im Führungssystem von Organisationen verorten und Grundsatzfragen des „Compliance“ im Hinblick auf Besonderheiten im Personalbereich reflektieren (G6).
- verstehen die besondere Bedeutung von „Compliance“ gerade für den öffentlichen Sektor
- sind in der Lage, Herausforderungen des Controllings bei personalintensiven Dienstleistungen aufzuzeigen und kritisch zu bewerten (G4).
- können Ebenen, Ziele und Funktionen von Personalcontrolling vertieft nachvollziehen und Besonderheiten dieser Kategorien für den öffentlichen Sektor beurteilen und abwägen (G4).
- können die Bedeutung von Personalcontrolling in der Konzeption von "Verfügbarkeit und Wirksamkeit" im öffentlichen Sektor einordnen und kritisch beurteilen (G4).
- kennen ausgewählte Instrumente und Methoden des Personalcontrollings, können diese selbstständig anwenden und bzgl. ihrer Anwendungsmöglichkeiten im öffentlichen Sektor reflektieren (F5; F6).
- kennen Ansätze des Human Resource Accounting, insbesondere die "Saarbrücker Formel", und können diese kritisch diskutieren (F1).
- sind in der Lage, ausgewählte theoretische Konzeptionen des Personalcontrollings inhaltlich darzustellen, zu differenzieren und Anknüpfungsmöglichkeiten sowie auch Grenzen für den öffentlichen Sektor aufzuzeigen und zu begründen (F5; F6).

## **Inhalte**

### **I. Personalentwicklung und Personalkompetenzen**

#### **1. Perspektiven der Personalentwicklung**

- Ziele und Aufgaben der Personalentwicklung im öffentlichen Sektor
- Strategische Aspekte der Personalentwicklung
- Verantwortlichkeiten in der Personalentwicklung

#### **2. Planung der Personalentwicklung**

- Identifikation von Potenzialen der Personalentwicklung
- Konzeptionierung der Personalentwicklung
- Methodik und Inhalte der Personalentwicklung

#### **3. Umsetzung der Personalentwicklung**

- Instrumente und Maßnahmen der Personalentwicklung
- Personalentwicklung unter speziellen Rahmenbedingungen (Projekte, Changeprozesse etc.)
- Besondere Herausforderungen der Personalentwicklung im öffentlichen Sektor

#### **4. Kompetenzentwicklung im Fokus**

- Kompetenzen versus Qualifikationen
- Kompetenzerfassung und Kompetenzentwicklung
- Grundlagen, Konzepte und Modelle des Kompetenzmanagements

## II. Personalmanagement in Zeiten der Digitalisierung und des Wertewandels

### 1. Digitalisierung und Wertewandel

- Herausforderungen für ein zeitgemäßes Personalmanagement
- Merkmale, Aus- und Aufbau digitaler (Führungs-)kompetenzen
- Relevanz und Würdigung der zunehmenden Bedeutung der Werte Individualität, Flexibilität und Autonomie im Personalmanagement

### 2. Arbeitswelt 4.0

- Neue Formen der Arbeitsgestaltung
- Gestaltung sich wandelnder Arbeitsbeziehungen
- Förderung vernetzten, kollaborativen und mobilen Arbeitens

### 3. Personalmanagement

- Handlungsansätze zum neuen Denken und Gestalten eines zukunftsorientierten Personalmanagements
- Innovative Entwicklungen auf nationaler und internationaler Ebene

## III. Personalcontrolling

1. Einführung in das personalwirtschaftliche Controlling im öffentlichen Sektor
2. Personalcontrolling als betriebswirtschaftliche Teilfunktion
3. Grundlagen des Personalcontrollings
4. Instrumente des Personalcontrollings
5. Organisation und Personalcontrolling
6. Konzeptionelle Ausrichtung des Personalcontrollings

### **Verwendbarkeit des Moduls**

Das Modul hat inhaltlich zu allen Studienmodulen Verbindung.

### **Teilnahmevoraussetzungen**

keine

### **Prüfungsform**

MP 12.1 Human Resource Management:

Einzel- oder Gruppenhausarbeit (je Studierende/n 15 bis max. 20 Seiten) und Präsentation, modulbegleitend [Personalentwicklung/Personalkompetenzen] = 50%

Klausur 100 Min. [Personalmanagement in Zeiten der Digitalisierung und des Wertewandels: 50 Punkte und Personalcontrolling: 50 Punkte] = 50%

### **Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten**

Bestehen der geforderten Prüfungen

### **Stellenwert der Note in der Endnote**

10 von 120 ECTS

### **Häufigkeit des Angebots**

jährlich

### **Modulverantwortliche(r) des Studiengangs**

Regierungsdirektorin Birgit Beckermann

### **Modulbeauftragte in der Lehre**

Regierungsdirektorin Birgit Beckermann (Personalentwicklung und Personalkompetenzen sowie Personalmanagement in Zeiten der Digitalisierung und des Wertewandels)  
Prof. Dr. Michael Mroß (Personalcontrolling)

## Sonstige Informationen

Weiterführende Literatur ist den Lerneinheiten zu entnehmen. Nachfolgend eine Auswahl an Literatur- und Quellenhinweisen:

Literatur zu Personalentwicklung und -kompetenzen:

- Becker, Manfred (2013): Personalentwicklung: Bildung, Förderung und Organisationsentwicklung in Theorie und Praxis. 6. Auflage. Schäffer Poeschel Verlag.
- Bornwasser, Manfred (Hrsg.) (2018): Vernetztes Kompetenzmanagement. Gestaltung von Lernprozessen in organisationsübergreifenden Strukturen. Springer Verlag.
- Erpenbeck, John/von Rosenstiel, Lutz/Grote, Sven & Sauter, Werner (2017): Handbuch Kompetenzmessung. Erkennen, verstehen und bewerten von Kompetenzen in der betrieblichen, pädagogischen und psychologischen Praxis. 3. Auflage. Schäffer Poeschel Verlag.
- Grote, Sven/Kauffeld, Simone & Frieling, Ekkehart (Hrsg.) (2012): Kompetenzmanagement: Grundlagen und Praxisbeispiele. 2. Auflage. Schäffer Poeschel Verlag.
- Heyse, Volker/Erpenbeck, John & Ortmann, Stefan (2015): Kompetenz ist viel mehr: Erfassung und Entwicklung von fachlichen und überfachlichen Kompetenzen. Waxmann Verlag.
- Heyse, Volker/Erpenbeck, John & Ortmann, Stefan (2010): Grundstrukturen menschlicher Kompetenzen. Praxiserprobte Konzepte und Instrumente. Waxmann Verlag.
- Lindner-Lohmann, Doris/Lohmann, Florian & Schirmer, Uwe (2016): Personalmanagement. 3. Auflage. Springer Gabler Verlag.
- Nicolai, Christiana (2018): Personalmanagement. 5., überarbeitete und aktualisierte Auflage. UVK Verlagsgesellschaft.
- North, Klaus/Reinhardt, Kai & Sieber-Suter, Barbara (2018): Kompetenzmanagement in der Praxis. Mitarbeiterkompetenzen systematisch identifizieren, nutzen und entwickeln. 3., aktualisierte und erweiterte Auflage. Springer Gabler Verlag.
- Ryschka, Jurij/Solga, Marc & Mattenklott, Axel (Hrsg.) (2010): Praxishandbuch Personalentwicklung. Instrumente, Konzepte, Beispiele. 3., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. Gabler Verlag.
- Sauter, Werner & Staudt, Franz-Peter (2016): Strategisches Kompetenzmanagement 2.0. Potenziale nutzen - Performance steigern. Springer Gabler Verlag.
- Schreyer-Schubert, Anne & Buck, Günter (2013): Kompetenzen entwickeln und Arbeitsplätze attraktiv gestalten: Antworten auf den demografischen Wandel. Kohlhammer Verlag.

Literatur zu Personalmanagement in Zeiten der Digitalisierung und des Wertewandels:

- von Au, Corinna (Hrsg.) (2018): Führen in der vernetzten virtuellen und realen Welt. Springer Verlag.
- Bertelsmann-Stiftung (Hrsg.) (2015): Studie Arbeiten 4.0. Wie werden wir in Zukunft arbeiten. 1. Auflage Link: <https://www.bertelsmann-stiftung.de/de/publikationen/publikation/did/arbeiten-40/>. Letzter Zugriff am 05.11.2018.
- Boston Consulting Group (2017): Studie Schöne neue Arbeitswelt 4.0. Was wir tun müssen, damit uns die Arbeit nicht ausgeht. Link: <https://persoblogger.de/download/scho%CC%88ne-neue-arbeitswelt-4-0-studie/>. Letzter Zugriff am 05.11.2018.
- Breyer-Mayländer, Thomas (2017): Management 4.0. Den digitalen Wandel erfolgreich meistern. Das Kursbuch für Führungskräfte. Carl Hanser Verlag.
- Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2016): Studie Wertewelten Arbeiten 4.0. Link: [https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/Forschungsberichte/wertewelten-arbeiten-vier-null.pdf;jsessionid=F113802AD409DE72746C67EC11C30EC5?\\_\\_blob=publicationFile&v=2](https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/Forschungsberichte/wertewelten-arbeiten-vier-null.pdf;jsessionid=F113802AD409DE72746C67EC11C30EC5?__blob=publicationFile&v=2). Letzter Zugriff am 05.11.18.



- Creusen, Utho/Gall, Birte & Hackl, Oliver (2017): Digital Leadership. Führen in Zeiten des digitalen Wandels. Springer Gabler Verlag.
- Genner Sarah/Probst Larissa/Huber Raphael/Werkmann-Karcher, Birgit/Gundrum Ellen & Majkovic, Anna-Lena (2017). IAP Studie 2017. Der Mensch in der Arbeitswelt 4.0. Zürich: IAP Institut für Angewandte Psychologie der ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften.
- Hackl, Benedikt/Wagner, Marc/Attmer, Lars & Baumann, Dominik (2018): New Work: Auf dem Weg zur neuen Arbeitswelt. Management-Impulse, Praxisbeispiel, Studien. Springer Gabler Verlag.
- Heyse, Volker/Erpenbeck, John/Ortmann, Stefan & Coester, Stephan (2018): Mittelstand 4.0 – eine digitale Herausforderung: Führung und Kompetenzentwicklung im Spannungsfeld des digitalen Wandels. Waxmann Verlag.
- Schwuchow, Karlheinz & Gutmann, Joachim (Hrsg.) (2018): HR-Trends 2019. Strategie. Digitalisierung. Diversität. Demographie. Haufe Verlag.
- Sandler, Ulrich (2018): Das Gespinst der Digitalisierung. Menschheit im Umbruch – auf dem Weg zu einer neuen Weltanschauung. Springer Verlag.
- Wolf, Dietmar & Göbel, Richard (Hrsg.) (2018): Digitalisierung Segen oder Fluch. Wie die Digitalisierung unsere Lebens- und Arbeitswelt verändert. Springer Verlag.

#### Literatur zu Personalcontrolling:

- Lisges, G.; Schübbe, F.: Praxishandbuch Personalcontrolling, 4. Aufl. München 2014.
- Schulte, Ch.: Personal-Controlling mit Kennzahlen, 3. Aufl., München 2011.
- Stierle, J.; Glasmachers, K.: Praxiswissen Personalcontrolling, Wiesbaden 2017.
- Weber, J.; Schäffer, U.: Einführung in das Controlling, Stuttgart 2016.

## Modul 12.2 - Controlling

Kenn-Nr.	Workload	ECTS-Punkte	Startsemester	Dauer
Modul 12.2	250 h	10	3. Semester	1 Semester

Lehrveranstaltung	Kontaktzeit	Selbststudium	ECTS-Punkte
Grundlagen und operatives Controlling	12h Präs.+ 2h Chat	23,5h Selbststudium + 37,5h Lernen mit Medien	3
BI-gestütztes Controlling	12h Präs.	38h Selbststudium + 50h Lernen mit Medien	4
Strategisches Controlling	12h Präs.+ 2h Chat	23,5h Selbststudium + 37,5h Lernen mit Medien	3

### Modulart

Wahlpflichtmodul

### Lehr- und Lernformen

Selbststudium mit Lerneinheiten. Vorlesung, Übungen, Fallstudien, IT-Übungen und Gruppenhausarbeiten. Im Rahmen der IT-Übungen arbeiten die Studierenden mit aktuellen Abfrage- und Recherchewerkzeugen im Bereich Business Intelligence und Data Warehousing.

### Gruppengröße

30

### Qualifikationsziele

Die Studierenden

- sind in der Lage, inputorientierte Ressourcensteuerung mit traditionellen Haushaltsplänen in Richtung wirkungsorientierter Planungs- und Steuerungskonzepte weiterzuentwickeln und können geeignete Planungs- und Steuerungsprozesse von der politischen- und administrativen Ebene bis zur Produktebene in der öffentlichen Verwaltung implementieren und anwenden (G6).
- können Organisationsstrukturen für das Controlling in öffentlichen Einrichtungen einordnen, beurteilen und implementieren bzw. weiterentwickeln (F6; F7; G6).
- vertiefen ihr Wissen bezüglich des Wandels von finanzorientierten Systemen der Kameralistik über die Einführung der Doppik und der Verbundrechnung, hin zu einem modernen Controlling-Instrumentarium mit Planungs- und Analysecockpits (F6; F7).
- sind in der Lage, geeignete operative und strategische Controlling- Instrumente in einem public-management-orientierten Controllingsystem auszuwählen, aufzubauen, zu vernetzen und weiterzuentwickeln (F5; F6; F7).
- verfügen über vertiefte Kenntnisse wichtiger operativer und strategischer Controlling-Module sowie -Methoden; sie sind insbesondere in der Lage, ihre Besonderheiten für die Anwendung in der öffentlichen Verwaltung zu berücksichtigen und Möglichkeiten der Umsetzung am Beispiel von Landes- und Kommunalverwaltungen kritisch zu würdigen (F6; G4).
- verstehen die wesentlichen Auslöser, Einflussfaktoren und Wirkmechanismen globaler und gesellschaftlicher Langzeitentwicklungen wie demographischer Veränderungen, Digitalisierung, Klimawandel und Globalisierung; sie sind in der Lage, exemplarisch bedeutsame mögliche Folgen für öffentliche Verwaltungen, kommunale Gemeinwesen und großräumigere Einheiten abzuleiten und mit Hilfe geeigneter Methoden und Techniken in ein öffentliches Controllingsystem einzubeziehen (F7; G4).

- bewerten vor diesem Hintergrund die Gefahr eines Leitungs- oder Politikversagens und erörtern in diesem Zusammenhang die Rolle und Verantwortung des Controllings (G4; G8).
- reflektieren kritisch den Grad der Umsetzbarkeit eines Risikomanagements für Kommunen sowie für staatliche Verwaltungseinheiten (G4; G6).
- integrieren den Compliancegedanken in den Raum der öffentlichen Verwaltung, indem sie vorhandene Gestaltungsformen identifizieren und weiterentwickeln (F7; G4; G6).
- beherrschen die Auswahl und Anwendung von Kennzahlen und Kennzahlensysteme sowie komplexer Informationen und Rahmenbedingungen für die jeweiligen Steuerungsebenen (Finanzen, Kosten, Ressourcen, Output, Impact und Outcome), die in der öffentlichen Verwaltung sinnvoll sind und können diese von denen in der Privatwirtschaft genutzten abgrenzen und vergleichen (F6; G4).
- reflektieren nationale und internationale Entwicklungen im Controlling öffentlicher Verwaltungen (F1) und können hierdurch Verbesserungen im Controlling für öffentliche Einrichtungen ableiten.
- besitzen vertiefte Kenntnisse für die IT-technische Umsetzung eines modernen Planungs- und Berichtswesens mit Business-Intelligence- und Data-Warehouse-Lösungen. Sie können für den öffentlichen Bereich Datenmodelle, Berichte und Planungsfomulare entwerfen und umsetzen (F7; G4) und lernen Speicher- (u.a. Cloud-Computing) und Ausgabeformen (u.a. mobile) kennen.
- lernen Ausbaustufen der Explorativen Business Intelligence hinsichtlich Big Data und Predictive-Analytics kennen (F7; G4).
- sind in der Lage, ein Bewusstsein für effizientes und effektives Verwaltungshandeln zu schaffen sowie die Akzeptanz und den Transfer von Controlling (u. a. Methoden, Systeme) aktiv in einer öffentlichen Einrichtung zu unterstützen (G1).
- erweitern ihre Lern- und Entwicklungsfähigkeit sowie Kommunikations- und Problemlösungsfähigkeit und wenden diese im Teamkontext durch Gruppenarbeiten, Fallstudien und Übungen an (G2; G5; G7).

## **Inhalte**

### **I. Grundlagen und operatives Controlling**

- Begriffe: Controlling und New Public Management
- Anforderungen und Besonderheiten des Controllings in der öffentlichen Verwaltung
- Ressourcen- und inputgesteuerte sowie wirkungsorientierte Controlling-Konzepte im NPM (z. B. 3-E-Konzept)
- Informationsquellen für ein NPM-konformes Controlling (Finanz- und Rechnungswesen, Kosten- und Leistungsrechnung, integrierte Verbundrechnung etc.)
- Internationale Entwicklungen im Controlling von öffentlichen Verwaltungen
- Zentrale und dezentrale sowie interne und externe Controlling-Organisationen
- Administrative und politische Steuerungsunterstützung durch das Controlling sowie Steuerung im Managementregelkreis
- Kennzahlensysteme der öffentlichen Verwaltung, der Privatwirtschaft und der wertorientierten Unternehmensführung
- Ausgewählte Managementmethoden zur Kosten- und Leistungssteuerung im NPM (u. a. Prozesskostenrechnung, Target Costing, Kontraktmanagement und Benchmarking)
- Ausgewählte Module für das public-management-orientierte Controlling (Kosten- und Erfolgs-Controlling, Qualitäts-Controlling mit EFQM, CAF und FMEA sowie Beschaffungs-Controlling)

### **II. Strategisches Controlling**

- Grundlagen und Instrumente des strategischen Managements und Controllings
- Politisch-administrative Gremien, Systeme und Instrumente der strategischen Planung in staatlichen Verwaltungen, im kommunalen Gemeinwesen sowie in verselbstständigten Organisationsformen

- Strategische Planung und Kontrolle in der öffentlichen Verwaltung
- Globale und gesellschaftliche Entwicklungen (u.a. demographischer Wandel, Digitalisierung, Globalisierung und Klimawandel)
- Performance Measurement im Public Management
- Weiterentwicklung rechnungswesenorientierter Steuerungskonzepte zum Performance Measurement
- Balanced Scorecard (BSC) im Public Management
- BSC-Fallstudie
- Risikomanagement in der öffentlichen Verwaltung
- Compliance und ihre Umsetzung in öffentlichen Verwaltungen

### III. BI-gestütztes Controlling für das NPM

- Überblick über traditionelle und moderne IT-Instrumente für Planung und Reporting im Steuerungsprozess
- Grundlagen Data Warehousing
- Grundlagen Business Intelligence
- Datenmodellierung im Public Management
- Planungsformulare, Berichte und Kennzahlen für die öffentliche Verwaltung
- IT-gestützte Übungen/Fallstudie

### **Verwendbarkeit des Moduls**

Controlling hat als betriebswirtschaftliche Querschnittsfunktion inhaltlich zu allen Modulen des Studiengangs Verbindungen. Diese werden in den Veranstaltungen und Lerneinheiten aufgezeigt und verdeutlicht.

### **Teilnahmevoraussetzungen**

Vorkenntnisse im Rechnungswesen und Kostenrechnung

### **Prüfungsform**

MP 12.2 Controlling:

Gruppenhausarbeit (ca. 30 S.), modulbegleitend [Grundlagen und operatives Controlling: 50 Punkte] und EDV-Test, modulbegleitend [BI-gestütztes Controlling: 50 Punkte] = 40%

Klausur 100 Min. [Grundlagen und operatives Controlling: 50 Punkte und strategisches Controlling: 50 Punkte] = 60%

### **Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten**

Bestehen der geforderten Prüfungen

### **Stellenwert der Note in der Endnote**

10 von 120 ECTS

### **Häufigkeit des Angebots**

jährlich

### **Modulverantwortliche(r) des Studiengangs**

Prof. Dr. Dietmar Schön

### **Modulbeauftragte in der Lehre**

Prof. Dr. Dietmar Schön (Grundlagen und operatives Controlling, BI-gestütztes Controlling)  
MBA Marc-Oliver Lamm (Strategisches Controlling)

## Sonstige Informationen

Ausführliche Literatur- und Quellenangaben sind den Lerneinheiten zu entnehmen. Nachfolgend eine Auswahl an Literatur- und Quellenhinweisen:

- Behringer, S: Controlling, Wiesbaden 2018.
- Brühl, R.: Controlling, 4. Aufl. München 2016.
- Diederichs, M: Risikomanagement und Risikocontrolling, 4. Aufl., München 2018.
- Bachmann, P.: Controlling für die öffentliche Verwaltung, 2. Aufl., Wiesbaden 2009.
- Horváth, P.; Gleich, Ronald; Seiter, Mischa.: Controlling, 13. Aufl., München 2015.
- Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC): Climate Change 2014. Synthesis Report, Genf 2014.
- Kösters, Winfried: Weniger, bunter, älter: den demographischen Wandel aktiv gestalten, 2. Aufl., München 2011.
- Lamers, A.: Public Management, Wiesbaden 2018.
- Moosmayer, K.: Compliance. Praxisleitfaden für Unternehmen, 3. Aufl., München 2015.
- Thom, N.; Ritz, A.: Public Management, 5. Aufl., Wiesbaden 2017.
- Müller, St.; Papenfuß, U.; Schaefer, C.: Rechnungslegung und Controlling in Kommunen, Berlin 2009.
- Rahmstorf, St.; Schellnhuber, H.J.: Der Klimawandel. Diagnose, Prognose, Therapie, 7. Aufl., München 2012.
- Reichmann, T.; Kissler, M.; Baumöl, U.: Controlling mit Kennzahlen, 9. Aufl., München 2017.
- Röhrig, A.: Wirkungsorientiertes Controlling im politisch-administrativen System, Frankfurt am Main 2008.
- Schön, D.: Planung und Reporting im BI-gestützten Controlling, 3. Aufl., Wiesbaden 2018.
- Wieseahn, A; Kissler, M. (Hrsg.): Erfolgreiches Controlling - Theorie, Praxis und Perspektiven; Prof. Dr. Thomas Reichmann zum 80. Geburtstag, Baden-Baden 2018
- Hellmann, G: Führungskompetenz in der öffentlichen Verwaltung, Wiesbaden 2017.
- Piesold, R.-R.: Kommunales Beteiligungsmanagement und –controlling, Berlin 2018.
- Tauberger, A.: Controlling für die öffentliche Verwaltung, München 2008.
- Weber, J. (Hrsg.): Controlling in öffentlichen Institutionen, Weinheim 2009.
- Weber, J.; Schäffer, U.: Einführung in das Controlling, 15. Aufl., Stuttgart 2016.

Diverse Zeitschriften und Berichte zur öffentlichen Verwaltung und zum Controlling, u.a.

- Der Gemeindehaushalt
- Die öffentliche Verwaltung
- Innovative Verwaltung
- Journal of Accounting and Public Policy
- KGST-Journals
- Verwaltung und Management
- Zeitschrift für Controlling

BI-gestütztes Controlling ist eine IT-gestützte Veranstaltung.

# Modul 13 - Beteiligungsmanagement

Kenn-Nr.	Workload	ECTS-Punkte	Startsemester	Dauer
Modul 13	125 h	5	4. Semester	1 Semester

Lehrveranstaltung	Kontaktzeit	Selbststudium	ECTS-Punkte
Beteiligungsmanagement	16h Präs.+ 1h Chat	20,5h Selbststudium + 37,5h Lernen mit Medien	3
Kommunales Wirtschaftsrecht	8h Präs.+ 1h Chat	16h Selbststudium + 25h Lernen mit Medien	2

## Modulart

Pflichtmodul

## Lehr- und Lernformen

Kombination von Vorlesungen, Übungen, Fallstudien und Präsentationen - unterstützt durch Lerneinheiten und zusätzliche Dokumente. Kontrollfragen dienen zum strukturierten Rekapitulieren des Stoffes und Übungsaufgaben und Fallstudien zum Erarbeiten von Transferwissen.

## Gruppengröße

30

## Qualifikationsziele

Die Studierenden

- können nationale und internationale Entwicklungen bezogen auf die Organisationsgestaltung von Landes- und Kommunalverwaltungen (F1) reflektieren.
- sind in der Lage, Instrumente zur Entwicklung von strategischen Visionen und Plänen im kommunalen Konzern anzuwenden (F3).
- können Organisationspotenziale im Aufbau effizienter Steuerungsstrukturen und -elemente unter Berücksichtigung der rechtlichen Rahmenbedingungen für konzernähnliche Verwaltungseinheiten entwickeln (F4; F7).
- vertiefen ihre Fähigkeit zur Analyse und Informationsbeschaffung sowie die Planungs- und Organisationsfähigkeit bezogen auf die Organisationsentwicklung im kommunalen Konzern (G4; G6).
- sind in der Lage, rechtliche Rahmenbedingungen für kommunale Beteiligungen und die europäischen Rechtsverhältnisse in Bezug auf das Betätigungsfeld der Verwaltungen zu bestimmen und einzuschätzen (F1; F7).
- erweitern ihre interpersonelle Kompetenz in Bezug auf Führungsfähigkeit, Kommunikations- und Kooperationsfähigkeit aus Sicht des Beteiligungs- und Verwaltungsmanagements (G1-G3).

## Inhalte

Das Modul behandelt sowohl rechtliche als auch betriebswirtschaftliche Aspekte der Organisationspolitik in der öffentlichen Verwaltung, insbesondere in Kommunen.

### I. Beteiligungsmanagement

1. Einordnung der Beteiligungssteuerung in das New Public Management
2. Grundlagen der Beteiligungssteuerung in privatwirtschaftlichen Konzernen
3. Überblick über die Beteiligungsstruktur und die Beteiligungssteuerung auf der Ebene des Bundes und der Länder

4. Organisationspolitische Gestaltung in der öffentlichen Verwaltung im internationalen Vergleich
5. Grundlagen der Beteiligungssteuerung in Kommunen
  - Beteiligungsteuerung als Teilaspekt kommunaler Gesamtsteuerung
  - Besonderheiten des kommunalen Konzerns
  - Aktuelle Probleme der Steuerung des kommunalen Konzerns
  - Abgrenzung der Begriffe Beteiligungssteuerung und Beteiligungsmanagement
  - Rechtsform- und branchenspezifische Besonderheiten der Unternehmen und Beteiligungen
6. Grundlagen und Instrumente des Beteiligungsmanagements
  - Überblick über die Instrumente
  - Beteiligungsverwaltung
  - Beteiligungscontrolling
7. Organisation des Beteiligungsmanagements
  - Organisatorische Anbindung
  - Anforderungen an die Qualifikation des Personals
  - Strukturierung des Beteiligungsportfolios
8. Weitere Aspekte zur Beteiligungssteuerung
  - Finanzierung von Beteiligungen
  - Steuerliche Gestaltungen
  - Risikomanagement
  - Compliance
  - Rechnungsprüfung/Revision
  - Konzernrechnungslegung/Kommunaler Gesamtabchluss

## II. Kommunales Wirtschaftsrecht

1. Kommunalrechtliche Zulässigkeit und Ziele der wirtschaftlichen Betätigung von Kommunen
2. Rechtsformen für kommunale Beteiligungen und ihre kommunalrechtlichen Rahmenbedingungen
  - Kriterien zur Auswahl der geeigneten Rechtsform und zur Ausgliederung
3. Europarechtliche Rahmenbedingungen
  - Vorgaben des Primärrechts
  - Fortentwicklung des Gemeinschaftsrechts durch die Rechtsprechung des EuGH
  - Vorgaben des Sekundärrechts
  - Vergleichender Überblick über die Rechtsverhältnisse ausgewählter EU-Mitgliedstaaten
4. Schwerpunktvertiefung Vergaberecht
  - Voraussetzungen der Inhouse-Vergabe
  - Ausschreibungen von Private-Public-Partnership (PPP)

### **Verwendbarkeit des Moduls**

Das Modul hat Verbindungen zu den Modulinhalten Unternehmensführung, Rechnungswesen, Controlling und Beschaffung und Vergaberecht.

### **Teilnahmevoraussetzungen**

keine

### **Prüfungsform**

MP 13 Beteiligungsmanagement:

Klausur 120 Min. [Beteiligungsmanagement: 60 Punkte und Kommunales Wirtschaftsrecht: 40 Punkte] = 100%

## **Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten**

Bestehen der geforderten Prüfungen

## **Stellenwert der Note in der Endnote**

5 von 120 ECTS

## **Häufigkeit des Angebots**

jährlich

## **Modulverantwortliche(r) des Studiengangs**

Prof. Dr. Marco Boehle

## **Modulbeauftragte in der Lehre**

Prof. Dr. Marco Boehle (Beteiligungsmanagement)

Städt. Oberrechtsrat Stefan Grewing (Kommunales Wirtschaftsrecht)

## **Sonstige Informationen**

Ausführliche Literatur- und Quellenangaben sind den Lerneinheiten zu entnehmen. Nachfolgend eine Auswahl an Literatur- und Quellenhinweisen:

Literatur zum Beteiligungsmanagement:

- Deutscher Städtetag: Strategien guter Unternehmensführung, Berlin 2009.
- Hille, D.: Grundlagen des kommunalen Beteiligungsmanagements. Kommunale Unternehmen gründen, steuern und überwachen, Heidelberg/München/Berlin 2003.
- Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) (Hrsg.): Kommunale Organisationspolitik, Teil 1: Entwicklungslinien, Konzepte, Erscheinungsformen; Teil 2: Auswahl, Gestaltung und Einführung organisationspolitischer Lösungen, Gutachten Nr. 1, Köln 2010.
- Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) (Hrsg.): Steuerung kommunaler Beteiligungen, Bericht Nr. 3, Köln 2012.
- Lasar, A.; Buchholz, G.; Hellenbrand, A.: Integrierte Konzernsteuerung in der Kommunalverwaltung, in: Der moderne Staat (dms), Heft Nr. 1, Leverkusen 2011, S. 225-247.
- Lasar, A.; Fischer, E.: Der konsolidierte Gesamtabschluss als Informations- und Steuerungsinstrument, in: Zeitschrift für Kommunal Finanzen (ZKF), Heft Nr. 7, Bonn 2010, S. 145-150.
- Otto, R. u. a.: Beteiligungsmanagement in Kommunen, Stuttgart 2002.
- Peper, B. H.; Weller, N.: Der kommunale Gesamtabschluss, Berlin 2010.
- Piesold, R.: Kommunales Beteiligungsmanagement und –controlling, Berlin, 2017.
- Scheffler, E.: Konzernmanagement, München 2005.

Literatur zum Kommunalen Wirtschaftsrecht:

- Bätge, F.: Kommunalrecht Nordrhein-Westfalen, 5. Aufl., Köln 2019.
- Fabry, B.; Augsten, U. (Hrsg.): Unternehmen der öffentlichen Hand, 2. Aufl., Baden-Baden 2011.
- Hessisches Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Wohnen (Hrsg.): Handbuch Europäisches Beihilfenrecht für Kommunen und kommunale Unternehmen, Wiesbaden 2015.
- Praxis der Kommunalverwaltung (Landesgesetze NRW), dort Kommentierung zur GO NRW, zur EigVO NRW und zur KUV NRW, Loseblattsammlung, aktuellster Stand.



Weitere KGSt- Berichte zum Neuen Steuerungsmodell und zum Verwaltungsmanagement

Diverse Zeitschriften zum Verwaltungsmanagement und zum kommunalen Wirtschaftsrecht,  
u. a.

- Der Gemeindehaushalt
- Der moderne Staat
- Verwaltung und Management
- Zeitschrift für Kommunalfinanzen
- Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen

# Modul 14 - Dienstleistungsmarketing und Standortmanagement

Kenn-Nr.	Workload	ECTS-Punkte	Startsemester	Dauer
Modul 14	150 h	6	4. Semester	1 Semester

Lehrveranstaltung	Kontaktzeit	Selbststudium	ECTS-Punkte
Dienstleistungsmarketing	12h Präs.+ 2h Chat	23,5h Selbststudium + 37,5h Lernen mit Medien	3
Standortmanagement	12h Präs.+ 2h Chat	23,5h Selbststudium + 37,5h Lernen mit Medien	3

## Modulart

Pflichtmodul

## Lehr- und Lernformen

Präsenzstudium als interaktives Lehr- und Lerngespräch mit mediengestützter Präsentation sowie Übungen anhand von Fallstudien - unterstützt durch Online-Chat-Phasen und Lerneinheiten. Kontrollfragen dienen zum strukturierten Rekapitulieren des Stoffes und Übungsaufgaben mit Fallstudien zum Erarbeiten von Transferwissen. Im Rahmen von Übungen erarbeiten die Studierenden z. B. einen Marketing Management Prozess.

## Gruppengröße

30

## Qualifikationsziele

Die Studierenden

- erstellen als Führungskraft in Zusammenarbeit mit dem Personal der jeweils relevanten Dienststellen sowie netzwerkartig, mit öffentlichen und privaten Dritten, Konzepte zum Public Marketing (G1-G3). Solche Aufgaben beinhalten: Die pro-aktive positive Imageentwicklung der öffentlichen Verwaltung oder von Non-Profit Organisationen, sowie die Vermarktung der unterschiedlichen Formen von Dienstleistungen als deren Produkte (F5).
- entwickeln erweiterte Kompetenzen und Problemlösungsansätze im Public Marketing zur Steigerung der Effektivität und der Effizienz in den verschiedenen Zweigen der öffentlichen Verwaltung oder der Non-Profit Organisationen (F4; F6; G5).
- ermitteln die Situation, Ziele und Strategien der Organisation sowie Messgrößen zur Evaluierung der Zielerreichungsgrade (F3; G4).
- erschließen transdisziplinäre Grundlagen für eine nachhaltige Effektivität des Public Marketing und analysieren Gestaltungsmöglichkeiten der Kundenorientierung auf Basis der Digitalisierung (F7).
- verwenden Erkenntnisse aus dem national-regionalen bzw. internationalen Benchmarking und thematisieren Aspekte von Diversity in Bezug auf die Zielerreichung der öffentlichen Verwaltung oder Non-Profit-Organisationen (F1; F2). Auf dieser Grundlage ermöglichen sie es öffentlichen Einrichtungen, sich organisatorisch und standortbezogen mit Blick auf deren Compliance weiterzuentwickeln (G7; G8).
- erkennen Standortmanagement als ein wichtiges Instrument öffentlicher Daseinsvorsorge auf allen staatlichen Ebenen (F7).
- können Instrumente anwenden, die geeignet sind, durch staatliches Handeln beeinflussbare Standortfaktoren in den Gebietskörperschaften (Bund, Länder, Kommunen) zu bewerten und zu analysieren (G4-G6; F3).

- erkennen, dass sich die Bedeutung von Standortfaktoren durch wirtschaftliche, gesellschaftliche und technische) Entwicklungen (z.B. Digitalisierung) verändert (F7).
- sind in der Lage, den für die zielgerichtete Weiterentwicklung der Standortfaktoren erforderlichen kontinuierlichen Dialog mit unterschiedlichen Akteuren (G2-G3) als Prozess zu gestalten.
- sind fähig, Strategien zu entwickeln (F3) und Messgrößen zur Evaluierung der gewünschten Wirkungen (F6) zu bestimmen.
- sind in der Lage, die zur Nutzung von Synergien erforderlichen Kooperationsmöglichkeiten zu ermitteln und zu bewerten (F5).
- sind in der Lage, Methoden des Standortmanagements auf andere Produktbereiche der Verwaltung (Bund, Länder, Kommunen) zu übertragen (G7).
- sind in der Lage, als Führungskraft in Zusammenarbeit mit den jeweils relevanten Dienststellen sowie öffentlichen und privaten Dritten, Konzepte zum Marketing des öffentlichen Sektors und des Standorts sowie der Weiterentwicklung der Standortfaktoren zu erstellen (G1-G3). Solche Aufgaben beinhalten: Marketing der Verwaltung als solche, sowie Vermarktung der unterschiedlichen Formen von Dienstleitungen als Produkte des öffentlichen Sektors, Standortmanagement und Vermarktung von Gebietskörperschaft oder Non-Profit Organisation.

## **Inhalte**

### **I. Dienstleistungsmarketing**

1. Konzeptionelle und anwendungsbezogene Aspekte des gesamten Public Marketing-Management Prozesses, darunter:
2. Grundlagen von Transdisziplinarität und Nachhaltigkeit für das Public Marketing
3. Vertiefung methodischer Grundlagen der Situations- und Umfeldanalyse
4. Vertiefung in Methoden der Marktforschung
5. Messung von Dienstleistungsqualität und Kundenzufriedenheit
6. Formulierung und Umsetzung der Ziel- und Strategieausrichtung
7. Public Marketing-Mix Instrumente
8. Public Marketing Controlling

### **II. Standortmanagement**

1. Ziele des Standortmanagements
2. Bestimmung von Standortfaktoren als dynamischer Prozess
3. Instrumente des Dialogs mit Standortakteuren
4. Bewertung von Standortfaktoren aus Unternehmenssicht
5. Erfolgsfaktoren für Unternehmensbefragungen
6. Der Steuerungskreislauf im Standortmanagement
7. Benchmarking als Instrument der Standortentwicklung
8. Übertragung der Methoden des Standortmanagements auf andere Produktbereiche

## **Verwendbarkeit des Moduls**

Dienstleistungsmarketing und Standortmanagement haben inhaltlich zu vielen Modulen des Studiengangs Anknüpfungspunkte.

## **Teilnahmevoraussetzungen**

keine

## **Prüfungsform**

MP 14 Dienstleistungsmarketing und Standortmanagement:

Gruppenhausarbeit (ca. 40 S.) mit Präsentation, modulbegleitend [Dienstleistungsmarketing] = 50%

Gruppenhausarbeit (ca. 40 S.) mit Präsentation, modulbegleitend [Standortmanagement] = 50%

### **Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten**

Bestehen der geforderten Prüfungen

### **Stellenwert der Note in der Endnote**

6 von 120 ECTS

### **Häufigkeit des Angebots**

jährlich

### **Modulverantwortliche(r) des Studiengangs**

Prof. Dr. Lutz Kaiser

### **Modulbeauftragte in der Lehre**

Prof. Dr. Lutz Kaiser (Dienstleistungsmarketing)

Dipl.-Verwaltungswirt Roland Fischer (Standortmanagement)

### **Sonstige Informationen**

Literatur zum Dienstleistungsmanagement:

- Bruhn, M.: Qualitätsmanagement für Dienstleistungen. Grundlagen, Konzepte, Methoden, 10. Aufl., Berlin 2016.
- Bruhn, M.; Hadwich, K. (Hrsg.): Dienstleistungsproduktivität, Bd. I und II., Wiesbaden 2011.
- Haller, S.: Dienstleistungsmarketing, 7. Aufl., Wiesbaden 2017.
- Wesselmann, S.; Hohn, S.: Public Marketing. Marketing-Management für den öffentlichen Sektor, 4. Aufl., Wiesbaden 2017.
- Kotler, P.: Die neue Dimension des Marketings. Vom Kunden zum Menschen, Wiesbaden 2010.
- Meffert, H.; Bruhn, M.: Dienstleistungsmarketing. Grundlagen, Konzepte, Methoden, 9. Aufl., Wiesbaden 2018.
- Riedel, F.: Public Marketing. Ein Transfer betriebswirtschaftlicher Marketingkonzepte auf die öffentliche Verwaltung. München 2006.
- Stauss, B.; Seidel, W.: Beschwerdemanagement: Unzufriedene Kunden als profitable Zielgruppe, 5. Aufl., München 2014.

Literatur zum Standortmanagement:

- Bathelt, H., Glückler, J.: Wirtschaftsgeographie, 3. Aufl., 2012.
- Bischoff, A.: Kommunale Wirtschaftsförderung im Zeitalter der Informationsgesellschaft, Norderstedt 2008.
- Cortrie, S.: Weiche Standortfaktoren als Angelegenheit der kommunalen Wirtschaftsförderung, Hamburg 2009.
- Floeting, H. (Hrsg.): Cluster in der kommunalen und regionalen Wirtschaftspolitik. Vom Marketingbegriff zum Prozessmanagement, Berlin 2008.
- Kriechel, B., Vogler-Ludwig, K. und Düll, N.: Arbeitsmarkt 2030 - Wirtschaft und Arbeitsmarkt im digitalen Zeitalter: Prognose 2016, 2016.
- Pongratz, P., Vogelgesang, M.: Standortmanagement in der Wirtschaftsförderung: Grundlagen für die Praxis (Wirtschaftsförderung in Lehre und Praxis), 2016.

## Modul 15.1 - Projekt- und Change Management

Kenn-Nr.	Workload	ECTS-Punkte	Startsemester	Dauer
Modul 15.1	250 h	10	4. Semester	1 Semester

Lehrveranstaltung	Kontaktzeit	Selbststudium	ECTS-Punkte
Projekt- und Change Management	36h Präs.+ 3h Chat	86h Selbststudium + 125h Lernen mit Medien	10

### Modulart

Wahlpflichtmodul

### Lehr- und Lernformen

Kombination von Vorlesungen, Übungen, Fallstudien, Hausarbeiten und Präsentationen. In den Präsenzveranstaltungen Lösung von Übungsaufgaben und Fallstudien mit persönlicher Betreuung zum Erarbeiten von Transferwissen. Umsetzung und Erprobung von Strategien am Rechner sowie Klärung offener Fragen jeweils mit unmittelbarer Rückkopplung und Erfolgskontrolle. Übernahme einer Hausarbeit und Verteidigung der Hausarbeit in der Abschlussveranstaltung. Kontrollfragen dienen zum strukturierten Rekapitulieren des Stoffes und Übungsaufgaben und Fallstudien zum Erarbeiten von Transferwissen. Im Rahmen von Fallstudien wird das Erlernete angewandt und vertieft.

### Gruppengröße

30

### Qualifikationsziele

Die Studierenden

- beherrschen die Methoden und Werkzeuge des Projektmanagements und des Change Managements (F7).
- können organisatorische, technische und menschliche Anforderungen an das Projektmanagement komplexer Projekte im öffentlichen Sektor anhand eines durchgeführten Einzelprojektes meistern (F7).
- sind in der Lage, eine praktische Umsetzung der Methoden in einem realen Projekt aus dem persönlichen Arbeitsumfeld vorzunehmen und damit kleinere und mittlere Projekte zu führen (G1; G2; G3).
- können Veränderungsprozesse gestalten (G1; G5; G6).
- können Methoden und Werkzeuge des Qualitätsmanagements und des Risikomanagements implementieren und anwenden (F7; G6).
- arbeiten sich selbstständig in das Fachthema Projektmanagement (insbesondere in die Rolle des Projektmanagers) ein, präsentieren das Projekt überzeugend, zeigen abstraktes und analytisches Denken, kreatives Problemlösen und Denken im Gesamtkontext von Projekten (G7).
- können Risiken bewerten; einschließlich Kostenschätzung und Erstellung von Netzplänen (F6).

- sind in der Lage, eine Ausarbeitung zu Projekten im NPM anzufertigen und diese im kritischen Kontext zu verteidigen. Dabei werden die Kommunikations- sowie Präsentationsfähigkeiten und die Fähigkeiten zur Strukturierung und Komplexitätsreduktion geschult (G2).

### **Inhalte**

1. Erkundung der Grundaspekte zum Feld Projektmanagement, Change Management, Projektmanagement im öffentlichen Sektor, Charakteristik eines Projektes
2. Die Organisation eines Einzelprojektes im eigenen Aufgabenbereich: Stakeholderanalyse, Aufgabenplanung, Ressourcenplanung, Projektstrukturplanung, Terminplanung, Kostenplanung
3. Eigenständige Planung eines Projektes im NPM-Umfeld kreieren:
  - Projektorganisation (Projektleitung, Projektgruppe, Zusammenspiel Projektorganisation - Linienorganisation)
  - Risikomanagement (Entwicklung von Risikostrategien und Risikokonzepten, Bewerten von Risiken, Vermeiden von Risiken, Bewältigen von Risiken, Entwicklung des Risikobewusstseins)
  - Change Management (Grundaspekte des Change Managements, Unternehmenskultur und Change Management, Methoden und Werkzeuge des Change Managements, Organisation des Change Managements)
  - Kostenplanung (Umfang des Projektes, Finanzierung des Projektes, Beschaffung in Projekten)
4. Kommunikation in Projekten (Kommunikationskonzepte, Reporting, Frühwarnsysteme) integrieren
5. Qualitätsmanagement in Projekten konstruieren (Qualitätsstrategien, Methoden und Werkzeuge des Qualitätsmanagements, Entwicklung des Qualitätsbewusstseins)
6. Kontrolle des eigenen Projektes (Disziplinen des Projektmanagements im Hinblick auf die Kontrolle des Projektes; Fortschrittskontrolle, Kostenkontrolle, Methoden und Techniken zur Überwachung des Projektes) integrieren
7. Projektmanagement und Change Management im NPM analysieren
8. Methoden und Techniken inkl. Vorstellung von IT-Tools, wie z. B. MS-Projekt, Projectlibre
9. Menschliche Aspekte im Projekt (z. B. Führung, Teamentwicklung, Motivation, Konflikte, Kommunikation)

### **Verwendbarkeit des Moduls**

Das Projekt- und Change Management hat als Querschnittsfunktion inhaltlich zu vielen Modulen des Studienganges Verbindungen. Hierzu zählen z. B. die Module 9, 10 und 16.

### **Teilnahmevoraussetzungen**

keine

### **Prüfungsform**

MP 15.1 Projekt- und Change Management:

Einzelhausarbeit (ca. 30 S.) mit Präsentation, modulbegleitend [Projekt- und Change Management] = 50%

Klausur 90 Min. [Projekt- und Change Management] = 50%

### **Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten**

Bestehen der geforderten Prüfungen

### **Stellenwert der Note in der Endnote**

10 von 120 ECTS

## Häufigkeit des Angebots

Jährlich

## Modulverantwortliche(r) des Studiengangs

Prof. Dr. Dino Schönberg

## Modulbeauftragte in der Lehre

Prof. Dr. Dino Schönberg

## Sonstige Informationen

Literatur:

- Bär, C.: Anwendungsbezogenes Projektmanagement, Berlin 2017.
- Bea, F.X.; Scheuer, S.; Hesselmann, S.: Projektmanagement, 2. Auflage UTB 2011.
- Bohinc, T.: Führung im Projekt, Heidelberg 2012.
- Bohinc, T.: Grundlagen des Projektmanagements: Methoden, Techniken und Tools für Projektleiter, 4. Aufl., Offenbach 2010.
- Bundesministerium des Innern (Hrsg.): Praxisleitfaden - Projektmanagement für die öffentliche Verwaltung, Berlin 2012. [auch elektronisch veröffentlicht, [http://www.verwaltung-innovativ.de/cln\\_319/SharedDocs/Publikationen/DE/praxisleitfaden\\_\\_dez\\_\\_2012,templateId=raw,property=publicationFile.pdf/praxisleitfaden\\_dez\\_2012.pdf](http://www.verwaltung-innovativ.de/cln_319/SharedDocs/Publikationen/DE/praxisleitfaden__dez__2012,templateId=raw,property=publicationFile.pdf/praxisleitfaden_dez_2012.pdf) vom 02.05.2013]
- Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement (Hrsg.): Kompetenzbasiertes Projektmanagement auf Basis der IPMA Competence Baseline Version 3.0, PM3, Handbuch für die Projektarbeit, Nürnberg 2011.
- Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement (Hrsg.): Kompetenzbasiertes Projektmanagement, Nürnberg 2009, S.421 ff.
- Drees, J.; Lang, C.; Schöps, M.: Praxisleitfaden Projektmanagement, München 2010.
- Ewert, W.; Janßen, W.; Kirschnik-Janssen, D.: Handbuch Projektmanagement Öffentliche Dienste: Grundlagen, Praxisbeispiele und Handlungsanleitungen für die Verwaltungsreform durch Projektarbeit, 7. Aufl., Bremen 2011.
- Fiedler, R.: Controlling von Projekten, 7. Aufl., Wiesbaden 2016.
- Gächter, H. P.: Projektmanagement konkret, 4. Auflage, hep verlag 2019.
- Gellert, M.; Nowak, C.: Teamarbeit, Teamentwicklung, Teamberatung: Ein Praxisbuch für die Arbeit in und mit Teams, Meezen 2010.
- Hagen, S.: Projektmanagement in der öffentlichen Verwaltung: Spezifika, Problemfelder, Zukunftspotenziale, Wiesbaden 2009.
- Kerzner, H.: Project management - A systems approach to planning, scheduling, and controlling, 12. Aufl., New York 2017.
- Kotter, J.: Leading Change: Wie Sie Ihr Unternehmen in acht Schritten erfolgreich verändern, München 2011.
- Krüger, W.: Teams führen (Taschenguide), Freiburg 2009.
- Lauer, Th.: Change Management: Grundlagen und Erfolgsfaktoren, Heidelberg 2010.
- Michels, Benjamin: Projektmanagement Handbuch, 2015.
- Patzak, Gerold; Rattay, Günter: Projektmanagement: Leitfaden zum managen von Projekten, Projektportfolios und projektorientierten Unternehmen, Linde 2014.
- Project Management Institute (Hrsg.): A Guide to the Project Management Body of Knowledge Sixth Edition, Newton Square 2017.
- Schäfer, F.: Change Management für den Öffentlichen Dienst, Hamburg 2005.
- Schelle, H.: Projekte zum Erfolg führen, München 2010.
- Timminger, Holger: Modernes Projektmanagement mit traditionellem, agilem und hybridem Vorgehen zum Erfolg, Wiley 2017.
- Trezz, S.: Projekte in der Öffentlichen Verwaltung: Grundlagen des Projektmanagements und der Projektarbeit, Saarbrücken 2011.

- Triest, S.: Gezielte Vorbereitung auf die Foundation- und Practitioner-Prüfung; PRINCE2, Heidelberg 2008.
- Wolfgang, R.: Nachhaltigkeit im Projektmanagement, Wiesbaden 2018.
- Wörpel, Ch.: Change Management in der öffentlichen Verwaltung: Die Verwaltungsbeschäftigten im Fokus von It-Veränderungsprozessen, Hamburg 2011.
- Zeller, D.: Change Management im Public Sector: Wie kann mit unternehmensinternen Widerständen bei Prozessänderungen in der öffentlichen Verwaltung umgegangen werden? Saarbrücken 2009.



## Modul 15.2 - E-Governmentprozesse und Digitale Transformation

Kenn-Nr.	Workload	ECTS-Punkte	Startsemester	Dauer
Modul 15.2	250 h	10	4. Semester	1 Semester

Lehrveranstaltung	Kontaktzeit	Selbststudium	ECTS-Punkte
E-Governmentprozesse und Digitale Transformation	36h Präs.+ 3h Chat	86h Selbststudium + 125h Lernen mit Medien	10

### Modulart

Wahlpflichtmodul

### Lehr- und Lernformen

Kombination von Vorlesungen, Übungen, Fallstudien, Hausarbeiten und Präsentationen. Die Grundlage bilden hierfür die Lerneinheiten. Kontrollfragen dienen zum strukturierten Rekapitulieren des Stoffes und Übungsaufgaben und Fallstudien zum Erarbeiten von Transferwissen. Im Rahmen von Übungen arbeiten die Studierenden z. B. mit aktuellen Recherchewerkzeugen und Werkzeugen zur Geschäftsprozessmodellierung und -analyse. Die Themen der Hausarbeiten werden in jedem Jahr den aktuellen Entwicklungen im E-Government angepasst.

### Gruppengröße

30

### Qualifikationsziele

Die Studierenden

- können die Trends „Digitale Transformation“ und „Digitalisierung“ interpretieren und ausgewählte Projekte kategorisieren (F7; G2).
- kennen erfolgreiche Leuchtturmprojekte aus der Praxis in unterschiedlichen Anwendungsbereichen und können deren Übertragbarkeit auf eine Verwaltung ableiten (F3; G4).
- können die Auswirkungen der Digitalisierung und der digitalen Transformation auf eine Organisation der öffentlichen Hand analysieren (F7; G4; G5).
- können Anwendungsszenarien unter Einbeziehung aktueller digitaler Technologien für die öffentliche Verwaltung ermitteln (F3; F4; G4; G5).
- können Lösungsansätze hervorbringen, wie eine innovative Verwaltung dem Fachkräftemangel und dem demografischen Wandel begegnen kann (G5; G6).
- können formale Prozessbeschreibungssprachen und -methoden charakterisieren und anwenden und hierfür geeignete Werkzeuge auswählen (F6; G4).
- können einen Prozess in einer formalen Sprache in einem Werkzeug abbilden (G6).
- sind in der Lage, ausgewählte E-Governmentprozesse fachlich transparent zu beschreiben (F6; G4; G5).
- beherrschen Grundlagen der Datenmodellierung und können zu einem Sachverhalt ein geeignetes Datenmodell entwickeln (F7).
- können eine Architektur ableiten, die es ermöglicht, einen E-Government-Prozess fachlich zu planen und ein Konzept für dessen Digitalisierung vorzubereiten (F6; F7; G6).

- sind in der Lage, für ausgewählte Fragestellungen Konzeptionen für E-Government-Anwendungen zu erstellen (F3; F7; G5).
- erkennen kritische Erfolgsfaktoren einer erfolgreichen Implementierung von E-Government-Lösungen aufgrund von Wissen in den Bereichen Datenschutz, sichere Kommunikationsräume und Infrastrukturen, Auswahl und Einführung von Anwendungssoftware (F6; F7; G4).
- können die Herausforderungen beurteilen, welche sich durch veränderte digitale E-Governmentprozesse ergeben und können Maßnahmen vorschlagen, die dazu beitragen, Veränderungsprozesse in einer Organisation zu bewältigen (F6; F7; G4; G6).
- können erfolgreiche und aktuelle Beispiele für unterschiedliche, digitale und innovative E-Governmentprozesse in der Praxis ausführen, diese erklären und kritisch prüfen (G2; G4; G7).
- können den Stellenwert des E-Governments im internationalen Vergleich bestimmen und ein Stärken-/Schwächenprofil ableiten (F1; G4).

## Inhalte

1. Lernstandsüberprüfung
  - Vorwissen aus Grundlagen der E-Governmentprozesse und wissenschaftliches Arbeiten
2. Digitalisierung und digitale Transformation
  - Trendtechnologien
  - Geschäftsmodelle
  - Internet der Dinge
  - Internet der Sprache
  - Arbeit 4.0
  - Kommunikationsplattform Soziale Medien
  - Innovationstechniken (Design Thinking)
3. Innovatives E-Government – Anwendungsbeispiele
  - Kommunale Leuchtturmprojekte
  - föderale Initiativen
  - Smart City-Ansätze
  - Innovative organisatorische Ansätze (Stadt Krefeld)
  - Arbeit 4.0 in der Verwaltungspraxis (Stadt Köln)
  - Serviceportal BW
4. E-Government im internationalen Vergleich
  - Estland
  - Österreich
5. Prozessdenken im E-Government
  - Das Denken in End-to-End-Prozessen (Daten- und Funktionsintegration)
  - Agile Prozesse und Entwicklungsmethoden
  - Typisierung von E-Governmentprozessen
  - Reifegradmodelle
6. Prozessarchitekturen
  - Sichtenkonzepte
  - Ebenenkonzepte (Fachkonzepte, IT-orientierte Konzepte)
  - IT-Bebauungspläne
7. Theorie der Prozessmodellierung und -analyse
  - Vorgehensmodelle
  - Rahmenbedingungen
  - Modellierungsmethoden (Ereignisprozessketten, BPMN 2.0)
8. Prozessmodellierung in der Praxis
  - Modellierung eines Beispiels mithilfe eines Modellierungswerkzeugs

9. Datenmodellierung als Instrument der Datenstrukturierung
  - Die Entity-Relationshipmethode zur Ableitung eines Datenmodells
  - Methoden zur Erstellung eines relationalen Datenbankmodells
10. Kritische Erfolgsfaktoren bei der Planung und Umsetzung innovativer E-Governmentprozesse
  - Aufbau von Kompetenzen
  - Auswahl und Einführung von Anwendungssoftware
  - Kooperationen mit Partnern.

### **Verwendbarkeit des Moduls**

Das Modul ist aufgrund seines Querschnittcharakters mit den Vertiefungsmodulen des 3. Semesters (12.1 und 12.2) kombinierbar.

### **Teilnahmevoraussetzungen**

Kenntnisse in Grundlagen der E-Governmentprozesse

### **Prüfungsform**

MP 15.2 E-Governmentprozesse und Digitale Transformation:  
 Einzelhausarbeit (ca. 30 S.) mit Präsentation, modulbegleitend [E-Governmentprozesse und Digitale Transformation] = 50%

Klausur 90 Min. [E-Governmentprozesse und Digitale Transformation] = 50%

### **Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten**

Bestehen der geforderten Prüfungen

### **Stellenwert der Note in der Endnote**

10 von 120 ECTS

### **Häufigkeit des Angebots**

jährlich

### **Modulverantwortliche(r) des Studiengangs**

Prof. Dr. Uschi Gröner

### **Modulbeauftragte in der Lehre**

Prof. Dr. Uschi Gröner

### **Sonstige Informationen**

Literatur:

- Abolhassan, F. (Hrsg.), Was treibt die Digitalisierung, Wiesbaden 2016.
- Becker, J.; Greger, V.; Heger, O.; Jahn, K.; Krcmar, H.; Müller, H.; Niehaves, B.; Ogoniek, N.; Räckers, M.; Schuppan, T.; Zepic, R. (2016): E-Government-Kompetenz – Studie im Auftrag der Arbeitsgruppe „E-Government-Kompetenz“ des IT-Planungsrats, Berlin, München, Münster, Siegen 2016.
- Bertelsmann Stiftung (Hrsg.), Studie „2050: Die Zukunft der Arbeit.“, Gütersloh 2016. online verfügbar unter [https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/BST\\_Delphi\\_Studie\\_2016.pdf](https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/BST_Delphi_Studie_2016.pdf)
- Capgemini Consulting (Hrsg.) (2016): Die digitale Transformation der öffentlichen Verwaltung. Herausforderung und Chance der Verwaltungsmodernisierung, o. O., 2016, online verfügbar unter <https://www.de.capgemini-consulting.com/resources/verwaltung-4.0-digitale-transformation-oeffentliche-verwaltung>

- Cassini Consulting (Hrsg.), Modernisierung durch agile Verwaltungs- und Geschäftsprozesse. Agilität als Basis neuer Flexibilität, online verfügbar unter [https://public.cassini.de/downloads/download.html?tx\\_bmdownloads\\_single%5Bdownload%5D=27&tx\\_bmdownloads\\_single%5Bfile%5D=786&tx\\_bmdownloads\\_single%5Baction%5D=download&tx\\_bmdownloads\\_single%5Bcontroller%5D=Download&cHash=671407628e2058fbb0397d4713f41c89#detail](https://public.cassini.de/downloads/download.html?tx_bmdownloads_single%5Bdownload%5D=27&tx_bmdownloads_single%5Bfile%5D=786&tx_bmdownloads_single%5Baction%5D=download&tx_bmdownloads_single%5Bcontroller%5D=Download&cHash=671407628e2058fbb0397d4713f41c89#detail)
- Drescher, A. u.a., Modellierung und Analyse von Geschäftsprozessen, Berlin, Boston 2017.
- Gadatsch, A., Grundkurs Geschäftsprozess-Management. Analyse, Modellierung Optimierung und Controlling von Prozessen, 8. Aufl., Wiesbaden 2017.
- Gröner, U., Fleige, M., Prozessorientierte Modellierung und Analyse mit dem ARIS-Tool, Münster 2015.
- Kollmann, T.; Schmidt, H., Deutschland 4.0 - Wie die Digitale Transformation gelingt, Köln, Frankfurt 2016.
- Kugeler, M., Rosemann, M., Prozessmanagement. Ein Leitfaden zur prozessorientierten Organisationsgestaltung, Berlin Heidelberg 2012.
- Rother, T.; Abele, J., GPM Studie\_2017. Hg. v. Bearingpoint, o. O., 2017, Online verfügbar unter [https://www.bearingpoint.com/files/GPM\\_Studie\\_2017\\_OV\\_financial.pdf?hash=9c33076faf4681587a2ead44a4b389b61914031945ce59b7](https://www.bearingpoint.com/files/GPM_Studie_2017_OV_financial.pdf?hash=9c33076faf4681587a2ead44a4b389b61914031945ce59b7)
- Scheer, A.-W., Unternehmung 4.0-vom disruptiven Geschäftsmodell zur Automatisierung der Geschäftsprozesse, Bexbach 2018.
- Schmelzer, H., Sesselmann, W., Prozessmanagement in der Praxis, 8., überarbeitete und erweiterte Auflage, München 2013.
- Schrottke, J.; Pleines, R.; Rehling, T., Prozessmanagement – Dauerbrenner mit unterschätztem Potenzial, o. O., 2014, online verfügbar unter <http://www.at-kearney.de/documents/856314/5327779/BIP-Prozessmanagement.pdf/28d5fd9e-1dc1-45ad-be10-43dc548fe6bd>
- Stember, J. u. a., Wirkungen von E- Government. Impulse für eine wirkungsgesteuerte und technikorientierte Verwaltungsreform, Wiesbaden 2018.

Aufgrund der sich ständig weiter entwickelnden Aktualität des Themas werden die Websites folgender Institutionen unterstützend herangezogen:

- Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik ([www.bsi.bund.de](http://www.bsi.bund.de))
- Nationales E Government Kompetenzzentrum ([Negz.org](http://Negz.org))
- Deutsches Institut für Vertrauen und Sicherheit in der Informationstechnik ([divsi.de](http://divsi.de))
- IT Planungsrat hat [www.it-planungsrat.de](http://www.it-planungsrat.de)
- (Digital-Gipfel <https://www.de.digital/DIGITAL/Navigation/DE/Digital-Gipfel/digital-gipfel.html>)

# Modul 16 - Nationale oder internationale Praxisanwendung

Kenn-Nr.	Workload	ECTS-Punkte	Startsemester	Dauer
Modul 16	400 h	16	1. Semester	5 Semester

Lehrveranstaltung	Kontaktzeit	Selbststudium	ECTS-Punkte
keine	2h Chat	390h Selbststudium + 8h Lernen mit Medien	16

## Modulart

Pflichtmodul

## Lehr- und Lernformen

Praxisanwendungen und Tätigkeiten in der öffentlichen Verwaltung bzw. Non-Profit-Organisationen und selbstständiges Erarbeiten von Verbindungen der Kompetenzfelder des Berufsfeldes "Betriebswirtschaft für NPM".

## Gruppengröße

## Qualifikationsziele

Die Studierenden

- sind in der Lage, Verbindungen der funktionsbezogenen und generischen Kompetenzen aus dem Kompetenzframework des Studienganges mit den Aufgaben und Aktivitäten der ausgewählten Praxisanwendung für das Berufsfeld "Betriebswirtschaft für NPM" zu knüpfen (F1-F7; G1-G8).
- wenden die funktionsbezogenen und generischen Kompetenzen ausgewählter Module in der Praxisanwendung an (F1-F7; G1-G8).
- können die erlernten Erkenntnisse, Methoden und Instrumente der absolvierten Module in ihrer Praxisanwendung kritisch analysieren und bewerten und erhalten Anregungen für einen effizienten Reformansatz und Verbesserungen im Sinne des NPM (F6-F7).

## Inhalt und Leistungsnachweis

Die Studierenden erarbeiten in ihren ausgewählten Praxisanwendungen Verbindungen zu den Kompetenzfeldern des Studiengangs. Die Praxisanwendung kann dabei unterschiedliche Tätigkeiten im Berufsfeld „Betriebswirtschaft für NPM“ umfassen, z. B.:

1. Tätigkeiten in nationalen Einrichtungen der öffentlichen Verwaltung bzw. Non-Profit-Organisationen, wie z. B. im derzeit ausgeübten Beruf.
2. Tätigkeiten in internationalen Einrichtungen der öffentlichen Verwaltung bzw. Non-Profit-Organisationen (z. B. Praktika/Austauschprogramme in den Partnergemeinden).
3. Besondere Projektarbeiten im Themenbereich der öffentlichen Verwaltung bzw. Non-Profit-Organisationen. Hierzu gehören z. B. Projekte in Zusammenarbeit mit Einrichtungen in der oder für die öffentliche Verwaltung, Non-Profit-Organisationen oder Beratungsinstitutionen (wie z. B. die KGST) sowie spezielle theoretische und/oder praktische Forschungsprojekte für das Berufsfeld (z. B. empirische Untersuchungen für die Stadtentwicklung oder internationale Projekte im Bereich der EU-Förderprogramme).

Die Leistung (16 ECTS x 25 Workload-Stunden = 400 Stunden = 50 Tage = 10 Wochen) in diesem Modul kann während des gesamten Masterstudiums (1.-5. Semester) erbracht werden.

Um den Studierenden interessante Tätigkeiten z. B. im internationalen Umfeld oder in Praxisprojekten zu ermöglichen, wird den Studierenden im Rahmen eines 2-stündigen Chats (Kick-Off-Veranstaltung) in jedem Semester ein Überblick über das Modul 16 gegeben. Insbesondere wird hierbei über geeignete Praktika- und Projektbeteiligungsmöglichkeiten informiert, die durch Kontakte und Kooperationen von Dozenten, Externen oder Institutionen bestehen.

Weiterhin haben die Studierenden die Möglichkeit, für Praktika, Projektbeteiligungen, Auslandsaufenthalte und Austauschprogramme organisatorische Hilfestellungen durch das International Office und das Praxisbüro des Fachbereichs Wirtschaft der Fachhochschule Dortmund zu bekommen. Hierzu gehören z. B. Informationen zu länderspezifischen Besonderheiten, die Gestaltung von Praktikumsverträgen, Förderprogramme sowie die Unterstützung bei Bewerbungen.

Da die meisten Studierenden berufsbegleitend studieren, können sie ihre Kompetenzen im einfachsten Fall aus ihrem ausgeübten Beruf ableiten. Die einjährige bzw. dreijährige Berufstätigkeit als Zulassungsvoraussetzung laut StgPO § 4 darf dabei nicht eingerechnet werden.

#### **Der Ablauf in diesem Modul gestaltet sich folgendermaßen:**

- Durchführung der Praxisanwendung unter Berücksichtigung der Verbindung der Kompetenzen mit den Aufgaben und Aktivitäten der ausgewählten Praxisanwendung
- Erbringung der Tätigkeitsnachweise: Ausfüllen des Dokuments „Leistungsnachweis für Modul 16“.
- Erstellung eines abschließenden Berichts: Ausführliche Beschreibung und Begründung der erworbenen Kompetenzen und Zuordnung zum Kompetenzframework mit Analyse und Bewertung der derzeitigen Vorgehensweise und der Erläuterung möglicher Reform- und Verbesserungspotenziale im Hinblick auf NPM in einem Bericht. Belege zur Fremdeinschätzung (Arbeitszeugnisse, Referenzen) und Arbeitsproben (Dokumente etc. die in der praktischen Tätigkeit entstanden sind) sind dem Bericht als Anlage beizufügen. Der Umfang des Berichts beträgt bei der Beschreibung der beruflichen Tätigkeit oder einem Auslandsaufenthalt ca. 15 Seiten plus Arbeitsproben, Referenzen o. ä.<sup>1</sup>, bei einer Projektbeschreibung ca. 40 Seiten.
- Präsentation (nur bei einem Projekt) von ca. 20 Minuten.

Für die Leistung wird **keine Note** vergeben. Die Leistung wird als erreicht oder nicht erreicht eingestuft.

**Wichtig** für die Anrechnung der Leistung ist, dass nicht die Beschreibung der Tätigkeit zur Anrechnung führt, sondern die daraus abzuleitenden **Kompetenzen aus dem Kompetenzframework** des Masterstudiengangs. Die **Anrechnung** von ECTS erfolgt entsprechend der Workload-Berechnung (einschl. Vor- und Nachbereitungszeit). Es können maximal 16 ECTS angerechnet werden. Eine Anrechnung der Leistungspunkte erfolgt durch den entsprechenden Modulbeauftragten/die Modulbeauftragte.

#### **Verwendbarkeit des Moduls**

Das Modul verbindet je nach Wahl der Tätigkeiten des Studierenden bestimmte Module des Studienganges mit der Praxisanwendung.

---

<sup>1</sup> Wird die Praxisanwendung zum Teil als Tätigkeit im Ausland erbracht und zum anderen Teil als Beschreibung der nationalen beruflichen Tätigkeit, so reicht die Abgabe eines Berichts von ca. 15 Seiten, in dem auf beide Praxisanwendungen eingegangen wird.

## **Teilnahmevoraussetzungen**

keine

## **Prüfungsform**

MP 16 Nationale oder internationale Praxisanwendung: Leistungsnachweise und Bericht laut Modulleitfaden.

## **Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten**

Erbringen der geforderten Leistungsnachweise. Diese werden durch den Modulbeauftragten geprüft.

## **Stellenwert der Note in der Endnote**

Es wird keine Note für das Modul vergeben. Daher bleibt der Anteil der 16 ECTS für die Gesamtnote (120 ECTS) unberücksichtigt. Die Leistung wird als erreicht oder nicht erreicht eingestuft.

## **Häufigkeit des Angebots**

halbjährlich

## **Modulverantwortliche(r) des Studiengangs**

Prof. Dr. Dietmar Schön

## **Modulbeauftragte in der Lehre**

Alle Modulbeauftragten des Studiengangs;  
übergreifend verantwortlich:  
Prof. Dr. Dietmar Schön

## **Sonstige Informationen**

Ausführliche Informationen für das Modul sind dem Modulleitfaden zu entnehmen.

Literatur- und Quellenhinweise:

- Brink, A.: Anfertigung wissenschaftlicher Arbeiten. Ein prozessorientierter Leitfaden zur Erstellung von Bachelor-, Master- und Diplomarbeiten. 5. Aufl., Wiesbaden 2013.
- Gröner, U.; Schön, D.: Leitfaden zum wissenschaftlichen Arbeiten im Verbundstudien- gang MBA BFN, 2016.
- Theisen, M. R.: Wissenschaftliches Arbeiten. Technik – Methodik – Form, 15. Aufl., München 2011.
- Seimert, W.: Wissenschaftliche Arbeiten mit Microsoft Word 2013, 1. Aufl., Heidelberg 2013.
- Tuhls, G. O.: Wissenschaftliche Arbeiten schreiben mit Microsoft Office Word Word 365, 2019, 2016, 2013, 2010 (mitp Professional), Heidelberg 2019.

## Thesis + Kolloquium

Kenn-Nr.	Workload	ECTS-Punkte	Startsemester	Dauer
Thesis	450h	18	5. Semester	1 Semester
Kolloquium	50h	2		

Lehrveranstaltung	Kontaktzeit	Selbststudium	ECTS-Punkte
keine	0,5h Kolloquium	472h Selbststudium + 27,5h Lernen mit Medien	20

### Modulart

Pflichtmodul

### Lehr- und Lernformen

Selbstständiges Erarbeiten einer wissenschaftlichen Themenstellung für den Bereich Betriebswirtschaft für NPM unter der Betreuung einer Dozentin/eines Dozenten. Arbeitsmethoden, die zur Erstellung einer Thesis und zum Kolloquium genutzt werden, sind z. B. Literatur- und Quellenarbeit, wissenschaftliche Methodenanwendung, Projektbearbeitung und Präsentationstechniken.

### Gruppengröße

### Qualifikationsziele

#### I. Thesis

Die Studierenden

- sind in der Lage, innerhalb der vorgegebenen Frist ein abgegrenztes wissenschaftliches Problem der Betriebswirtschaft für NPM selbstständig und nach wissenschaftlichen und fachpraktischen Methoden in den fachlichen Einzelheiten sowie den fachübergreifenden Zusammenhängen eigenständig zu bearbeiten und aufzubereiten.
- weisen nach, dass sie über die zur Bearbeitung des Themas notwendigen Fachkenntnisse verfügen und in den derzeitigen wissenschaftlichen Stand einordnen und kritisch reflektieren können.
- schulen ihre Fähigkeiten, die Aufgabenstellung systematisch nach wissenschaftlichen Prinzipien und Methoden des jeweiligen Fachgebiets zu bearbeiten und sind in der Lage, eigenständige Ideen bzw. innovative Lösungsansätze zu entwickeln. Des Weiteren werden die Regeln guten wissenschaftlichen Arbeitens verinnerlicht und angewendet und die kritische Auseinandersetzung mit einer gestellten Thematik geschärft.

#### II. Kolloquium

Die Studierenden

- sind in der Lage, das Thema und die Ergebnisse ihrer Master Thesis in einer Fachdiskussion inhaltlich und methodisch vorzustellen und zu verteidigen.
- können die Master Thesis in Kurzform verständlich aufbereiten und die wichtigsten Ergebnisse präsentieren und vertiefende und darüber hinausgehende Fragestellungen beantworten.



## **Inhalte**

- Themenfindungsprozess
- In Abstimmung mit der Betreuerin/dem Betreuer erfolgt die Festlegung der Anforderungen an die Thesis (formale, rechtliche und wissenschaftliche). Für die wissenschaftliche Bearbeitung einer Master Thesis wird den Studierenden ein speziell für den Studiengang entwickelter Leitfaden zur Verfügung gestellt.
- Themenbearbeitung und Anwendung von wissenschaftlichen Methoden bei der Erstellung der Master Thesis.
- Präsentieren, Diskutieren und Reflektieren der Ergebnisse.

## **Verwendbarkeit des Moduls**

keine

## **Teilnahmevoraussetzungen**

formal: siehe StgPO § 27

## **Prüfungsform**

Thesis und Kolloquium:

Thesis (16 Wochen) und Kolloquium (30 Minuten)

## **Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten**

Bestehen der Thesis und des Kolloquiums

## **Stellenwert der Note in der Endnote**

20 von 120 ECTS

## **Häufigkeit des Angebots**

halbjährlich

## **Modulverantwortliche(r) des Studiengangs**

jeweilige Betreuerin/jeweiliger Betreuer

## **Modulbeauftragte in der Lehre**

jeweilige Betreuerin/jeweiliger Betreuer

## **Sonstige Informationen**

Literatur- und Quellenhinweise:

- Brink, A.: Anfertigung wissenschaftlicher Arbeiten. Ein prozessorientierter Leitfaden zur Erstellung von Bachelor-, Master- und Diplomarbeiten. 5. Aufl., Wiesbaden 2013.
- Disterer, G.: Studienarbeiten schreiben. Seminar-, Bachelor-, Master- und Diplomarbeiten in den Wirtschaftswissenschaften, 6. Aufl., Berlin u. a. 2011.
- Gröner, U.; Schön, D.: Leitfaden zum wissenschaftlichen Arbeiten im Verbundstudiengang MBA BFN, 2016.
- Theisen, M. R.: Wissenschaftliches Arbeiten. Technik – Methodik – Form, 15. Aufl., München 2011.
- Nicol, N. Albrecht, R.: Wissenschaftliche Arbeiten schreiben mit Word 2010, 7. Aufl., München 2011.
- Seimert, W.: Wissenschaftliche Arbeiten mit Microsoft Word 2013, 1. Aufl., Heidelberg 2013.
- Tuhls, G. O.: Wissenschaftliche Arbeiten schreiben mit Microsoft Office Word Word 365, 2019, 2016, 2013, 2010 (mitp Professional), Heidelberg 2019.