



HOCHSCHULE OSNABRÜCK

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

MODULE MANUAL

MASTER'S PROGRAM

MANAGEMENT IN NONPROFIT-ORGANISATIONS

Examination regulation 01.09.2024

Date of status: 28.07.2025

HOCHSCHULE OSNABRÜCK

Table of contents

Aktuelle Ambiguitäten der Arbeitswelt
Development Economics
Ethics for Nonprofit-Organisations
Financial Management and Controlling in Nonprofit-Organisations
Fundraising
Fusion, Sanierung und Development
Future Concepts for the Nonprofit-Sector - an international Project
Geschäftsmodellanalyse und Transformation
Human Resource and Volunteer Management for the Nonprofit-Sector
Human Resource Development and Career Management
Industrial and Organisational Transformation
(Inklusive) Bildung und soziale Teilhabe in kleinräumiger Perspektive
Interdisciplinary Think Tank - Advocacy
Interdisciplinary Think Tank - Social Innovations
Interdisziplinäre Denkwerkstatt - Lobbying und Interessensvertretung
Interdisziplinäre Denkwerkstatt - Soziale Innovationen
Kommunale Partizipation und inklusive Gesellschaftsentwicklung
Kommunales Bildungsmanagement und integrierte Konzepte der Bildungsplanung
Konzeptentwicklung und Fallstudien zum Personalmanagement
Law for Nonprofit-Organisations
Leadership and Reflection in an Intercultural Context
Leadership und Innovation
Marketing and Public Relations
Master Module
Monitoring, Evaluation and Social Impact
Organisation and Leadership for the Nonprofit-Sector
Personalentwicklung und Karrieremanagement
Process-, Quality- and Projectmanagement
Public Policy and Governance
Scientific Methods and Research for the Nonprofit-Sector
Spheres of Activities of Nonprofit-Organisations
Theories of the Third Sector – Management Theories, Civil Society and Governance
Theory and History of International Relations / International Law
Zukunftskonzepte für den Nonprofit-Bereich - ein Praxisprojekt

Notes on the module manual

More information on ECTS

The criteria for the successful passing of the module is listed in the ATPO (General Examination Regulations). Details on how the grades are determined can be found in the applicable study regulation and in the BTPO (Program Specific Examination Regulations). The grading scale from 1 to 5, which is common at German universities, is used to grade the examination performance(s). (cf. ATPO).

AKTUELLE AMBIGUITÄTEN DER ARBEITSWELT

Current ambiguities of the working world

Allgemeine Informationen zum Modul

Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (WiSo)

Modul 22M1098 (Version 2) vom 26.02.2025. Genehmigungsstatus: freigegeben

Modulkennung	22M1098
Niveaustufe	Master
Unterrichtssprache	Deutsch
ECTS-Leistungspunkte und Benotung	5.0
Häufigkeit des Angebots des Moduls	nur Wintersemester
Weitere Hinweise zur Frequenz	-
Dauer des Moduls	1 Semester

Modulinhalte

Kurzbeschreibung

Zentrales Ziel dieses Moduls ist es, Studierende auf komplexe personalpolitische Herausforderungen in einem sich schnell verändernden und durch Ambiguitäten geprägten Kontext vorzubereiten. Die Transformation des Personalmanagements angesichts aktueller Entwicklungen wird diskutiert. Die Wirkungen von Kooperations- und Konfrontationsstrategien im Zusammenspiel von externen und internen Akteuren in einem zunehmend globaleren Umfeld werden beleuchtet.

Auf der Basis eines breiten Grundlagenwissens im Personalmanagement werden praxisrelevante aktuelle Fragestellungen gezielt verdeutlicht. Die Bedeutung der Implementierungsphase für den Erfolg von Personalmanagement-Instrumenten wird vermittelt. Mit Hilfe systematischer Lösungsstrategien wird die methodische, soziale und anwendungsbezogene Kompetenz entwickelt.

Lehr-Lerninhalte

Aktuelle Herausforderungen des HRM und geeignete Kooperations- und Konfrontationsstrategien, z.B. in den Bereichen - Internationalisierung - Mikropolitik - Industrielle Beziehungen (national sowie international) - Employability und Karriereentwicklung unter Berücksichtigung von Genderaspekten - Begleitung von Change Prozessen durch das HR-Management - Flexibilisierung & Individualisierung - Digitalisierung und Implementierung von HR-Instrumenten

Arbeitsaufwand, Lehr- und Lernformen

Gesamtarbeitsaufwand

Der Arbeitsaufwand für das Modul umfasst insgesamt 150 Stunden (siehe auch "ECTS-Leistungspunkte und Benotung").

Lehr- und Lernformen

Dozentengebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
14	Vorlesung	Präsenz	-
16	Übung	Präsenz oder Online	-
4	Prüfung	Präsenz	-
11	individuelle Betreuung	Präsenz oder Online	-

Dozentenungebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
29	Veranstaltungsvor- und -nachbereitung		-
23	Arbeit in Kleingruppen		-
10	Literaturstudium		-
20	Referatsvorbereitung		-
18	Erstellung von Prüfungsleistungen		-
5	Selbsteinschätzung		-

Weitere Erläuterungen

Die Veranstaltung wird seminaristisch durchgeführt. Vorlesungsanteile wechseln mit Diskussionen, Übungen, Gruppenarbeiten sowie Referaten ab.

Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten

Benotete Prüfungsleistung

- Hausarbeit oder
- Klausur oder
- Portfolio-Prüfungsleistung

Bemerkung zur Prüfungsart

Die Portfolioprüfung umfasst insgesamt 100 Punkte. Diese setzen sich zusammen aus einem medialen Projektbericht und einer Hausarbeit (PME: 60 Punkte & HA 40 Punkte).

Prüfungsdauer und Prüfungsumfang

Hausarbeit: ca. 10 - 15 Seiten

Klausur: siehe jeweils gültige Studienordnung

Portfolio-Prüfung: siehe "Bemerkungen zur Prüfungsart", HA ca. 5 - 10 Seiten und PME ca. 45 - 50 Min.

Die Anforderungen werden in der jeweiligen Veranstaltung konkretisiert.

Voraussetzungen für die Teilnahme

Empfohlene Vorkenntnisse

Fundierte Grundlagenwissen im Personalmanagement und Grundzüge des Arbeitsrechts.

Kompetenzorientierte Lernergebnisse

Wissensverbreiterung

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben, können die Komplexität aktueller personeller Fragestellungen insbesondere im Kontext der industriellen Beziehungen und der Internationalisierung erkennen.

Wissensvertiefung

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben, können aus einem integrierten Spektrum an Methoden passende Lösungen für besonderer Herausforderungen des HRM diskutieren.

Wissensverständnis

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben, können mit der Komplexität und Entscheidungen unter Unsicherheit im HRM angemessen umgehen und hierzu eigene fundierte Entscheidungen begründen.

Nutzung und Transfer

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben, adaptieren adäquate Methoden zur Lösung von Herausforderungen des HRM kontextbezogen.

Wissenschaftliche Innovation

Die Studierenden können die Studien, die sie anhand selbstständig ausgewählter Gütekriterien überprüft haben, vor dem Hintergrund ihrer Fragestellung und des aktuellen Forschungsstands evaluieren und Forschungsansätze für die betriebliche Personalforschung schlussfolgern.

Die Studierenden können die Daten, die sie anhand selbstständig entwickelter qualitativenr Methoden gewonnen haben, vor dem Hintergrund ihrer Fragestellung und des aktuellen Forschungsstands auswerten.

Kommunikation und Kooperation

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben, können auf der Basis anerkannter Methoden eigene Lösungsvorschläge begründen und die Chancen und Risiken kritisch konkretisieren, abwägen und diskutieren.

Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität

Die Studierenden können eigenes und fremdes berufliches Verhalten auf Grundlage ihres Wissens über ethisch, sozial, ökonomisch und rechtlich relevante Problemstellungen des Personalmanagements normativ einordnen. Sie begründen das eigene berufliche Handeln mit theoretischem und methodischem Wissen und reflektieren es hinsichtlich alternativer Entwürfe aus der einschlägigen Fachliteratur sowie aus Studien.

Literatur

Böhmer, Nicole; Schinnenburg, Heike; Steinert, Carsten (Hrsg.): Fallstudien im Personalmanagement. Entscheidungen treffen, Konzepte entwickeln, Strategien aufbauen. München.

Gröbel, Rainer, & Dransfeld-Haase, Inga (Hrsg.): Strategische Personalarbeit in der Transformation: Partizipation und Mitbestimmung für ein erfolgreiches HRM. Frankfurt am Main: Bund-Verlag.

Scholz, Christian: Personalmanagement. 6. München.

In der jeweils aktuellen Aufgabe.

Aktuelle Literatur (insbesondere Artikel aus Fachzeitschriften) zu den jeweiligen Themen/Fällen wird am Semesteranfang bekannt gegeben.

Verwendbarkeit des Moduls

Zusammenhang mit anderen Modulen

Das Modul ist das erste von drei Modulen des Schwerpunkts Personal. Es legt die Grundlagen für die weiteren Module, insbesondere den intensiven Praxistransfer im dritten Modul, das auf Fallstudien und Konzeptentwicklung fokussiert.

Das Modul inkludiert zudem Anknüpfungspunkte zu den Kernkompetenzmodulen der MA-Programme im Bereich HRM.

Verwendbarkeit nach Studiengängen

- Management in Nonprofit-Organisations
 - Management in Nonprofit-Organisations M.A. (01.09.2024)
- Management im Gesundheitswesen, M.A.
 - Management im Gesundheitswesen, M.A. (01.09.2024)
- International Business and Management (Master)
 - International Business and Management, M.A. (01.09.2024)
- Business Management
 - Business Management, M.A. (01.09.2024)
- Controlling und Finanzen
 - Controlling und Finanzen M.Sc. (01.09.2026)

Am Modul beteiligte Personen

Modulpromotor*in

- Böhmer, Nicole

Lehrende

- Böhmer, Nicole

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

DEVELOPMENT ECONOMICS

Development Economics

General information about the module

Faculty of Business Management and Social Sciences

Module 22M1129 (Version 1) of 30.01.2025. Approval status: approved

Module identifier	22M1129
Module level	Master
Language of instruction	English
ECTS credit points and grading	5.0
Module frequency	only summer term
More information on frequency	-
Duration	1 semester

Module contents

Brief description

In this module, students learn about the main economic explanations of income inequality, and reflect on them in the light of the controversy over the concept of development. Students gain theoretical and empirical insights into factors that influence a country's average purchasing power; they analyze the significance of these factors in terms of a comprehensive understanding of social development in the light of the capability approach. Students also discuss the issue of how development can be measured, particularly with regard to the role of socio-economic inequality.

Teaching and learning outcomes

1. Introduction
 - 1.1 The concept of development
 - 1.2 Heterogeneity/classification of countries of the Global South
 - 1.3 Development ethics
2. Welfare and indicators
 - 2.1 Welfare, poverty, and inequality
 - 2.2 Indicators
3. Development theories
 - 3.1 Economic theories in the narrow sense
 - 3.2 Economic theories in the broad sense
4. Economics
 - 4.1 Production, productivity, and income
 - 4.2 Trade and migration
 - 4.3 Public finance
5. Development cooperation
 - 5.1 Institutions of development cooperation (public and private)
 - 5.2 Political economy of development cooperation
 - 5.3 Empiricism of development cooperation

Workload, teaching and learning methods

Overall workload

The total workload for the module is 150 hours (see also "ECTS credit points and grading").

Teaching and learning methods

Lecturer based learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
45	Seminar	Presence	-

Lecturer independent learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
20	Presentation preparation		-
60	Study of literature		-
15	Preparation/follow-up for course work		-
10	Exam preparation		-

Requirements for the award of ECTS credit points

Graded examination

- Homework / Assignment or
- Portfolio exam or
- Oral presentation, with written elaboration

Remark on the assessment methods

The portfolio exam is worth a total of 100 points and consists of a presentation (PR) and a one-hour written exam (K1). The PR is weighted with 40 points and the K1 with 60 points.

Exam duration and scope

The written assignment should be around 15-20 pages long.

Presentation (as part of the portfolio exam): approx. 15 minutes

Report (with a written paper): approx. 20 minutes and a written paper of about 5 pages

The requirements are specified in the relevant class.

Requirements for participation

Recommended prior knowledge

None

Competency-based learning outcomes

Knowledge Broadening

Students are familiar with the main economic explanations of international income disparities and with selected positions in the controversy over the objectives of socio-economic development.

Knowledge deepening

Students possess sophisticated knowledge of economic theory and empirical evidence on the emergence of international income disparities. They are able to appreciate the different positions in a number of key controversies in development economics.

Knowledge Understanding

Students understand the normativity of the concept of development and the associated normative structure of positions and controversies in development economics. They recognize not only the importance, but also the limitations of empirical findings in clarifying issues in development economics

Application and Transfer

Students are able to harness an ethically reflected understanding of development and the different explanatory approaches to income inequality in order to determine individual, organisational, and political responsibility.

Communication and Cooperation

Students are able to explain the emergence of international income disparities using economic theories, and to place these explanations in the larger context of an ethically reflected concept of development.

Academic Self-Conception / Professionalism

Students consciously engage with epistemological reflections on rational judgments, enabling them to take their own differentiated, well-founded position with regard to development controversies and to critically question established positions.

Literature

Acemoglu, Daron; Robinson, James A. (2012): *Why Nations Fail. The origins of power, prosperity and poverty*. New York: Crown Publishers.

Banerjee, Abhijit V.; Duflo, Esther (2011): *Poor Economics. A Radical Rethinking of the Way to Fight Global Poverty*. New York : PublicAffairs.

Chang, Ha-Joon (2007): *Kicking away the ladder. Development strategy in historical perspective*. London: Anthem Press.

Deaton, Angus (2015) *The Great Escape. Health, Wealth, and the Origins of Inequality*. 6e édition. Princeton, NJ : Princeton Univ. Press.

Easterly, William (2013): *The Tyranny of Experts. Economists, dictators, and the Forgotten Rights of the Poor*. New York: Basic Books.

Moyo, Dambisa (2010): *Dead aid. Why aid makes things worse and how there is another way for Africa*. London : Penguin.

Nussbaum, Martha C. (2000): *Women and Human Development: The Capabilities Approach*. Cambridge : Cambridge University Press.

Pogge, Thomas (2008): *World Poverty and Human Rights. Cosmopolitan responsibilities and reforms*. 2. Aufl. Cambridge, UK: Polity Press.

Sachs, Jeffrey (2006): *The End of Poverty. Economic Possibilities for Our Time*. New York: Penguin Books.

Sen, Amartya K. (1999): *Development as Freedom*. Oxford : Oxford University Press.

Applicability of the module

Linkage to other modules

Being part of the specialisation in “Development Cooperation”, this module is related in particular to the content of the “Theory and History of International Relations / International Law” and “Public Policy and Governance” modules.

Applicability in study programs

- Management in Nonprofit-Organisations
 - Management in Nonprofit-Organisations M.A. (01.09.2024)

People involved in the module

Person responsible for the module

- Hirata, Johannes

Teachers

- Hirata, Johannes

[Back to Table of contents](#)

ETHICS FOR NONPROFIT-ORGANISATIONS

Ethics for Nonprofit-Organisations

General information about the module

Faculty of Business Management and Social Sciences

Module 22M1106 (Version 1) of 29.11.2023. Approval status: approved

Module identifier	22M1106
Module level	Master
Language of instruction	English
ECTS credit points and grading	5.0
Module frequency	only summer term
More information on frequency	-
Duration	1 semester

Module contents

Brief description

Students learn to identify, classify, and reflect on ethically difficult action situations on the basis of ethical conceptions. They learn to recognize ethical challenges in various contexts of non-profit organizations, and discuss potential solutions.

The module teaches basic principles that can be used to guide students' action concepts in other modules. Students also have the opportunity to explore content from other modules in terms of their ethical dimension.

Teaching and learning outcomes

1. Ethical decision models / moral philosophy
2. Principles of social ethics
3. Ethical challenges in the management of nonprofit organisations

Workload, teaching and learning methods

Overall workload

The total workload for the module is 150 hours (see also "ECTS credit points and grading").

Teaching and learning methods**Lecturer based learning**

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
28	Lecture	Presence	-
14	Seminar	Presence	-
3	Learning in groups / Coaching of groups	Presence	-

Lecturer independent learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
14	Work in small groups		-
35	Creation of examinations		-
28	Study of literature		-
28	Preparation/follow-up for course work		-

Requirements for the award of ECTS credit points**Graded examination**

- Homework / Assignment or
- Written examination or
- Portfolio exam

Remark on the assessment methods

The portfolio exam is worth 100 points and consists of a presentation (50 points) and a written work sample (50 points).

Exam duration and scope

Portfolio exam: a 15-minute presentation and a 3-page written work sample

Written assignment: approx. 2500 words

Written exam: see applicable study regulations

The requirements are specified in the relevant class.

Requirements for participation**Recommended prior knowledge**

none

Competency-based learning outcomes

Knowledge Broadening

Students who have successfully completed this module are familiar with the basic principles of ethics, and are able to reflect on actions of nonprofit organisations on the basis of these principles. They can incorporate the value-based self-image of nonprofit organisations into professional decision-making processes.

Knowledge deepening

Students have critically examined specific ethical challenges in the management of nonprofit organisations.

Knowledge Understanding

Students who have successfully completed this module are familiar with different types of argumentation in normative ethics, and are able to position themselves critically in relation to them.

Application and Transfer

Students who have successfully completed this module are able to identify ethical issues and use their specialist knowledge, based on ethical principles, to justify courses of action.

Academic Innovation

Students who have successfully completed this module are able to recognize the ethical implications of social change and technological transformation for the management of nonprofit organisations.

Communication and Cooperation

Students who have successfully completed this module are able to adequately discuss the ethical dimension of professional decisions with their colleagues.

Academic Self-Conception / Professionalism

Students who have successfully completed this module are able to formulate basic options for their professional actions as well as represent them in public discourse.

Literature

Ach, J.S. / Bayertz, K. / Siep, L. (Hg): Grundkurs Ethik. 2 Bde, Paderborn (mentis) 2016 u. 2011

Anzenbacher, A.: Einführung in die Ethik, Düsseldorf (Patmos) 2011

Bell, D.A. / Coicaud, J.-M. (Ed.), Ethics in Action. The Ethical Challenges of International Human Rights Nongovernmental Organizations, Cambridge (Cambridge University Press) 2007

Birnbacher, D.: Analytische Einführung in die Ethik, Berlin (De Gruyter) 2013

Düwell, M. / Hübenthal, C. / Werner, M.H. (Hg.), Handbuch Ethik, Stuttgart – Weimar (Metzler) 2011

Gensler, H., Ethics. A Contemporary Introduction, New York - London (Routledge) 2018

Haspel, M.: Sozialethik in der globalen Gesellschaft, Stuttgart (Kohlhammer) 2011

Heimbach-Steins, M. (Hg): Christliche Sozialethik. Ein Lehrbuch. 2 Bde., Regensburg (Pustet) 2004 u. 2005

Ricken, F.: Allgemeine Ethik, Stuttgart (Kohlhammer) 2012

Applicability of the module

Linkage to other modules

The module teaches basic principles that can be used to guide students' action concepts in other modules. Students also have the opportunity to explore content from other modules in terms of their ethical dimension.

Applicability in study programs

- Management in Nonprofit-Organisations
 - Management in Nonprofit-Organisations M.A. (01.09.2024)

People involved in the module

Person responsible for the module

- Kuhnke, Ulrich

Teachers

- Kuhnke, Ulrich

[Back to Table of contents](#)

FINANCIAL MANAGEMENT AND CONTROLLING IN NONPROFIT-ORGANISATIONS

Financial Management and Controlling in Nonprofit-Organisations

General information about the module

Faculty of Business Management and Social Sciences

Module 22M1108 (Version 1) of 30.11.2023. Approval status: approved

Module identifier	22M1108
Module level	Master
Language of instruction	English
ECTS credit points and grading	5.0
Module frequency	only summer term
More information on frequency	-
Duration	1 semester

Module contents

Brief description

In this module, students learn the key interrelationships of internal and external accounting. Students learn to classify and understand key business decision-making processes and practical approaches to solving problems. The basis for this is initially the ability to understand annual financial statements and annual financial statement analysis, including the balance sheet, income statement, notes, and management report. Building on this, students learn the relevant key figures for evaluating the capital, asset, and earnings situation.

This module also focuses on cost and financial management, and the specifics of controlling in NPOs /NGOs. To this end, students learn the methodological skills required to work with the approaches and tools of cost and financial management and to understand problem-solving processes. Further instruction on the subject is based on the systems of cost element, cost center, and cost unit accounting.

Building on this, the course focuses on the decision-relevant aspects of cost and financial management (including marginal costing). In this context, students also learn about the foundations and challenges of active cost structure management for NPOs and NGOs (in particular, approaches to fixed cost and overhead cost management) as well as key budgeting issues (e.g. budgeting for personnel costs). The “Financial management and controlling in nonprofit organisations” module also covers the principles of risk management. The module topics are explored in depth in case studies from the field of non-university research.

This module is generally designed to teach students the methodological skills required to create a solid foundation for discussing, reflecting on, and applying cost and financial management tools in NPOs. Students are expected to be confident in their use of these tools and able to apply their knowledge in a practical and solution-oriented way.

Teaching and learning outcomes

1. Financial management and budgeting
 - 1.1 Foundations of financial management
 - 1.2 Annual financial statements (balance sheet and income statement) as the basis of financial management
 - 1.3 Assessment of asset and capital structures
 - 1.4 Analysis of results on the basis of the income statement
 - 1.5 Key indicators for balance sheet and performance analysis
 - 1.6 Application, implications, and restrictions for NPOs
2. Foundations of cost and activity accounting
 - 2.1 Significance, requirements, and conditions
 - 2.2 Differentiation from private sector application areas
 - 2.3 Actual, normal, and planned cost accounting, marginal and full costing
3. Cost element accounting
 - 3.1 Cost elements, recording of costs
 - 3.2 Imputed costs, variable/fixed costs, direct/overhead costs
4. Cost center accounting
 - 4.1 Objective, criteria and principles of structuring
 - 4.2 The operational accounting sheet as the basis for cost center accounting (preliminary and final cost centers)
 - 4.3 Primary and secondary cost center accounting
 - 4.4 Internal cost allocation
5. Cost unit accounting
 - 5.1 Objective and specifics for NPOs
 - 5.2 Cost allocation principles, methods
 - 5.3 Product/service and project allocation
6. Advanced systems and special forms (direct costing and multi-level contribution margin accounting)
7. Risk management (principles of risk management in NPOs)

Workload, teaching and learning methods

Overall workload

The total workload for the module is 150 hours (see also "ECTS credit points and grading").

Teaching and learning methods

Lecturer based learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
35	Lecture	Presence	-
10	Learning in groups / Coaching of groups	Presence	-

Lecturer independent learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
30	Work in small groups		-
25	Study of literature		-
30	Exam preparation		-
20	seminar paper		-

Further explanations

The lecture is combined with case study work and internal workshops. Conceptual basic knowledge and practice-oriented knowledge transfer are equally weighted in the course.

Guest lectures may be added to the curriculum as appropriate.

Requirements for the award of ECTS credit points

Graded examination

- Written examination or
- Oral presentation, with written elaboration or
- Homework / Assignment

Exam duration and scope

Written exam: see applicable study regulations

Report: approx. 20-40 minutes with a written paper of about 5 to 10 pages

Written assignment: approx. 20-25 pages

The requirements are specified in the relevant class.

Requirements for participation

Recommended prior knowledge

Module on basic knowledge of business tools and methods (tutorial on "Financial management and controlling in nonprofit organisations")

Competency-based learning outcomes

Knowledge Broadening

Students are able to place cost and financial management in the context of business administration and the accounting of NPOs; they also recognize the cross-relationships and areas of overlap with other tools and challenges in the management of NPOs. Students have an overview of the tools and methods of cost and financial management, as well as the features and decision-oriented variants of application offered by the tools.

Based on the functions, levels, and tasks of controlling, students understand how cost and financial management can be expanded or developed into a system of annual planning and budgeting, and recognize the implications for risk management.

Knowledge deepening

Students are able to assess methods and tools of cost and financial management in terms of whether, how, and under which conditions they can be used, and where the particular opportunities and risks lie in relation to the specifics of NPOs. They are able to evaluate controlling tools to determine whether they correspond to the specific requirements and conditions for application in NPOs.

They recognize the connections between specifics of organisations and requirements for controlling.

Knowledge Understanding

Students who have successfully completed this module are able to transfer the knowledge gained (approaches, methods, and tools of cost and financial management) to NPOs, and assess the possibilities and limitations of applicability.

Based on the knowledge gained, students are able to develop proposals for the design and implementation of cost and financial management.

Application and Transfer

Students who have successfully completed this module understand how to transfer methods of cost and financial management to NPOs. They are able to assess problems in a differentiated manner, and evaluate scenarios for deriving cost and financial management measures.

Academic Innovation

Students who have successfully completed this module are able to evaluate new and innovative approaches to cost and financial management, and to transfer best practices to NPOs and the science system, taking into account the specific conditions.

Communication and Cooperation

Students who have successfully completed this module are able to communicate in a reflective manner with stakeholders and stakeholder groups in NPOs on issues of cost and financial management, as well as conduct focused discussions in the relevant institutions.

Academic Self-Conception / Professionalism

Students who have successfully completed this module are able to project their knowledge and understanding of methods from the field of cost and financial management onto problems and issues in practice, and to realistically assess and reflect on the possibilities and limitations of the methods and alternative courses of action.

Literature

Bekaert, G./ Hadrick, R. (2022): International Financial Management, 3. Aufl. Cambridge 2022

Götze, U. (2022): Kostenrechnung und Kostenmanagement
6., aktualisierte Auflage, Berlin 2023, Springer Gabler

Mesinde, J.(2020): Financial Management, London 2020, Lambert Verlag

Nilsson, F. Stockenström, A.-K. (2019): Financial Accounting and Management Control, Berlin 2019,
Springer Verlag

Schierenbeck H., Claudia B. Wöhle(2019): Grundzüge der Betriebswirtschaftslehre, 19. Auflage, 2019,
De Gruyter Studium Oldenbourg

Strydom, B. (2014): Financial Management in NPO, KwaZulu-Natal 2014

Wöhe/Döring, Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, München 2020

Weitere Literatur und weiterführende Hinweise werden begleitend zur Vorlesung genannt.

Applicability of the module

Linkage to other modules

The “Financial Management and Controlling in Nonprofit-Organisations” module from the area of management is linked to the content of the “Process-, Quality-, and Projectmanagement” module.

Applicability in study programs

- Management in Nonprofit-Organisations
 - Management in Nonprofit-Organisations M.A. (01.09.2024)

People involved in the module

Person responsible for the module

- Kleine, Dirk

Teachers

- Kleine, Dirk

[Back to Table of contents](#)

FUNDRAISING

Fundraising

General information about the module

Faculty of Business Management and Social Sciences

Module 22M1119 (Version 1) of 29.11.2023. Approval status: approved

Module identifier	22M1119
Module level	Master
Language of instruction	English
ECTS credit points and grading	5.0
Module frequency	only winter term
More information on frequency	-
Duration	1 semester

Module contents

Brief description

The nonprofit-sector is financed by a mixture of its own revenues, public money, and external private funding. The “Fundraising” module focuses on the strategic raising of external private funds.

Teaching and learning outcomes

1. Specifics of fundraising in the nonprofit-sector as opposed to public relations and marketing
2. Specifics of “products” in the nonprofit-sector
3. From situation analysis to mission and corporate identity
4. Image analysis and how to influence the image of an NPO
5. Storytelling in fundraising
6. Forms of fundraising
7. Forms of financing for NPOs
8. Increasing competition in the fundraising market
9. Distinction between donations and sponsoring, the fiscal framework
10. The fundraising process
11. Fundraising tools
12. Fundraising database
13. Success factors in fundraising
14. Online fundraising

Workload, teaching and learning methods

Overall workload

The total workload for the module is 150 hours (see also "ECTS credit points and grading").

Teaching and learning methods

Lecturer based learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
45	Seminar	Presence	-

Lecturer independent learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
30	Exam preparation		-
40	Preparation/follow-up for course work		-
35	Study of literature		-

Requirements for the award of ECTS credit points

Graded examination

- Homework / Assignment or
- Written examination or
- Oral presentation, with written elaboration

Exam duration and scope

Written assignment: between 5 and 20 pages

Written examination: see applicable study regulations

Report: between 20 and 40 minutes with a written paper of between 5 and 15 pages

The requirements are specified in the relevant class.

Requirements for participation

Recommended prior knowledge

Basic knowledge gained from the "Marketing" module in the second semester of the degree program.

Competency-based learning outcomes

Knowledge Broadening

Students who have successfully completed this module have acquired a thorough knowledge of the strategic fundraising process in the nonprofit-sector. Working with case studies, they have learned to develop strategic fundraising concepts and to implement specific fundraising activities. They have the ability to analyze and solve complex fundraising decision problems based on scientific sources.

Knowledge deepening

Students who have successfully completed this module have a knowledge and understanding of the subject area of fundraising, and are aware of the challenges and opportunities the subject presents for theory and practice.

Knowledge Understanding

Students who have successfully completed this module are proficient in using various tools and models for raising funds and for attracting and retaining donors.

Application and Transfer

Students who have successfully completed this module apply all the fundraising tools they have learned to cases and circumstances, demonstrating originality and creativity in the process.

Communication and Cooperation

Students who have successfully completed this module are able to analyze different fundraising campaigns; they recognize potential conflicts from the relevant visual and written language. Students have gained an understanding of how to communicate with all types of donor groups.

Academic Self-Conception / Professionalism

Students assess their skills to determine whether this area could be where their future career lies. They also develop an ethical understanding of the issue of fundraising, and establish their own professional perspective and opinion on the matter. Students are also able to reflect on and classify the issue of the use of funds in fundraising after successfully completing the module.

Literature

Urselmann, Michael (2018) - Fundraising, professionelle Mittelbeschaffung für gemeinwohlorientierte Organisationen, jeweils aktuelle Auflage, Springer Gabler

Bangert, K. (2011) - Handbuch Spendenwesen, Wiesbaden

Haibach, Marita (2012) - Handbuch Fundraising, Campus

Anheier, Helmut; Toepler, Stefan (2020): The Routledge Companion to Nonprofit Management, Routledge, New York

Crole, Barbara (2016) - Profi Handbuch Fundraising, Walhalla

Neugebauer, L. M., & Zanko, I. (2021). Lead Community Fundraising: Successfully Connecting People Digitally. Imprint: Springer.

Klein, K. (2007). Fundraising for social change. Jossey-Bass, a Wiley Imprint.

Applicability of the module**Linkage to other modules**

The "Fundraising" module is directly related to the "Marketing and public relations" module. The content of these two modules is interlinked.

Applicability in study programs

- Management in Nonprofit-Organisations
 - Management in Nonprofit-Organisations M.A. (01.09.2024)

People involved in the module

Person responsible for the module

- Birnkraut, Gesa

Teachers

- Birnkraut, Gesa

[Back to Table of contents](#)

FUSION, SANIERUNG UND DEVELOPMENT

Mergers, Reorganisation and Business Development

Allgemeine Informationen zum Modul

Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (WiSo)

Modul 22M0148 (Version 2) vom 26.02.2025. Genehmigungsstatus: freigegeben

Modulkennung	22M0148
Niveaustufe	Master
Unterrichtssprache	Deutsch
ECTS-Leistungspunkte und Benotung	5.0
Häufigkeit des Angebots des Moduls	nur Wintersemester
Weitere Hinweise zur Frequenz	-
Dauer des Moduls	1 Semester

Modulinhalte

Kurzbeschreibung

Bedingt durch den Hyperwettbewerb in vielen Produkt-/Marktfeldern sind Unternehmen einem hohen Anpassungs- und Reorganisationsdruck ausgesetzt, der sich Sanierungen, Turnarounds und Restrukturierungen manifestiert. Existenzbedrohende Unternehmenskrisen sollten proaktiv erkannt werden, anstatt lediglich Adhoc-Maßnahmen einzuleiten („Feuerwehrmanagement“).

Lehr-Lerninhalte

Fusionen:

- Theoretische Grundlagen von Fusionen und Übernahmen (M&A)
- Empirische Evidenzen und Stand der M&A
- Forschung - Grundlagen der Corporate Governance: Shareholder- vs. Stakeholder- Value
- Ziele und strategische Imperative von Fusionen und Übernahmen
- Strategische Erfolgsfaktoren von Fusionen und Übernahmen
- Strategische Allianzen als Realoptionen auf Fusionen und Übernahmen
- Grundmuster des M&A-Prozesses: Pre-Merger-, Dealclosing-, Post- Merger-Phase
- Grundlagen des Wertsteigerungsmanagements

Sanierung:

- Bestimmungsgründe von Unternehmenskrisen
- Finanzielle Sanierung: Sicherung des Liquiditätsstatus
- Strukturelle Sanierung: Nachhaltige Sicherung des finanziellen und organisatorischen Gleichgewichts
- Strategische Sanierung: Optimierung des Geschäftsfeldportfolios unter Wertsicherungs- und Wertsteigerungsaspekten
- Behavioristische Sanierung: ** Restrukturierung des institutionellen Machtgefüges ** Optimierung des Kompetenzen- und Fähigkeiten-Mix ** Optimierung der Personal- und Führungsprozess/-strukturen
- Tools und Techniken der Unternehmenssanierung

Development:

- Theoretische Grundlagen und Bestimmungsgründe des Unternehmenswachstums
- Wachstumsparadigmen: Strategien, Archetypen und Erfolgsmuster
- Optimierung des Geschäftsfeldportfolios unter Risiko-, Wachstums- und Renditegesichtspunkten
- Tools und Techniken des Business Development
- Grundlagen des New-Venture-Management
- Erfolgsfaktoren von New-Ventures
- Business Model Canvas - Blue Ocean – Red Ocean-Strategies
- KAM-WAM: Konsolidierungs-Achsen-Management – Wachstums-Achsen-Management
- Buy and Build Management

Arbeitsaufwand, Lehr- und Lernformen

Gesamtarbeitsaufwand

Der Arbeitsaufwand für das Modul umfasst insgesamt 150 Stunden (siehe auch "ECTS-Leistungspunkte und Benotung").

Lehr- und Lernformen

Dozentengebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
30	Vorlesung	Präsenz	-
15	betreute Kleingruppen	Präsenz	-

Dozentenungebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
25	Veranstaltungsvor- und -nachbereitung		-
52	Hausaufgaben		-
28	Literaturstudium		-

Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten

Benotete Prüfungsleistung

- Klausur oder
- Hausarbeit oder
- Portfolio-Prüfungsleistung

Bemerkung zur Prüfungsart

Die Portfolio-Prüfung umfasst insgesamt 100 Punkte und setzt sich aus einem Referat sowie einer abschließenden Klausur (K1) zusammen. Das Referat und die Klausur (K1) werden jeweils mit 50 Punkten gewichtet.

Prüfungsdauer und Prüfungsumfang

Klausur: siehe jeweils gültige Studienordnung

Hausarbeit: ca. 10 - 15 Seiten

Referat im Rahmend der Portfolio-Prüfungsleistung: ca. 20 - 40 Minuten mit einer schriftlichen Ausarbeitung von ca. 5 - 10 Seiten

Die Anforderungen werden in der jeweiligen Veranstaltung konkretisiert.

Voraussetzungen für die Teilnahme

Empfohlene Vorkenntnisse

Strategien und Implementation, Leadership und Innovation

Kompetenzorientierte Lernergebnisse

Wissensverbreiterung

Anwendung des theoriegeleiteten Wissen auf praktische Managementprobleme und Situationen des Krisenmanagements, Erwerb methodischer Handlungskompetenz im Change Management unter besonderer Bezugnahme auf harte und weiche Verfahren.

Literatur

Hamel, G. : Leading the Revolution, Boston.

Hitt, M.A./Harrison, J.S./Ireland, R.D. : Mergers and Acquisitions – A Guide to Creating Value for Stakeholders, Oxford/New York/Athen usw.

Schmidt-Gothan, H./Rasche, C. : Die Turnaround Triade – Jenseits der reinen Kostensenkung, Advisum Turnaround Studie, München.

Hommel, U./Knecht, T.C./Wohlenberg, H. (Hrsg) (2017): Handbuch Unternehmensrestrukturierung/-sanierung: Grundlagen – Instrumente – Strategien, Wiesbaden Müller, H-E./Rasche, C.: Innovative Geschäftsmodelle, in WISU, 42. Jg., Heft 6, S. 805- 809.

Pfannstiel, M./Rasche, C. (Hrsg.) (2017): Service Business Model Innovation in Healthcare and Hospital Management – Models, Strategies Tools, Wiesbaden.

Rasche, C. : Multifokales Sanierungsmanagement: Von der engpaßorientierten zur mehrdimensionalen Krisenbewältigung, in: Burmann, C./Freiling, J./Hülsmann, M. (Hrsg.): Management von Ad-hoc-Krisen Grundlagen - Strategien – Erfolgsfaktoren, Wiesbaden, S. 73-90.

Schefczyk, M : Venture Capital, München, New York.

Weston, J.F./Chung, K.S./Siu, J.A. : Takeovers, Restructuring, and Corporate Governance, 2nd Edition, London/Sidney/Toronto usw.

Wurster, M.E. : Mehrdimensionales Restrukturierungsmanagement, Wiesbaden.

Zook, C./Allen, J. : Profit from the Core – Growth Strategy in an Era of Turbulence, Boston.

Rasche, C. : Pitfalls of Corporate Restructuring - Theorien, Trends und Thesen gescheiterter Veränderungsprozesse -, in Rausch, K. (Hrsg.): Organisation gestalten – Struktur mit Kultur versöhnen (Tagungsband der 13. wissenschaftlichen Fachtagung für Angewandte Wirtschaftspsychologie), S. 280-298.

Schmidt, A. : Überlegene Geschäftsmodelle – Wertegenese und Wertabschöpfung in turbulenten Umwelten, Wiesbaden

Jeweils in aktueller Auflage

Verwendbarkeit des Moduls

Zusammenhang mit anderen Modulen

Das Modul steht in Beziehung mit den beiden vorangehenden Modulen der Vertiefung Change Management: Geschäftsmodellanalyse und Transformation und Leadership und Innovation

Verwendbarkeit nach Studiengängen

- Management in Nonprofit-Organisations
 - Management in Nonprofit-Organisations M.A. (01.09.2024)
- International Business and Management (Master)
 - International Business and Management, M.A. (01.09.2024)
- Business Management
 - Business Management, M.A. (01.09.2024)
- Controlling und Finanzen
 - Controlling und Finanzen M.Sc. (01.09.2026)

Am Modul beteiligte Personen

Modulpromotor*in

- Kruth, Bernd-Joachim

Lehrende

- Kruth, Bernd-Joachim

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

FUTURE CONCEPTS FOR THE NONPROFIT-SECTOR - AN INTERNATIONAL PROJECT

Future Concepts for the Nonprofit-Sector - an international Project

General information about the module

Faculty of Business Management and Social Sciences

Module 22M1117 (Version 1) of 29.11.2023. Approval status: approved

Module identifier	22M1117
Module level	Master
Language of instruction	English
ECTS credit points and grading	5.0
Module frequency	only summer term
More information on frequency	-
Duration	1 semester

Module contents

Brief description

The aim of the project module is to give students the opportunity to explore practice-related and research-based issues arising from inquiries and offers from third-sector partners and the topics and problems they face.

Teaching and learning outcomes

Using the example of real-life practical problems, students are expected to develop solutions, enabling them to directly experience and address issues of strategic and operational management. Furthermore, the module simultaneously provides a practical introduction to project management.

- Analysis of the objective of the project
- Concept/strategy development theory
- Implementation of practical conceptualisation
- Reflection through supervision and coaching Target group-specific presentation

Workload, teaching and learning methods

Overall workload

The total workload for the module is 150 hours (see also "ECTS credit points and grading").

Teaching and learning methods

Lecturer based learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
9	Seminar	Presence	-
15	Learning in groups / Coaching of groups	Presence	-
6	Examination	Presence	-

Lecturer independent learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
40	Work in small groups		-
35	Exam preparation		-
15	Peer-Feedback		-
30	Study of literature		-

Requirements for the award of ECTS credit points

Ungraded exam

- Project Report, oral or
- Project Report, written or
- Project Report, medial

Exam duration and scope

oral project report: approx. 15-45 minutes
written project report: approx. 10 - 30 pages
medial project report: multimedia approach

The requirements are specified in the respective lectures.

Requirements for participation

Recommended prior knowledge

none

Competency-based learning outcomes

Knowledge Broadening

Collaborating with partners from the third sector, students learn how to tackle practical problems as part of a team, enabling them to systematically apply the knowledge they have acquired and to brush up on any missing aspects.

Knowledge deepening

This depends on the problem and topic addressed. Areas of focus range from fundraising and organizational issues to evaluation and impact measurement. In principle, all modules taught in the Master program can provide the basis for a practical concept.

Knowledge Understanding

Students learn to develop solutions to problems for practice as part of a team.

Application and Transfer

Students possess the knowledge and skills required to apply management techniques in practice.

Academic Innovation

Students utilize the underlying research and select specific ways to operationalize it.

Communication and Cooperation

Students are required to develop and represent their proposed solutions to problems using argumentation, presenting them to their “clients” in an appropriate manner. In doing so, it is important that students present the concepts they have developed in such a way that they can be understood easily, while still retaining the necessary complexity.

Academic Self-Conception / Professionalism

Students develop an understanding of the real world of work. By interacting with “clients”, students gain insights into the different areas of the NPO sector. By presenting their results, students learn how to communicate complex information in a comprehensible way within a limited timeframe.

Literature

Ferlie, Ewan (2022) - Strategic management in public services organisations,

According to the offered challenges from partner, the literature varies.

Applicability of the module

Linkage to other modules

The module stand in concrete relation to all the other modules taught in the master program. In relation to the offered practical projects from the "clients" alle topics can be relevant.

Applicability in study programs

- Management in Nonprofit-Organisations
 - Management in Nonprofit-Organisations M.A. (01.09.2024)

People involved in the module

Person responsible for the module

- Birnkraut, Gesa

Teachers

- Birnkraut, Gesa

Further lecturer(s)

alle Lehrende des Studiengangs

[Back to Table of contents](#)

GESCHÄFTSMODELLANALYSE UND TRANSFORMATION

Business Model Analysis and Transformation

Allgemeine Informationen zum Modul

Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (WiSo)

Modul 22M1094 (Version 2) vom 26.02.2025. Genehmigungsstatus: freigegeben

Modulkennung	22M1094
Niveaustufe	Master
Unterrichtssprache	Deutsch
ECTS-Leistungspunkte und Benotung	5.0
Häufigkeit des Angebots des Moduls	nur Wintersemester
Weitere Hinweise zur Frequenz	-
Dauer des Moduls	1 Semester

Modulinhalte

Kurzbeschreibung

Veränderungsprozesse sind nicht mehr besondere Phänomene, sondern sie gehören zum Tagesgeschäft von Unternehmen. Das Modul vermittelt vorrangig die Analyse sowie Entwicklung von Geschäftsmodellen sowie das professionelle Management der Transformation. Das System Unternehmung steht mit seiner Komplexität im Vordergrund der Veranstaltung.

Lehr-Lerninhalte

- Notwendigkeit und Ziele von Change Management
- Strategie- und Geschäftsmodell-Veränderungen
- Verständnis und Analyse moderner Geschäftsmodelle und Start-up-Geschäftsideen (u.a. Business Canvas, digitale Plattformen u. Ökosysteme)
- Modelle und theoretischer Hintergrund des Veränderungsmanagements
- Die Rolle des HRM und der Führungskräfte bei der Implementation
- Kommunikations- und Partizipationstools im Change Prozess: Umgang mit Widerstand und Frust.
- Internationale und Interkulturelle Aspekte im Change Management

Arbeitsaufwand, Lehr- und Lernformen

Gesamtarbeitsaufwand

Der Arbeitsaufwand für das Modul umfasst insgesamt 150 Stunden (siehe auch "ECTS-Leistungspunkte und Benotung").

Lehr- und Lernformen

Dozentengebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
25	Vorlesung	Präsenz	-
11	betreute Kleingruppen	Präsenz	-
9	Übung	Präsenz	-

Dozentenungebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
33	Literaturstudium		-
20	Arbeit in Kleingruppen		-
24	Veranstaltungsvor- und -nachbereitung		-
28	Sonstiges		Fallstudienbearbeitung

Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten

Benotete Prüfungsleistung

- Klausur oder
- Portfolio-Prüfungsleistung oder
- Hausarbeit

Bemerkung zur Prüfungsart

Die Portfolioprfung (100 Punkte) umfasst eine Hausarbeit (50 Punkte) sowie eine abschließende Klausur (K1), die mit 50 Punkten gewichtet wird.

Prüfungsdauer und Prüfungsumfang

Klausur: Siehe jeweils gültige Studienordnung

Die Hausarbeit umfasst ca. 15 Seiten (bzw. das Äquivalent in Wörtern)

In der Portfolioprfung umfasst die Hausarbeit ca. 8 Seiten (bzw. das Äquivalent in Wörtern).

Die Anforderungen werden in der jeweiligen Veranstaltung konkretisiert.

Voraussetzungen für die Teilnahme

Empfohlene Vorkenntnisse

Bachelor-Vorkenntnisse: Gute Grundlagen der allgemeinen Betriebswirtschaft (u.a. Managementkonzepte und -tools, Verständnis der wesentlichen Funktionen in der BWL, Grundkenntnisse Strategie), Grundlagen des Personalmanagements,

Kompetenzorientierte Lernergebnisse

Wissensverbreiterung

Die Studierenden bekommen einen Überblick über die Herausforderungen im Change Management. Sie reflektieren moderne Geschäftsmodelle auf der Basis ihrer betriebswirtschaftlichen Vorkenntnisse und verstehen Chancen und Risiken für Unternehmen und Gesellschaft. Sie lernen Modelle des Wandels kennen und verstehen, warum Veränderungen auch Widerstände und Frust auslösen.

Wissensvertiefung

Die Studierenden erlangen vertieftes Wissen zur Geschäftsmodell-Analyse, Change Management und -implementation im Unternehmen. Sie verstehen die Bedeutung der Unternehmenskultur im Wandel und erwerben einen Einblick in internationale Herausforderungen im Change (Standardisierung versus lokale Adaption von Methoden und Konzepten).

Wissensverständnis

Absolventinnen und Absolventen dieses Moduls sind in der Lage, typische Problemstellungen in Veränderungsprozessen zu verstehen und zu analysieren. Sie können Ursachen komplexer Herausforderungen systematisieren und diese kritisch reflektieren sowie interpretieren.

Nutzung und Transfer

Die Studierenden erweitern ihre methodischen und analytischen Kompetenzen durch die Bearbeitung praxisbezogener Fallstudien. Typische Problemstellungen in Veränderungsprozessen können sachgerecht analysieren und Neben- und Folgewirkungen alternativer Handlungsmöglichkeiten berücksichtigen. Sie sind bei der Planung von Veränderungsprozessen in der Lage, strategische Überlegungen, Interessen verschiedener Stakeholder sowie Werte gleichermaßen zu berücksichtigen, um zu nachhaltigen Ergebnissen für die Zukunft zu kommen.

Wissenschaftliche Innovation

Absolventen dieses Moduls können wissenschaftliche Erkenntnisse für Change Projekte anwenden, um Veränderungsprozesse professionell zu gestalten. Sie sind in der Lage, Vorgehensweisen zu evaluieren und angemessen anzupassen.

Kommunikation und Kooperation

Die Studierenden sind in der Lage, anhand von Fallstudien im Change Management komplexe Herausforderungen zu verstehen, im Team kooperativ alternative Lösungen zu durchdenken, Vor- und Nachteile verschiedener Interessengruppen abzuwägen und Empfehlungen vorzuschlagen.

Die Studierenden erkennen, welche Change-Themen zu Widerständen führen, verstehen die Bedeutung von mentalen Modellen und können diese in der Kommunikation berücksichtigen.

Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität

Absolventen dieses Moduls können Vorgehensweisen im Change kritisch hinterfragen und professionell beurteilen. Sie reflektieren ihr eigenes berufliches Handeln und ihre Erfahrungen kritisch mit Blick auf die Auswirkungen von Entscheidungen und können ihre Entscheidungsfreiheiten erkennen und angemessen nutzen.

Literatur

Allen, J. & Zook, Chr. (2022): When your business needs a second growth Engine. HBR, May-June 2022, p. 76-85 .

Burnes, B. (2009): Managing Change.

Dittrich-Brauner, K.; Dittmann, E.; List, V. & Windisch, C. (2013): Interaktive Großgruppen. Change-Prozesse in Organisationen gestalten. 2. Aufl., Springer

Gassmann & Ferrandina, 2021: Die Win-Win-Win-Formel, in HBM, 06/21

Krüger, W. / Bach, N. (2014): Excellence in Change.

Kotter, J.P. (2015): Die Kraft der zwei Systeme. In: HBM, Spezial Change Management.

BCG (2015): Navigating a World of Digital Disruption.

Helpap, S.; Schinnenburg, H. (2018): What Really Matters to Change Recipients – Dimensions of Supervisors' Change Communication. Asia-Pacific Journal of Management Research and Innovation (13) 3 & 4, S. 81-88.

Oreg, Bartunek, Lee & Do, 2018: An affect based Model of Recipients' Responses to Organizational Change Events, Academy of Management Review, 43/1, S. 65-86.

Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2011): Business Model Generation. Campus.

Schallmo, D.R.A. (2018): Geschäftsmodelle erfolgreich entwickeln und implementieren. SpringerGabler, 2. A.

Sowie weitere aktuelle Artikel

Verwendbarkeit des Moduls

Zusammenhang mit anderen Modulen

Der Zusammenhang mit anderen Modulen kann hier nicht explizit zu einem Studiengang zugeordnet werden, da es sich um einen Schwerpunkt handelt, der von mehreren Studiengängen wählbar ist.

Verwendbarkeit nach Studiengängen

- Management in Nonprofit-Organisations
 - Management in Nonprofit-Organisations M.A. (01.09.2024)
- International Business and Management (Master)
 - International Business and Management, M.A. (01.09.2024)
- Business Management
 - Business Management, M.A. (01.09.2024)
- Controlling und Finanzen
 - Controlling und Finanzen M.Sc. (01.09.2026)

Am Modul beteiligte Personen

Modulpromotor*in

- Schinnenburg, Heike

Lehrende

- Schinnenburg, Heike

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

HUMAN RESOURCE AND VOLUNTEER MANAGEMENT FOR THE NONPROFIT-SECTOR

Human Resource and Volunteer Management for the Nonprofit-Sector

General information about the module

Faculty of Business Management and Social Sciences

Module 22M1104 (Version 1) of 03.04.2024. Approval status: approved

Module identifier	22M1104
Module level	Master
Language of instruction	English
ECTS credit points and grading	5.0
Module frequency	only winter term
More information on frequency	-
Duration	1 semester

Module contents

Brief description

Students are able to grasp the theoretical and practical implications of strategic human resource and volunteer management, and apply them to the practical context of the nonprofit-sector.

Teaching and learning outcomes

1. Introduction to human resources management in the NPO sector 1.1 Distinction between human resources administration and human resources management 1.2. Trends in human resources management in the third sector 1.3. Definition and distinction between full-time employees and volunteers
2. Leading and motivating full-time employees and volunteers 2.1. Leadership of volunteers as opposed to full-time employees 2.3. Motivation theories and their application in the NPO sector 2.4. Motivating volunteers 2.5. Social entrepreneurs as new leaders in the NPO sector
3. Recruitment and retention of volunteers
4. Human resources development for full-time employees and volunteers
5. Employer branding

Workload, teaching and learning methods

Overall workload

The total workload for the module is 150 hours (see also "ECTS credit points and grading").

Teaching and learning methods

Lecturer based learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
45	Seminar	Presence	-

Lecturer independent learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
30	Preparation/follow-up for course work		-
35	Creation of examinations		-
40	Study of literature		-

Requirements for the award of ECTS credit points

Graded examination

- Homework / Assignment or
- Oral presentation, with written elaboration or
- Written examination

Exam duration and scope

Written exam: see applicable study regulations

Report: approx. 15-45 minutes with a written paper of about 5 to 15 pages

Written assignment: approx. 10-20 pages

The requirements are specified in the relevant class.

Requirements for participation

Recommended prior knowledge

none

Competency-based learning outcomes

Knowledge Broadening

Students who have successfully completed this module are familiar with the various methods of strategic human resources and volunteer management.

Knowledge deepening

Students possess a comprehensive knowledge of the issues of full-time and voluntary work in the NPO sector; they have acquired an understanding of the different approaches required for these two groups.

Knowledge Understanding

Students can assess the extent to which business models and theories can be adapted to the non-profit sector, as well as critically question existing methods.

Application and Transfer

Students who have successfully completed this module are able to transfer methods of strategic human resources and volunteer management to examples of application in the enterprise.

Academic Innovation

Students learn to analyze existing models and to reflect on the extent to which they are consistent with current social and economic models.

Communication and Cooperation

Students are able to assess and analyze political and social discourse on the issues of entrepreneurship, volunteering, and full-time employment, and are able to take a stance on these issues.

Academic Self-Conception / Professionalism

The aim is to train value-oriented and forward-looking managers who have gained a deep understanding of the importance of human resources work and can apply this knowledge in their future careers.

Literature

Hausmann, A./Murzik, L. (Hrsg): Erfolgsfaktor Mitarbeiter, 2012 VS Wiesbaden

Englert, Benedikt: Personalmanagement in Nonprofit Organisationen, 2018 Springer Gabler

Sowa, Jessica / Word, Jessica : The nonprofit human resources management handbook from theory to practice, 2017

Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2016). Human resource management. Pearson.

weitere aktuelle Literatur wird jedes Mal zur Verfügung gestellt

Applicability of the module

Linkage to other modules

Reference is made to the current program schedule.

Applicability in study programs

- Management in Nonprofit-Organisations
 - Management in Nonprofit-Organisations M.A. (01.09.2024)

People involved in the module

Person responsible for the module

- Birnkraut, Gesa

Teachers

- Birnkraut, Gesa

Further lecturer(s)

Dominik Thiering

[Back to Table of contents](#)

INDUSTRIAL AND ORGANISATIONAL TRANSFORMATION

Industrial and Organisational Transformation

General information about the module

Faculty of Business Management and Social Sciences

Module 22M1096 (Version 2) of 26.02.2025. Approval status: approved

Module identifier	22M1096
Module level	Master
Language of instruction	English
ECTS credit points and grading	5.0
Module frequency	only winter term
More information on frequency	-
Duration	1 semester

Module contents

Brief description

This module completes the major “Innovation and Transformation”. It explores the interdependent aspects of strategic, structural and cultural decisions of business organizations in an international environment and highlights the impact of these interdependent areas on organizational competitiveness and performance. Special emphasis is placed on the transformation of different industries and challenges of VUCA times for strategic decisions.

Teaching and learning outcomes

The following topics are dealt with in case studies:

- Disruptive innovation and (digital) business models (e.g. Digital Sharks)
- Transformation of different industries & success factors of growth
- Sustainability and corporate resilience in times of VUCA
- International aspects of organizational transformation
- Values and ethical questions for decision taking
- Power and politics in transformation processes
- Organizational culture
- Change in times of crises
- Strategic alliances and networks.

Workload, teaching and learning methods

Overall workload

The total workload for the module is 150 hours (see also "ECTS credit points and grading").

Teaching and learning methods

Lecturer based learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
28	Seminar	Presence	-
6	Learning in groups / Coaching of groups	Presence	-
11	Practice	Presence	-

Lecturer independent learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
30	Work in small groups		-
24	Study of literature		-
30	Presentation preparation		-
21	Preparation/follow-up for course work		-

Requirements for the award of ECTS credit points

Graded examination

- Written examination or
- Homework / Assignment or
- Portfolio exam

Remark on the assessment methods

The portfolio exam PFP covers 100 points and consists of one written case study (FSS) and one report (R). Each element is weighted by 50 points.

Exam duration and scope

Written examination: see applicable study regulations

Written assignment: approx. 12-15 pages

Portfolio exam:

- Written case study approx. 10-12 pages
- Report: Presentation of approx. 20-30 minutes with a written report of approx. 5-10 pages

The requirements are specified in the relevant class.

Requirements for participation

Recommended prior knowledge

Knowledge of International Business, Strategic Management, Operations Management, Management concepts and Innovation.

Competency-based learning outcomes

Knowledge Broadening

Students identify how issues of structure, culture, power, politics, leadership and learning can be used to understand and manage change in MNEs in different industries.

Knowledge deepening

Students get a deeper understanding of planned and emergent transformational change in VUCA times. They understand complex challenges in different industries and reflect different strategic approaches and conflicting goals. They are able to differentiate the sources of organizational culture and the influence of national culture in business transformation.

Knowledge Understanding

Students can analyze a business case in a systematic way and differentiate between immediate and basic issues (importance and urgency) and causes/effects. They are able to identify constraints and opportunities in complex business transformation processes and use qualitative and quantitative analysis to draw appropriate conclusions and find solutions.

Application and Transfer

After completing this course, students should be able to:

- use their business knowledge to analyse typical and actual challenges in a certain industry and company.
- identify and analyze relevant environmental trends and determine the appropriate information needed.
- formulate and coordinate strategies to solve business problems.
- to provide fact-based recommendations to business entities to seize strategic opportunities.

Academic Innovation

After completing this course, students should be able to:

- Determine the methodologies needed to obtain the required information for a chosen industry from both primary and secondary resources.
- Implement the appropriate methodologies in a research project and
- critically reflect and interpret own results.

Communication and Cooperation

After completing this course, students should be able to:

- orally present own research results in a well-organized, professional presentation
- formulate and communicate strategic, fact-based recommendations to solve business problems.

Academic Self-Conception / Professionalism

After completing this course, students should be able to:

- do adequate research for business challenges and to use information
- reflect the impact of strategic decisions for an enterprise, its employees & society and
- give reasons for recommendations and own preferences in situations with alternative choices.

Literature

Adner, R. & Kapoor, R. (2015): It's not Tech, It's Timing. HBR Nov. 2015

Bertolini, M.; Duncan, D. & Waldeck, A. (2015): Knowing when to reinvent. In HBR Dec. 2015, 90-101.

Bohnsack, R.; Cuilli, F. & Kolk, A. (2021) The role of business models in firm internationalization: An exploration of European electricity firms in the context of the energy transition. In: Journal of International Business Studies 52, 824-852.

Downes, L. & Nunes, P. (2018) Find your Company's Second Act. In HBR Jan.- Feb. 2018, 98 – 107

Helpap, S.; Schinnenburg, H. (2018): What Really Matters to Change Recipients – Dimensions of Supervisors' Change Communication. Asia-Pacific Journal of Management Research and Innovation (13) 3&4, S. 81-88. DOI: 10.1177/2319510X18776400

Mankins, M. & Gottfredson M. (2022): Strategy Making in Turbulent Times. A dynamic new model. HBR, September-October 2022, 61-69

Mauffette-Leenders, L.A., Erskine, J.A., Leenders, M. (2007): Learning with cases. Richard Ivy School of Business.

And Strategic Business Cases (e.g. Netflix)

Applicability of the module

Linkage to other modules

This course belongs to the major "Innovation and Transformation". It builds up on the first two courses "Operations Management" and "Lean Start Up and Innovation" as well as on the general modules "Ethics, Corporate Responsibility and Corporate Governance" or "Business Ethics" are expected.

Applicability in study programs

- Controlling and Finance
 - Controlling and Finance M.Sc. (01.09.2026)
- Management in Nonprofit-Organisations
 - Management in Nonprofit-Organisations M.A. (01.09.2024)
- International Business and Management (Master)
 - International Business and Management, M.A. (01.09.2024)
- Business Management
 - Business Management, M.A.

People involved in the module

Person responsible for the module

- Schinnenburg, Heike

Teachers

- Schinnenburg, Heike

[Back to Table of contents](#)

(INKLUSIVE) BILDUNG UND SOZIALE TEILHABE IN KLEINRÄUMIGER PERSPEKTIVE

(Inclusive) Education and social Participation in small-scale Perspective

Allgemeine Informationen zum Modul

Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (WiSo)

Modul 22M0856 (Version 1) vom 02.04.2024. Genehmigungsstatus: freigegeben

Modulkennung	22M0856
Niveaustufe	Master
Unterrichtssprache	Deutsch
ECTS-Leistungspunkte und Benotung	5.0
Häufigkeit des Angebots des Moduls	nur Wintersemester
Weitere Hinweise zur Frequenz	-
Dauer des Moduls	1 Semester

Modulinhalte

Kurzbeschreibung

Dieses Modul bildet den Einstieg in die Spezielle Kompetenz II Bildungsmanagement und –planung in der Kommune. Es vermittelt die Bedeutung einer kleinräumigen Perspektive auf Bildungsbedingungen, -prozesse und –infrastrukturen für junge Menschen und Familien. Dabei wird den Teilnehmenden der Zusammenhang von lebensweltlichen Erfahrungen und Zuschreibungen im sozialen Raum mit der Beschaffenheit von Milieus und formellen (Verwaltungs-) Räumen als Grundgedanke einer sozialräumlich wirkenden Sozialen Arbeit vermittelt. Das weite Verständnis von Inklusion als eine Bildungsförderung, die sich an Vielfalt und Heterogenität orientiert, bildet dabei den fachtheoretischen, fachpolitischen und praxisbezogenen Bezug für Überlegungen zu einer lokalen Gestaltung von Lern- und Entwicklungsbedingungen in Stadtteilen und Gemeinden.

Lehr-Lerninhalte

1. Empirische und theoretische Befunde zu Bildungsbedingungen, -verläufen und –benachteiligungen in kleinräumiger Perspektive 2. Inklusion als Rahmenkonzept für die Analyse individueller, sozialer und lokaler Bildungsprozesse 3. Indikatoren für Bildungsprozesse und –strukturen in der Kommune 4. Stadtteile, Gemeinden und Quartiere als Bildungsräume und Lernwelten 5. Verwaltungsraum, Milieu und Lebenswelt als Facetten des administrativ und sozial zu bestimmenden Raumes 6. Lokale Bildungsgefüge und biografische Bildungsprozesse - Möglichkeiten ihrer Analyse aus interdisziplinärer Sicht: Sozialpsychologie, Erziehungswissenschaft und Soziale Arbeit 7. Das Konzept des „signifikanten Bildungserlebnisses“ in seiner Übertragungsmöglichkeit auf Identitätsbildung im Stadtteil 8. Bildungslandschaften als aktuelles Konzept der lokalen Infrastrukturgestaltung 9. Beispiele kommunaler Bildungsnetzwerke und ihrer Organisation

Arbeitsaufwand, Lehr- und Lernformen

Gesamtarbeitsaufwand

Der Arbeitsaufwand für das Modul umfasst insgesamt 150 Stunden (siehe auch "ECTS-Leistungspunkte und Benotung").

Lehr- und Lernformen

Dozentengebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
45	Seminar	Präsenz	-

Dozentenungebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
30	Erstellung von Prüfungsleistungen		-
75	Veranstaltungsvor- und -nachbereitung		-

Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten

Benotete Prüfungsleistung

- Hausarbeit oder
- Referat (mit schriftlicher Ausarbeitung)

Prüfungsdauer und Prüfungsumfang

Hausarbeit: ca. 15-20 Seiten

Referat: ca. 30-45 Minuten mit schriftlicher Ausarbeitung von ca. 8-10 Seiten

Die Anforderungen werden in der jeweiligen Veranstaltung konkretisiert.

Voraussetzungen für die Teilnahme

Empfohlene Vorkenntnisse

Keine

Kompetenzorientierte Lernergebnisse

Wissensverbreiterung

Die Studierenden erweitern ihr Wissen um Bildungstheorie und soziale Lebenslagen in einem expliziten Raumbezug. Dieser Bezug stellt sich als definierter Verwaltungsraum und lebensweltlicher Milieurahmen bzw. Sozialraum dar. Studierende lernen daher Theoriebezüge in ihren Verbindungen zu sehen, können sie anwenden auf neue Problemstellungen kleinräumiger Bildungsförderung und erwerben einen breiten, systematischen Einblick in fachtheoretische Diskurse sowie empirische Forschungsbefunde hierzu.

Wissensvertiefung

Das Modul folgt inhaltlich und didaktisch einer Analogie zu den vorgesehenen Inhalten und bietet den Teilnehmenden eine fortschreitende Wissensvertiefung: Im Sinne eines analytischen Brennglases werden nicht nur kleine Raumeinheiten als Teil kommunaler Strukturen hinsichtlich sozialer Bildungsteilhabe erörtert, sondern gleichzeitig auch Theorien und Forschungsdesigns auf diesen Bezug hin übertragen, man könnte sagen scharf gestellt, diskutiert, ihr Erklärungswert bewertet, Grenzen eingeschätzt und die Notwendigkeit der Integration von mehreren Theorieelementen erkannt.

Wissensverständnis

Die Studierenden beherrschen grundlegende Theorien in ihren Argumentationsstrukturen, Erklärungskontexten und zentralen Kategorien. Sie können sie zur Analyse von theoretischen und praxisbezogenen Problemstellungen heranziehen und Lösungen entwerfen, die sich als eigenständige konzeptionelle Modelle unterschiedlicher Sachverhalte oder Forschungsplanungen ausdrücken können.

Nutzung und Transfer

Die Studierenden können die komplexen Theorien zu den Kategorien Bildung, Inklusion und Raum in Verbindung setzen und im jeweiligen Fach verorten. Dabei spielen interdisziplinäre Beispiele eine große Rolle, die sie als Folie für disziplinäre Klärungen einer lebenswelt- und raumsensiblen Sozialen Arbeit heranziehen können.

Wissenschaftliche Innovation

Die Teilnehmenden entwickeln eine theoriegeleitete Landkarte möglicher kleinräumiger Analyseoptionen von Bildungsteilhabe in Stadtteilen und Gemeinden und entwickeln eine ebensolche fachliche Leitorientierung für ihr Handeln in Forschung und Praxis sowie für die Gestaltung entsprechender Veränderungs- und Entwicklungsprozesse.

Kommunikation und Kooperation

Studierende diskutieren im Seminar und in Arbeitsgruppen, können Argumente ausführen, relativieren und anhand von Gegenargumenten entweder untermauern oder modifizieren. Sie können Arbeitsergebnisse nachvollziehbar präsentieren und sich einem kritischen Diskurs stellen.

Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität

Die Studierenden erkennen die Bedeutung kleinräumiger Bildung für die Aufgaben und Ziele der Sozialen Arbeit und können es mit den Anforderungen an eine sozialpädagogische Professionalität der Quartiers- und Gemeinwesenarbeit in Verbindung bringen.

Literatur

Lokale Bildungs- und Sozialberichterstattungen Löw, M. (2001): Raumsoziologie. Weinheim/München

Verwendbarkeit des Moduls

Zusammenhang mit anderen Modulen

Das Modul ist der Einstieg in den gewählten Studienschwerpunkt und bietet hierfür die spezifischen Grundlagen. Das Modul bietet vertiefende Betrachtungen zu kleinräumigen Planungs- und Steuerungsfragen, die auf den im Modul "Teilhabefelder kommunaler Sozialer Arbeit: Bildung, Migration, Gesundheit" vermittelten Aspekte im Themenfeld Bildung aufbauen.

Verwendbarkeit nach Studiengängen

- Management in Nonprofit-Organisations
 - Management in Nonprofit-Organisations M.A. (01.09.2024)

Am Modul beteiligte Personen

Modulpromotor*in

- Maykus, Stephan

Lehrende

- Maykus, Stephan

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

INTERDISCIPLINARY THINK TANK - ADVOCACY

Interdisciplinary Think Tank - Advocacy

General information about the module

Faculty of Business Management and Social Sciences

Module 22M1127 (Version 1) of 28.03.2024. Approval status: approved

Module identifier	22M1127
Module level	Master
Language of instruction	English
ECTS credit points and grading	5.0
Module frequency	only winter term
More information on frequency	-
Duration	1 semester

Module contents

Brief description

This is a practice-oriented seminar that is largely developed in collaboration with students. The focus is on advocacy and lobbying in different contexts. In the Think Tank, students learn theories and models of national and international advocacy, taking into account the political framework in Germany and the EU. By experiencing and exploring the issue for themselves, students gain a deeper understanding of its specific dimensions.

Teaching and learning outcomes

Students develop different strategies and solutions for specific political challenges in the third sector in topics of their choice within the general topic of advocacy and lobbying.

1. NPOs in the context of different governance conditions
2. Theories and models of advocacy and lobbying
3. Policy advice, advocacy, and campaigns
4. Own lobbying project

Workload, teaching and learning methods

Overall workload

The total workload for the module is 150 hours (see also "ECTS credit points and grading").

Teaching and learning methods

Lecturer based learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
30	Seminar	Presence	-

Lecturer independent learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
25	Work in small groups		-
30	Study of literature		-
30	Exam preparation		-
15	Peer-Feedback		-
20	Preparation/follow-up for course work		-

Requirements for the award of ECTS credit points

Graded examination

- Project Report, oral or
- Project Report, written or
- Placement Report, written

Exam duration and scope

Oral project report: approx. 10-30 minutes

Written project report: approx. 10-30 pages

Written project report: approx. 10-30 pages

The requirements are specified in the respective lectures.

Requirements for participation

Recommended prior knowledge

Modules 1 and 2 from the specialisation in Fields of Action.

Competency-based learning outcomes

Knowledge Broadening

Students are aware of the importance of lobbying and advocacy. They understand the functions of advocacy and policy advice, and are able to analyse existing campaigns. They are able to prepare topics themselves in such a way that the interests of NPOs can be represented. Students work on a lobbying campaign in a project of their choice.

Knowledge deepening

Students work on their own advocacy campaign. This work enables them to deepen their knowledge and to understand how this knowledge can be applied in practice.

Knowledge Understanding

Students are able to analyse the prerequisites for NPOs to operate successfully under different framework conditions. They are capable of selecting suitable advocacy tools.

Application and Transfer

By creating their own campaign, analysing existing campaigns, and assessing success factors, students gain knowledge of how to effectively represent the interests of NPOs, which they can use in their future careers.

Academic Innovation

The module is innovative in combining theoretical and practical knowledge. Underlying theories and models are further developed by means of practical work, creating new perspectives on the issue of advocacy in NPOs.

Communication and Cooperation

Students present their results orally or in writing, demonstrating the explanatory power of the results.

Academic Self-Conception / Professionalism

Students are able to take a stand on advocacy and lobbying for their future careers. They are able to deal with the issues of policy advice, and position themselves accordingly.

Literature

Anheier, Helmut; Toepler, Stefan (2020): The Routledge Companion to Nonprofit Management, Routledge, New York

Haddad, M. A. (2021). Effective Advocacy: Lessons from East Asia's Environmentalists. The MIT Press.

Bell, Elizabeth, Fryar, Alisa Hicklin and Johnson, Tyler. "Exploring Public Perceptions of Nonprofit Policy Advocacy" Nonprofit Policy Forum, vol. 12, no. 2, 2021, pp. 311-340. <https://doi.org/10.1515/npf-2019-0052>

Zhibin, Zhang (2021): No advocacy without representation? Nonprofit representational mix and nonprofit advocacy

Applicability of the module

Linkage to other modules

The module is directly related to Modules 1 and 2 from the specialization in Fields of Action.

Applicability in study programs

- Management in Nonprofit-Organisations
 - Management in Nonprofit-Organisations M.A. (01.09.2024)

People involved in the module

Person responsible for the module

- Birnkraut, Gesa

Teachers

- Birnkraut, Gesa

[Back to Table of contents](#)

INTERDISCIPLINARY THINK TANK - SOCIAL INNOVATIONS

Interdisciplinary Think Tank - Social Innovations

General information about the module

Faculty of Business Management and Social Sciences

Module 22M1125 (Version 1) of 28.03.2024. Approval status: approved

Module identifier	22M1125
Module level	Master
Language of instruction	English
ECTS credit points and grading	5.0
Module frequency	only winter term
More information on frequency	-
Duration	1 semester

Module contents

Brief description

Students are familiarized with the problems, challenges, and specifics of NPOs. This is a practice-oriented seminar that is largely developed in collaboration with students. This think tank focuses on the area of social innovation and social entrepreneurship. The strategic management of nonprofit organisations is not taught functionally in this module, but by encouraging students to experience and experiment with the topic themselves.

Teaching and learning outcomes

Students undertake practice-oriented explorations of specific problems and challenges faced by NPOs in various fields of action (cultural, social, environmental, etc.) at the national, regional, and local levels, and analyze and address them with reference to the theoretical knowledge gained.

- Students develop analyses and solutions for practical problems in the third sector in topics of their choice.
- They focus in particular on theories and models of social innovation and social entrepreneurship.
- During the module, tools such as design thinking and the business model canvas are used to develop social innovation.
- Students set up their own social enterprise.

Workload, teaching and learning methods

Overall workload

The total workload for the module is 150 hours (see also "ECTS credit points and grading").

Teaching and learning methods

Lecturer based learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
30	Seminar	Presence	-

Lecturer independent learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
35	Work in small groups		-
40	Exam preparation		-
30	Study of literature		-
15	Peer-Feedback		-

Requirements for the award of ECTS credit points

Graded examination

- Project Report, oral or
- Project Report, written or
- Placement Report, written

Exam duration and scope

Oral project report: approx. 10-30 minutes

Written project report: approx. 10-30 pages

Written project report: approx. 10-30 pages

The requirements are specified in the respective lectures.

Requirements for participation

Recommended prior knowledge

Module 1 and 2 of this special focus

Competency-based learning outcomes

Knowledge Broadening

Students are aware of the importance of social innovation and social entrepreneurship, and their relevance to the NPO sector. They are able to relate this knowledge to the policy work of NPOs and the importance of this work for the social context.

Knowledge deepening

Students understand the differences between nonprofit organisations, social enterprises, and hybrid forms of entrepreneurship. They are familiar with the models and the steps involved in finding strategic solutions and establishing an appropriate enterprise.

Knowledge Understanding

Students are able to analyze the prerequisites for NPOs to operate successfully under different framework conditions. They are able to use appropriate methods to arrive at innovative solutions.

Application and Transfer

Based on their knowledge, students recognize, record, and analyze the activities of NPOs operating nationally, regionally, and internationally. Building on this, they are able to propose their own solutions and adapt and create social innovations, taking into account a systemic approach.

Academic Innovation

Students use models and theories of social innovation, implementing them with practice-relevant methods such as design thinking.

Communication and Cooperation

Students present their results orally or in writing, demonstrating the explanatory power of the results. They develop a narrative that aptly showcases the enterprise they have established and the social innovation they have arrived at.

Academic Self-Conception / Professionalism

The module is designed to encourage an entrepreneurial mindset in students. It widens the horizon of thinking, and enables students to take responsibility for the learning process and to show initiative.

Literature

Rajasekhar, D.; Manjula, R.; Paranjothi, T. (2020): Cooperatives and Social Innovation, Experiences from the Asia Pacific Region, Springer, Singapur

Portales, Luis (2019): Social Innovation and Social Entrepreneurship, Fundamentals, Concepts and Tools, Springer Schweiz

Anheier, Helmut; Toepler, Stefan (2020): The Routledge Companion to Nonprofit Management, Routledge, New York

Applicability of the module**Linkage to other modules**

This module is in concrete dependance of the first two modules of the focus.

Applicability in study programs

- Management in Nonprofit-Organisations
 - Management in Nonprofit-Organisations M.A. (01.09.2024)

People involved in the module

Person responsible for the module

- Birnkraut, Gesa

Teachers

- Birnkraut, Gesa

[Back to Table of contents](#)

INTERDISZIPLINÄRE DENKWERKSTATT - LOBBYING UND INTERESSENSVERTRETUNG

Interdisciplinary Think Tank - Advocacy

Allgemeine Informationen zum Modul

Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (WiSo)

Modul 22M1126 (Version 1) vom 28.03.2024. Genehmigungsstatus: freigegeben

Modulkennung	22M1126
Niveaustufe	Master
Unterrichtssprache	Deutsch
ECTS-Leistungspunkte und Benotung	5.0
Häufigkeit des Angebots des Moduls	nur Wintersemester
Weitere Hinweise zur Frequenz	-
Dauer des Moduls	1 Semester

Modulinhalte

Kurzbeschreibung

Es handelt sich um ein praxisorientiert angelegtes Seminar, das in großen Teilen auch gemeinsam mit den Studierenden entwickelt wird. Der Fokus richtet sich auf Interessenvertretung und Lobbying in unterschiedlichen Kontexten. In der Denkwerkstatt erlernen die Studierenden Theorien und Modelle zu nationaler und internationaler Interessenvertretung, so dass die politischen Rahmenbedingungen in Deutschland und in der EU berücksichtigt werden. Die Studierenden erschließen sich das Thema in seinen besonderen Dimensionen durch das eigene Erleben und Ausprobieren.

Lehr-Lerninhalte

Die Studierenden erarbeiten in selbst gesuchten Themenfeldern innerhalb des Oberthemas Interessenvertretung / Lobbying verschiedene Strategien und Lösungswege für konkrete politische Herausforderungen im 3. Sektor.

1. NPOs im Kontext verschiedener Governance-Bedingungen
2. Theorien und Modelle von Interessenvertretung und Lobbying
3. Politikberatung, Advocacy und Kampagnen
4. Eigenes Lobbying Projekt

Arbeitsaufwand, Lehr- und Lernformen

Gesamtarbeitsaufwand

Der Arbeitsaufwand für das Modul umfasst insgesamt 150 Stunden (siehe auch "ECTS-Leistungspunkte und Benotung").

Lehr- und Lernformen

Dozentengebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
30	Seminar	Präsenz	-

Dozentenungebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
25	Arbeit in Kleingruppen		-
30	Prüfungsvorbereitung		-
30	Literaturstudium		-
15	Peer-Feedback		-
20	Veranstaltungsvor- und -nachbereitung		-

Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten

Benotete Prüfungsleistung

- Praxisbericht (schriftlich) oder
- Projektbericht (mündlich) oder
- Projektbericht (schriftlich)

Prüfungsdauer und Prüfungsumfang

Projektbericht (schriftlich): ca. 10 - 30 Seiten

Projektbericht (mündlich): ca. 10-30 Minuten

Praxisbericht (schriftlich): ca. 10-30 Seiten

Die Anforderungen werden in der jeweiligen Veranstaltung konkretisiert.

Voraussetzungen für die Teilnahme

Empfohlene Vorkenntnisse

Modul 1 und 2 aus dem Schwerpunkt Handlungs- und Aktionsfelder.

Kompetenzorientierte Lernergebnisse

Wissensverbreiterung

Die Studierenden kennen die Bedeutung von Lobbying und Interessenvertretung. Sie verstehen die Funktionen von Interessenvertretung und Politikberatung und können bestehende Kampagnen analysieren. Sie haben die Fähigkeit, Themen selbst so aufzubereiten, dass die Interessen von NPOs vertreten werden können. In einem eigenen gewählten Projekt arbeiten sie an einer Lobbying Kampagne.

Wissensvertiefung

Die Studierenden arbeiten an einer eigenen Kampagne zur Interessenvertretung. Durch diese Arbeit vertiefen sie ihr Wissen und verstehen, wie dieses Wissen in der Praxis angewandt werden kann.

Wissensverständnis

Die Studierenden können die Voraussetzungen für ein erfolgreiches Agieren der NPOs unter unterschiedlichen Rahmenbedingungen analysieren. Sie sind in der Lage, geeignete Instrumente zur Interessenvertretung auszuwählen.

Nutzung und Transfer

Durch das eigene Erstellen einer Kampagne, das Analysieren von bestehenden Kampagnen und dem Abschätzen von Erfolgsfaktoren nehmen die Studierenden für ihre spätere Berufstätigkeit das Wissen mit, wie sie die Interessen von NPOs besonders effektiv vertreten können.

Wissenschaftliche Innovation

Die Innovation liegt hier in der Verbindung von theoretischem und praktischen Wissen. Zugrundeliegende Theorien und Modelle werden durch praktische Arbeit weiter entwickelt und entwerfen neue Sichtweisen auf das Thema der Interessenvertretung von NPOs.

Kommunikation und Kooperation

Die Studierenden präsentieren die Ergebnisse mündlich oder schriftlich und zeigen dabei die Aussagekraft der Ergebnisse auf.

Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität

Die Studierenden können für ihre spätere Karriere einen Standpunkt zu Interessenvertretung und Lobbying erarbeiten. Sie können mit den Themen der Politikberatung umgehen und sich dazu positionieren.

Literatur

Anheier, Helmut; Toepler, Stefan (2020): The Routledge Companion to Nonprofit Management, Routledge, New York

Speth, R. (2016). Interessenvertretung durch NPOs: Vom Mitgliederverband zur professionellen Advocacy? Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-10587-7_18

Kleinfeld, Ralf; Zimmer, Annette; Willems, Ulrich (2016): Lobbying. Strukturen, Akteure, Strategien, VS Verlag 2007

Verwendbarkeit des Moduls

Zusammenhang mit anderen Modulen

Steht in direktem Zusammenhang mit den Modulen 1 und 2 des Schwerpunkts Handlungs- und Aktionsfelder.

Verwendbarkeit nach Studiengängen

- Management in Nonprofit-Organisations
 - Management in Nonprofit-Organisations M.A. (01.09.2024)

Am Modul beteiligte Personen

Modulpromotor*in

- Birnkraut, Gesa

Lehrende

- Birnkraut, Gesa

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

INTERDISZIPLINÄRE DENKWERKSTATT - SOZIALE INNOVATIONEN

Interdisciplinary Think Tank - Social Innovations

Allgemeine Informationen zum Modul

Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (WiSo)

Modul 22M1124 (Version 1) vom 28.03.2024. Genehmigungsstatus: freigegeben

Modulkennung	22M1124
Niveaustufe	Master
Unterrichtssprache	Deutsch
ECTS-Leistungspunkte und Benotung	5.0
Häufigkeit des Angebots des Moduls	nur Wintersemester
Weitere Hinweise zur Frequenz	-
Dauer des Moduls	1 Semester

Modulinhalte

Kurzbeschreibung

Die Studierenden werden mit den Problemen, Herausforderungen und Besonderheiten von NPOs vertraut gemacht. Es handelt sich um ein praxisorientiert angelegtes Seminar, dass in großen Teilen auch mit den Studierenden entwickelt wird. Der Bereich der sozialen Innovationen und des social entrepreneurship ist hier ein spezieller Fokus. Strategisches Management von Nonprofit-Organisationen wird hier nicht funktional vermittelt, sondern durch das eigene Erleben und Ausprobieren.

Lehr-Lerninhalte

Praxisorientierte Erkundungen spezifischer Probleme und Herausforderungen der NPOs in verschiedenen Handlungs- und Aktionsfeldern (Kultur, Soziales, Umwelt etc.) auf nationaler, regionaler und lokaler Ebene werden mit Bezug auf erlernte theoretische Erkenntnisse analysiert und aufgearbeitet.

- Die Studierenden erarbeiten in selbst gesuchten Themenfeldern Analysen und Lösungen für praktische Probleme im 3. Sektor.
- Insbesondere Theorien und Modelle zu sozialer Innovation und sozialen Unternehmertum werden betrachtet.
- Im Laufe des Modules werden unter anderem durch design thinking und den business model canvas soziale Innovationen erarbeitet
- Ein eigenes social enterprise gegründet.

Arbeitsaufwand, Lehr- und Lernformen

Gesamtarbeitsaufwand

Der Arbeitsaufwand für das Modul umfasst insgesamt 150 Stunden (siehe auch "ECTS-Leistungspunkte und Benotung").

Lehr- und Lernformen

Dozentengebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
30	Seminar	Präsenz	-

Dozentenungebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
35	Arbeit in Kleingruppen		-
40	Prüfungsvorbereitung		-
30	Literaturstudium		-
15	Peer-Feedback		-

Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten

Benotete Prüfungsleistung

- Projektbericht (mündlich) oder
- Projektbericht (schriftlich) oder
- Praxisbericht (schriftlich)

Prüfungsdauer und Prüfungsumfang

Projektbericht (schriftlich): ca. 10-30 Seiten

Projektbericht (mündlich): ca. 10-30 Minuten

Praxisbericht (schriftlich): ca. 10-30 Seiten

Die Anforderungen werden in der jeweiligen Veranstaltung konkretisiert.

Voraussetzungen für die Teilnahme

Empfohlene Vorkenntnisse

Die Module 1 und 2 des Schwerpunktes Handlungs- und Aktionsfelder

Kompetenzorientierte Lernergebnisse

Wissensverbreiterung

Die Studierenden kennen die Bedeutung von sozialer Innovation und sozialem Unternehmertum und deren Bedeutung für den NPO Bereich. Sie können dieses in Relation setzen zur politischen Arbeit von NPOs und der Bedeutung für den gesellschaftlichen Kontext.

Wissensvertiefung

Die Studierenden verstehen die Unterschiede zwischen gemeinnützigen Einrichtungen, sozialen Unternehmen und hybriden Formen des Unternehmertums. Sie kennen die Schritte und Modelle um strategische Lösungen zu finden und ein passendes Unternehmen zu gründen.

Wissensverständnis

Die Studierenden können die Voraussetzungen für ein erfolgreiches Agieren der NPOs unter unterschiedlichen Rahmenbedingungen analysieren. Sie sind in der Lage, geeignete Methoden zu nutzen um zu innovativen Lösungen zu kommen.

Nutzung und Transfer

Die Studierenden erkennen, erfassen und analysieren auf der Grundlage ihres Wissens die Aktivitäten national, regional und international tätiger NPOs. Sie können darauf aufbauend unter Berücksichtigung eines systemischen Ansatzes eigene Lösungen und soziale Innovationen adaptieren und kreieren.

Wissenschaftliche Innovation

Die Studierenden nutzen Modelle und Theorien der sozialen Innovation und setzen diese mit praxisrelevanten Methoden u.a. des design thinkings um.

Kommunikation und Kooperation

Sie präsentieren die Ergebnisse mündlich oder schriftlich und zeigen dabei die Aussagekraft der Ergebnisse auf. Sie entwickeln ein Narrativ, dass das gegründete Unternehmen, die gefundene soziale Innovation passend in Szene setzt.

Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität

Dieses Modul ist dazu da, den Studierenden ein unternehmerisches Denken nahe zu bringen. Es erweitert den Denkhorizont und ermöglicht es den Studierenden Eigenverantwortung für ihren Lernprozeß und Eigeninitiativen zu zeigen.

Literatur

Rajasekhar, D.; Manjula, R.; Paranjothi, T. (2020): Cooperatives and Social Innovation, Experiences from the Asia Pacific Region, Springer, Singapur

Kapitel 2 (Rajasekhar, D.: Concept and Theories of Social Innovation, p. 15-30)

Portales, Luis (2019): Social Innovation and Social Entrepreneurship, Fundamentals, Concepts and Tools, Springer Schweiz

Anheier, Helmut; Toepler, Stefan (2020): The Routledge Companion to Nonprofit Management, Routledge, New York (especially chapter 31 - 35)

Osterwalder, A. / Pigneur, Y.: Business Model Generation: Ein Handbuch für Visionäre, Spielveränderer und Herausforderer, Frankfurt 2011 Schwarzs, S.:

Social Entrepreneurship Projekte, Wiesbaden 2014 Hackenberg, H. (Hrsg):

Social Entrepreneurship - Social Business: Für die Gesellschaft unternehmen: Für die Gesellschaft unternehmen, Wiesbaden 2011

Verwendbarkeit des Moduls

Zusammenhang mit anderen Modulen

Das Modul steht in engem Zusammenhang mit den Modulen 1 und 2 des Schwerpunktes Handlungs- und Aktionsfelder.

Verwendbarkeit nach Studiengängen

- Management in Nonprofit-Organisations
 - Management in Nonprofit-Organisations M.A. (01.09.2024)

Am Modul beteiligte Personen

Modulpromotor*in

- Birnkraut, Gesa

Lehrende

- Birnkraut, Gesa

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

KOMMUNALE PARTIZIPATION UND INKLUSIVE GESELLSCHAFTSENTWICKLUNG

Community Participation and inclusive Society Development

Allgemeine Informationen zum Modul

Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (WiSo)

Modul 22M0858 (Version 1) vom 16.11.2023. Genehmigungsstatus: freigegeben

Modulkennung	22M0858
Niveaustufe	Master
Unterrichtssprache	Deutsch
ECTS-Leistungspunkte und Benotung	5.0
Häufigkeit des Angebots des Moduls	nur Sommersemester
Weitere Hinweise zur Frequenz	-
Dauer des Moduls	1 Semester

Modulinhalte

Kurzbeschreibung

Dieses Modul bildet den Abschluss der Speziellen Kompetenz Bildungsmanagement und –planung in der Kommune und führt sowohl die Teilthemen der Module zusammen, als auch weiter zu einer weitreichenden Perspektive von Inklusion als Gesellschaftsentwicklung, ohne die Zielvorstellungen laufender und zukünftiger sozialer Programme in Kommunen nur zu kurzfristigen Modellvorhaben ohne lebensweltlichen Bezug verkommen würden. Es sollen Wirkungsbereiche einer grundlegenden Theorie und eines umfassenden gesellschaftstheoretischen Verständnisses inklusiver Bildung in Kommunen erarbeitet werden, die zeigen, dass nur mit Hilfe von Partizipation, Demokratiebildung und hinreichenden Anerkennungsstrukturen eine nachhaltige Förderung von Bildungsinfrastrukturen und lebensweltlichen Bildungsprozessen (als Persönlichkeitsentwicklung im Zuge der Gesellschaftsentwicklung und als duale Tatsache verstanden) in Kommunen plausibel scheint.

Lehr-Lerninhalte

1. Inklusive Kommune und kommunale Inklusion – Grundverständnis eines kategorialen Zusammenhanges 2. Inklusion als Kern einer (veränderten) Gesellschaftsentwicklung 3. Lebensweltbezüge und Identität im Raumbezug als Basis partizipatorischer Prozesse 4. Modelle, Methoden und Ziele von Partizipationsmodellen 5. Vereine und Initiativen als kommunale Öffentlichkeiten und kommunikative Gegenwelt zu systemischen Einflüssen 6. Einordnung der Analysen in Grundagentheorie a. Anerkennungstheorie (Honneth) b. Kommunikationstheorie (Habermas) c. Demokratie, Bürger/-innen und Gesellschaft (z.B. Negt) 7. Rehabilitierung der Kommune als soziale Öffentlichkeit oder ihr Verschwinden in mediatisierten Öffentlichkeiten und Beziehungen? 8. Zielvorstellungen einer partizipativen Gestaltung von Inklusion in Kommunen: Urteilsfähigkeiten der Bürger/-innen und Bereitschaften zum diversitätssensiblen Zusammenleben, Konsequenzen für Soziale Arbeit 9. Community Organizing, Kommunalpädagogik und sozialräumliche Soziale Arbeit im Vergleich (ihrer partizipatorischen und demokratiebildenden Potenziale für Gesellschaftsentwicklung)

Arbeitsaufwand, Lehr- und Lernformen

Gesamtarbeitsaufwand

Der Arbeitsaufwand für das Modul umfasst insgesamt 150 Stunden (siehe auch "ECTS-Leistungspunkte und Benotung").

Lehr- und Lernformen

Dozentengebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
45	Seminar	Präsenz	-

Dozentenungebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
30	Erstellung von Prüfungsleistungen		-
75	Veranstaltungsvor- und -nachbereitung		-

Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten

Benotete Prüfungsleistung

- Hausarbeit oder
- Referat (mit schriftlicher Ausarbeitung)

Prüfungsdauer und Prüfungsumfang

Hausarbeit: ca. 15-20 Seiten

Referat: ca. 30-45 Minuten mit schriftlicher Ausarbeitung von ca. 8-10 Seiten

Die Anforderungen werden in der jeweiligen Veranstaltung konkretisiert.

Voraussetzungen für die Teilnahme

Empfohlene Vorkenntnisse

Besuch des zweiten Moduls dieser Speziellen Kompetenz

Kompetenzorientierte Lernergebnisse

Wissensverbreiterung

Die Studierenden können das Wissen um Partizipation deutlich erweitern, indem es nicht nur auf unterschiedliche Beteiligungsformen begrenzt, sondern vor allem in Gesellschaftstheorie verortet wird. So erschließt sich den Teilnehmenden ein breiter Wissensrahmen von Demokratiebildung durch Partizipation und beteiligungsbezogene Strukturbildung, es entsteht ein Einblick in den Zusammenhang formeller Beteiligungsstrukturen, Beteiligungserfahrungen in unterschiedlichen Kontexten (Vereine, Jugendhilfe, Initiativen, Schulen) und Demokratiepotenzialen, die Voraussetzung für eine nachhaltige Inklusion sind: Gesellschaftsentwicklung wird von den Studierenden als Basis für Inklusion, mithin eine Bildung für alle nur durch die Entwicklung einer Gesellschaft für alle als plausibel bestimmt.

Wissensvertiefung

Dieses Modul beschließt die Spezielle Kompetenz Bildungsmanagement und planung in der Kommune und bietet allein durch das Resümee aller drei Module ein umfassendes Kompendium vertiefender Analysen der Zusammenhänge von Bildung, Raum, Teilhabe und Gesellschaftsentwicklung, was durch die Auseinandersetzung mit grundlegenden Theorien zu Anerkennung, Kommunikation als Vergesellschaftungsform und Demokratiebildung noch mal mehr unterstützt wird. Die Studierenden erreichen eine gemeinsam erarbeitete Tiefe in der Analyse einer aktuellen praxisbezogenen Problemstellung kommunale Gestaltung von Bildungsinfrastrukturen, die nur durch eine Kombination von Management, Planung und Partizipation lebensweltlich anschlussfähig scheinen und sind in der Lage, vereinfachenden Darstellungen und Operationalisierungen sozialer Programm zu widerstehen.

Wissensverständnis

Die Teilnehmenden wissen um grundlegende Theorieansätze zur inklusiven Gesellschaftsentwicklung und können die Reichweite verbreiteter Partizipationsmodelle einschätzen bzw. revidieren und eigene Konzepte der Beteiligung entwerfen, die den Zielvorstellungen einer gelebten (durch Erfahrung gesteuerten) Demokratiebildung entsprechen.

Nutzung und Transfer

Studierende wenden die Kategorien verschiedener Theorien an, um im Ergebnis vor allem Community Organizing, Kommunalpädagogik und sozialräumliche Soziale Arbeit im Vergleich betrachten können, sprich ihre partizipatorischen und demokratiebildenden Potenziale für Gesellschaftsentwicklung im gemeinsamen Seminardiskurs ermitteln.

Wissenschaftliche Innovation

Studierende können die Unterscheidung zwischen einer inklusiven Kommune und kommunaler Inklusion einordnen in Diskurse um eine gesellschaftstheoretische Verankerung von Teilhabe und für die Innovation der Bildungspraxis bewerten.

Kommunikation und Kooperation

Studierende diskutieren im Seminar und in Arbeitsgruppen, können Argumente ausführen, relativieren und anhand von Gegenargumenten entweder untermauern oder modifizieren. Sie können Arbeitsergebnisse nachvollziehbar präsentieren und sich einem kritischen Diskurs stellen.

Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität

Im Ergebnis dieses Moduls und des gewählten Schwerpunktes verorten die Studierenden die raumbezogene Perspektive auf Bildung und Methoden des Bildungsmanagements in ihrem Verständnis sozialpädagogischer Professionalität.

Literatur

Cameron, H./Kourabas, V. (2013): Vielheit denken lernen. Plädoyer für eine machtkritischere erziehungswissenschaftliche Auseinandersetzung. In: Zeitschrift für Pädagogik 2013 (H. 2), S. 258-274
Degener, T./Mogge-Grotjahn, H. (2012): „All inclusive“? Annäherungen an ein interdisziplinäres Verständnis von Inklusion. In: Balz, H.-J./Benz, B./Kuhlmann, C. (Hrsg.): Soziale Inklusion. Grundlagen, Strategien und Projekte der Sozialen Arbeit. Wiesbaden, S. 59-77
Habermas, J. (1997): Faktizität und Geltung. Beiträge zur Diskurstheorie des Rechts und des demokratischen Rechtsstaats. Frankfurt/M.
Heinelt, H. (2009): Governance und Wissen. In: Matthiesen, U./Mahnken, G. (Hrsg.): Das Wissen der Städte. Neue stadtrregionale Entwicklungsdynamiken im Kontext von Wissen, Milieus und Governance. Wiesbaden, S. 347-363
Honneth, A. (2011): Das Recht der Freiheit. Frankfurt/M.
Negt, O. (2010): Der politische Mensch. Demokratie als Lebensform. Göttingen

Verwendbarkeit des Moduls

Zusammenhang mit anderen Modulen

Das Modul schließt den gewählten Studienschwerpunkt ab. Es bestehen unmittelbare Bezüge zum Themenfeld des parallel erfolgenden Moduls "Gestaltung von Teilhabe im sozialen Raum (III): Partizipation und Ermächtigung", das die Studierenden mit den Kenntnissen der Schwerpunktstudien vertiefend betrachten können.

Verwendbarkeit nach Studiengängen

- Management in Nonprofit-Organisations
 - Management in Nonprofit-Organisations M.A. (01.09.2024)

Am Modul beteiligte Personen

Modulpromotor*in

- Maykus, Stephan

Lehrende

- Maykus, Stephan

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

KOMMUNALES BILDUNGSMANAGEMENT UND INTEGRIERTE KONZEPTE DER BILDUNGSPLANUNG

Municipal Education Management and integrated Concepts of Educational Planning

Allgemeine Informationen zum Modul

Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (WiSo)

Modul 22M0857 (Version 1) vom 16.11.2023. Genehmigungsstatus: freigegeben

Modulkennung	22M0857
Niveaustufe	Master
Unterrichtssprache	Deutsch
ECTS-Leistungspunkte und Benotung	5.0
Häufigkeit des Angebots des Moduls	nur Wintersemester
Weitere Hinweise zur Frequenz	-
Dauer des Moduls	1 Semester

Modulinhalte

Kurzbeschreibung

Dieses Modul führt die Arbeitsergebnisse des ersten Moduls der Speziellen Kompetenz Bildungsmanagement und –planung in der Kommune weiter und fokussiert Fragen der Bildungsplanung und des kommunalen Bildungsmanagements. Die Studierenden sollen erfahren, dass mit den weitreichenden Zielen einer veränderten Gestaltung von lokalen Bildungsinfrastrukturen (v.a. Inklusion, Ganztagsbildung, demografischer Wandel, Internationalisierung) auch innovative Formen der Planung und fachlichen Steuerung in den Kommunen einhergehen müssen. Ziel soll ein Grundverständnis sein, das Kommunen als zentrale Akteure in der Neujustierung eines lokalen Gesamtsystems der Bildungsförderung sieht und hierbei die Kompetenzen der Sozialen Arbeit als Professionen durchaus federführend einbezieht (Sozialplanung, Partizipationsverfahren, Netzwerkentwicklung, Sozialmanagement).

Lehr-Lerninhalte

1. Bildungsförderung als Aufgabe der kommunalen Öffentlichkeit und Fachverwaltungen 2. Eckpfeiler einer kommunalen Gesamtstrategie der Bildungsförderung 3. Merkmale und Zusammenhänge von Administration, Planung und Politik als Akteurskontexte der kommunalen Gestaltung von Bildungsinfrastrukturen 4. Bildungsbezüge in den Fachverwaltungen und Institutionen der Kommunen 5. Kommunale Bildungslandschaften als Rahmung innovativer Planungsmodelle zwischen den Bildungsakteuren 6. Fokus: Verzahnungsmöglichkeiten von Schulentwicklungs- und Jugendhilfeplanung 7. Funktion, Organisation und Datenkonzept einer kommunalen Bildungsplanung 8. Kommunale Bildungsberichte und Planungsstrukturen in der exemplarischen Erarbeitung und Analyse

Arbeitsaufwand, Lehr- und Lernformen

Gesamtarbeitsaufwand

Der Arbeitsaufwand für das Modul umfasst insgesamt 150 Stunden (siehe auch "ECTS-Leistungspunkte und Benotung").

Lehr- und Lernformen

Dozentengebundenen Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
45	Seminar	Präsenz	-

Dozentenungebundenen Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
30	Erstellung von Prüfungsleistungen		-
75	Veranstaltungsvor- und -nachbereitung		-

Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten

Benotete Prüfungsleistung

- Referat (mit schriftlicher Ausarbeitung) oder
- Hausarbeit oder
- Portfolio-Prüfungsleistung

Bemerkung zur Prüfungsart

Die Portfolio-Prüfung umfasst insgesamt 100 Punkte und setzt sich aus einer Präsentation (PR) und einer Hausarbeit (HA) zusammen. Jedes der Prüfungselemente wird mit 50 Punkten gewichtet.

Prüfungsdauer und Prüfungsumfang

Referat: ca. 30-45 Minuten mit schriftlicher Ausarbeitung von ca. 8-10 Seiten

Hausarbeit: ca. 15-20 Seiten

Präsentation im Rahmen der Portfolio-Prüfungsleistung: ca. 15-30 Minuten

Hausarbeit im Rahmen der Portfolio-Prüfungsleistung: ca. 8-10 Seiten

Die Anforderungen werden in der jeweiligen Veranstaltung konkretisiert.

Voraussetzungen für die Teilnahme

Empfohlene Vorkenntnisse

Besuch des ersten Moduls dieser Speziellen Kompetenz

Kompetenzorientierte Lernergebnisse

Wissensverbreiterung

Die Studierenden erweitern ihr bisheriges und im Bachelorstudium erworbenes Wissen um die Organisation sozialer Dienstleistungen in der Kommune. Sie erkennen kommunales Bildungsmanagement als einen eigenständigen Handlungsrahmen für die Akteure in Planung, Administration, Politik und in den Einrichtungen des Sozial- und Bildungswesens. Hierfür lernen sie eine breite theoretische Basis (Theorieansätze im Vergleich) und Forschungsbefunde kennen, die das Verständnis komplexer Gestaltungsaufgaben im Zuge der Etablierung von Bildungsnetzwerken und Bildungsplanung unterstützen

Wissensvertiefung

Die vorgesehenen Lehrinhalte bieten den Studierenden die Möglichkeit, basale Kenntnisse zur Organisation und Planung von sozialen Infrastrukturen in Kommunen zu vertiefen, indem sie den Anwendungsbereich der Bildungsteilhabe als theoretischen Rahmen ausloten, Forschungsbefunde erfahren und exemplarische Theorien hierauf hin anwenden. Darüber hinaus erarbeiten sie am Beispiel der Verzahnung von Schulentwicklungs- und Bildungsplanung ein Modell integrierter Planungsprozesse, die eine Entsprechung der fachlichen Steuerung von Angebotsstrukturen mit den lebensweltlichen und kleinräumigen Teilhabekonstellationen der Bürger/-innen darstellen (aufbauend auf Modul 1 dieser Speziellen Kompetenz)

Wissensverständnis

Studierende können die aktuellen Anforderungen in der Gestaltung von Bildungsnetzwerken und Bildungsplanung beschreiben, den relevanten Akteuren in Kommunen zuordnen und das damit einhergehende dynamische Implementierungsgefüge von Bildungsinfrastrukturen bewerten.

Nutzung und Transfer

Studierende sind in der Lage, die Funktionen, Organisationsformen, Beteiligungsmethoden wie auch Planungsstandards (Datenkonzepte, Indikatorensysteme, Organisation von Planungsgruppen etc.) auf die sich konkret stellenden Studienaufgaben etwa in eigenen lokalen Forschungen und Praxisrecherchen anzuwenden und kritisch zu prüfen.

Wissenschaftliche Innovation

Studierende wissen um die Wechselwirkung kommunaler Bemühungen um Bildungsnetzwerke und Planung mit den landes- und bundesbezogenen Initiierungen durch Gesetze, Erlasse oder Modellprogramme (vor allem im Feld der Kooperation von Schule und Jugendhilfe bzw. Schulentwicklungs- und Jugendhilfeplanung) sowie um die damit verbundenen praktischen Anforderungen des kommunalen Bildungsmanagements.

Kommunikation und Kooperation

Studierende diskutieren im Seminar und in Arbeitsgruppen, können Argumente ausführen, relativieren und anhand von Gegenargumenten entweder untermauern oder modifizieren. Sie können Arbeitsergebnisse nachvollziehbar präsentieren und sich einem kritischen Diskurs stellen.

Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität

Die Studierenden können die Anforderungen des kommunalen Bildungsmanagements in ihren Bezügen zu administrativen, partizipativen und planungsbezogenen Bezügen überschauen und die Notwendigkeit integrierter Planungsmodelle darin verorten.

Literatur

Bleckmann, P./Durdel, A. (Hrsg.) (2009): Lokale Bildungslandschaften. Wiesbaden Maykus, S. (2007): Planungspraxis konkret. Themen, Fragen und Schritte auf dem Weg zur integrierten Schulentwicklungs- und Jugendhilfeplanung. In: Landesjugendamt des Landschaftsverbandes Westfalen-Lippe/Institut für soziale Arbeit e.V. (Hrsg.): Den Wandel gestalten. Gemeinsame Wege zur integrierten Jugendhilfe- und Schulentwicklungsplanung. Münster 2007, S. 81-88 Maykus, S. (2010): Bildung als kommunale Gestaltungsaufgabe – Gegenstand und Aufgabe von Jugendhilfeplanung!? In: Maykus, S./Schone, R. (Hrsg.): Handbuch Jugendhilfeplanung. Grundlagen, neue Anforderungen und Perspektiven. Wiesbaden 2010 (3. vollständig überarbeitete und aktualisierte Auflage), S. 269-289 Maykus, S. (2012): Zu Innovationspotenzialen und Integrationsdefiziten der Kinder- und Jugendhilfe in kommunalen Bildungsnetzwerken. In: Ratermann, M./Stöbe-Blossey, S. (Hrsg.): Governance in der Schul- und Elementarbildung. Wiesbaden, S. 213-251 Maykus, S. (2012): Bildungslandschaften. In: Online-Enzyklopädie Erziehungswissenschaft des Beltz Juventa-Verlages (www.erzwiss-online.de)

Verwendbarkeit des Moduls

Zusammenhang mit anderen Modulen

Dies ist das zweite Modul des gewählten Schwerpunktes und baut auf die Grundlegungen des Moduls 1 des Schwerpunktes auf. Ferner stellt es eine spezifische Perspektive auf Planungsprozesse im Gestaltungsfelder kommunaler Bildung zur Verfügung, die im dritten Semester im Modul "Kommunale Sozialplanung" breiter gerahmt und eingeordnet wird.

Verwendbarkeit nach Studiengängen

- Management in Nonprofit-Organisations
 - Management in Nonprofit-Organisations M.A. (01.09.2024)

Am Modul beteiligte Personen

Modulpromotor*in

- Maykus, Stephan

Lehrende

- Maykus, Stephan

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

KONZEPTENTWICKLUNG UND FALLSTUDIEN ZUM PERSONALMANAGEMENT

Concept Development and Case Studies concerning Human Resource Management

Allgemeine Informationen zum Modul

Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (WiSo)

Modul 22M0300 (Version 2) vom 26.02.2025. Genehmigungsstatus: freigegeben

Modulkennung	22M0300
Niveaustufe	Master
Unterrichtssprache	Deutsch
ECTS-Leistungspunkte und Benotung	5.0
Häufigkeit des Angebots des Moduls	nur Wintersemester
Weitere Hinweise zur Frequenz	-
Dauer des Moduls	1 Semester

Modulinhalte

Kurzbeschreibung

In der Praxis der Personalarbeit müssen regelmäßig Entscheidungen mit unvollständigen Informationen und in einem engen Zeithorizont getroffen werden. Eine weitere Anforderung ist das Entwickeln von passgenauen Konzepten vor dem Hintergrund des zunehmend internationaleren Unternehmenskontextes. Statt einer "first-best"-Lösung ist es oftmals erforderlich mit Hilfe von Annahmen zu einer Entscheidung zu kommen, deren Tragfähigkeit sich erst mit der Zeit zeigen wird. Hier setzt dieses Modul an und bereitet die Studierenden anhand von Fallstudien auf komplexe Praxissituationen vor. Tragfähige Konzepte werden hierzu entwickelt. Zielsetzung ist es dabei, dass die Teilnehmer die Tragweite von Entscheidungen und die Interdependenzen erkennen und dennoch handlungsfähig bleiben.

Lehr-Lerninhalte

Fallstudien, die übergreifend die Herausforderungen des HRM aus den beiden vorangegangenen Modulen vertiefen und Interdependenzen verdeutlichen:

- Handlungsbedarf/-alternativen,
- Entscheidungskriterien und Entscheidungen sowie deren
- Implementierung mit den jeweils geeigneten Methoden.

Arbeitsaufwand, Lehr- und Lernformen

Gesamtarbeitsaufwand

Der Arbeitsaufwand für das Modul umfasst insgesamt 150 Stunden (siehe auch "ECTS-Leistungspunkte und Benotung").

Lehr- und Lernformen

Dozentengebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
15	Vorlesung	Präsenz	-
5	Übung	Präsenz oder Online	-
10	betreute Kleingruppen	Präsenz oder Online	-
15	Seminar	Präsenz	-

Dozentenungebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
30	Veranstaltungsvor- und -nachbereitung		-
20	Literaturstudium		-
20	Arbeit in Kleingruppen		-
10	Prüfungsvorbereitung		-
15	Erstellung von Prüfungsleistungen		-
5	Peer-Feedback		-
5	Selbsteinschätzung		-

Weitere Erläuterungen

Die Veranstaltung wird seminaristisch durchgeführt. Im Zentrum stehen dabei Fallstudien, die die Studierenden in Einzelarbeit vorbereiten und in Gruppenarbeiten diskutieren. Diskussionen und Übungen wechseln sich mit Vorlesungsanteilen sowie medialen Fallstudienmoderationen ab.

Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten

Benotete Prüfungsleistung

- Portfolio-Prüfungsleistung oder
- Hausarbeit oder
- Fallstudie (schriftlich)

Bemerkung zur Prüfungsart

Die Portfolio-Prüfung umfasst insgesamt 100 Punkte. Diese setzen sich zusammen aus einer medialen Arbeitsprobe und einer schriftlichen Fallstudie (APM: 30 Punkte; FSS: 70 Punkte).

Prüfungsdauer und Prüfungsumfang

Portfolio-Prüfungsleistung: mediale Arbeitsprobe: Moderation einer Fallstudiendiskussion mit Einsatz von Medien ca. 30 - 45 min; Fallstudie (schriftlich): ca. 10 - 12 Seiten

Hausarbeit: ca. 10 - 15 Seiten

Fallstudie (schriftlich): ca. 13 - 15 Seiten

Die Anforderungen werden in der jeweiligen Veranstaltung präzisiert.

Voraussetzungen für die Teilnahme

Empfohlene Vorkenntnisse

- Ein breites Grundlagenwissen im Personalmanagement und Arbeitsrecht
- Die beiden vorherigen Module des Schwerpunkts Personalmanagement: Aktuelle Ambiguitäten der Arbeitswelt, Personalentwicklung und Bildungsmanagement

Kompetenzorientierte Lernergebnisse

Wissensverbreiterung

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben, identifizieren die Komplexität aktueller personeller Fragestellungen und deren Dringlichkeit. Sie wählen selbstständig Problembereiche aus, in denen Handlungsbedarf besteht.

Sie unterscheiden verschiedene Handlungsalternativen und verteidigen die von ihnen präferierte.

Wissensvertiefung

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben, verfügen über ein integriertes Spektrum an Methoden zur Lösung besonderer Herausforderungen des HRM und zur Entwicklung passender Konzepte.

Sie erkennen und berücksichtigen die Besonderheiten bei der Implementierung von HR-Lösungen.

Wissensverständnis

Die Studierenden können in den Feldern des Personalmanagements Entscheidungsalternativen und unterschiedliche Konzeptionen hinsichtlich ihrer methodischen Seriosität und wissenschaftlichen Fundierung anhand relevanter Kriterien beurteilen.

Nutzung und Transfer

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben, wenden adäquate Methoden zur Lösung von Herausforderungen des HRM an.

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben, können mit der Komplexität und Entscheidungen unter Unsicherheit angemessen umgehen, eigene Annahmen setzen und fundierte Entscheidungen treffen.

Wissenschaftliche Innovation

Die Studierenden können Ansätze aus dem Personalmanagement, der Praxis und der Forschung mit Fallstudien anwenden, um neue Konzepte des HRM zu entwerfen.

Kommunikation und Kooperation

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben, können auf der Basis anerkannter Methoden eigene Lösungsvorschläge entwickeln und die Chancen und Risiken kritisch abwägen und diskutieren. Sie präsentieren eigene Entscheidungen und Entscheidungskriterien und rechtfertigen diese in Diskussionen.

Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben, erkennen situations-adäquat und situations-übergreifend Kontextbedingungen ihres beruflichen Handelns und reflektieren Entscheidungen verantwortungsethisch. Sie entwickeln ein berufliches Selbstbild, das sich an Zielen und Standards professionellen Handelns des Personalmanagements sowohl in der Wissenschaft als auch den Berufsfeldern außerhalb der Wissenschaft ausrichtet.

Literatur

Böhmer, Nicole; Schinnenburg, Heike; Steinert, Carsten (Hrsg.): Fallstudien im Personalmanagement – Entscheidungen treffen, Konzepte entwickeln, Strategien aufbauen. München.

Mauffette-Leenders, L.A.; Erskine J.A.; Leenders, M.R.: Learning with cases. London, Ontario.

in den jeweils aktuellen Auflagen

Aktuelle Literatur (insbesondere Artikel aus Fachzeitschriften) zu den jeweiligen Themen/Fällen wird am Semesteranfang bekannt gegeben.

Verwendbarkeit des Moduls

Zusammenhang mit anderen Modulen

Das Modul baut auf den beiden vorherigen Modulen des Schwerpunkts Personalmanagement auf. Anhand von Fallstudien und Konzeptentwicklungen können die bisher erworbenen Kompetenzen vertieft und praxisorientiert angewendet werden.

Verwendbarkeit nach Studiengängen

- Management in Nonprofit-Organisations
 - Management in Nonprofit-Organisations M.A. (01.09.2024)
- Management im Gesundheitswesen, M.A.
 - Management im Gesundheitswesen, M.A. (01.09.2024)
- International Business and Management (Master)
 - International Business and Management, M.A. (01.09.2024)
- Business Management
 - Business Management, M.A. (01.09.2024)
- Controlling und Finanzen
 - Controlling und Finanzen M.Sc. (01.09.2026)

Am Modul beteiligte Personen

Modulpromotor*in

- Böhmer, Nicole

Lehrende

- Böhmer, Nicole

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

LAW FOR NONPROFIT-ORGANISATIONS

Law for Nonprofit-Organisations

General information about the module

Faculty of Business Management and Social Sciences

Module 22M1118 (Version 1) of 29.11.2023. Approval status: approved

Module identifier	22M1118
Module level	Master
Language of instruction	English
ECTS credit points and grading	5.0
Module frequency	only winter term
More information on frequency	-
Duration	1 semester

Module contents

Brief description

Due to their remit, NPOs are particularly close to the state, and yet they are largely subject to the legal conditions applicable to private enterprises. In this module, students learn about the specifics of both public and private law that are characteristic of the work of NPOs.

Teaching and learning outcomes

1. Public law framework for the activities of NPOs 1.1. Basic principles of constitutional law (the principles of democracy and the rule of law in the Basic Law as the basis of state action, the division of competences in the state, fundamental rights, and national objectives) 1.2. Individual issues of administrative law for NPOs (forms of action of the state, general outline of an administrative procedure, administrative procedural law, private administrative law) 2. Framework of European law for the activities of NPOs 3. Legal forms for NPOs 3.1. Legal forms under private and public law 3.2. Taxation, including nonprofit status 3.3. Liability of NPOs 3.4. Labor law in NPOs

Workload, teaching and learning methods

Overall workload

The total workload for the module is 150 hours (see also "ECTS credit points and grading").

Teaching and learning methods

Lecturer based learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
35	Lecture	Presence	-
10	Learning in groups / Coaching of groups	Presence	-

Lecturer independent learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
105	Preparation/follow-up for course work		-

Requirements for the award of ECTS credit points

Graded examination

- Written examination or
- Presentation or
- Homework / Assignment

Exam duration and scope

Written exam: see applicable study regulations

Presentation: approx. 20-40 minutes

Written assignment: approx. 10-15 pages

The requirements are specified in the relevant class.

Requirements for participation

Recommended prior knowledge

A basic knowledge of civil law and public law is helpful, but not essential.

Competency-based learning outcomes

Knowledge Broadening

Students who have successfully completed this module are familiar with the key constitutional, administrative, and European legal frameworks governing the activities of NPOs. They are also aware of the advantages and disadvantages of different forms of organisation, including aspects of tax, labor, and liability law.

Knowledge deepening

Students who have successfully completed this module are able to identify and understand the key frameworks in national public law and European law. They have a detailed knowledge of the advantages and disadvantages of the various forms of organisation – especially under private law – in terms of organizational, tax, labor, and liability law.

Knowledge Understanding

Students who have successfully completed this module are able to assess and critically question the legal framework for the activities of NPOs.

Application and Transfer

Students who have successfully completed this module are able to creatively design and change the actions of an NPO within the national and European framework, and communicate the findings at a professional level.

Academic Innovation

Students who have successfully completed this module are able to identify legal disputes, use different opinions for the work of NPOs, and either resolve legal issues themselves or bring them to resolution using outside expertise.

Communication and Cooperation

Students who have successfully completed this module are able to engage in informed and specialist discussions with other stakeholders, and especially the state and civil society institutions, including companies, regarding legal issues in the work of NPOs.

Academic Self-Conception / Professionalism

Students who have successfully completed this module reflect on their actions in an NPO in terms of the law and the scope for action that can be derived from it, enabling them to contribute to the further development of the legal framework in the system of society as a whole.

Literature

Avenarius, Die Rechtsordnung der Bundesrepublik Deutschland, 3. Aufl., Bonn 2001; Bertelsmann Stiftung, Handbuch Stiftungen, 2. Aufl., Wiesbaden, 1999; Hakenberg, Europarecht, 9. Aufl. München 2021; Hopt/Reuter, Stiftungsrecht in Europa, Köln 2001; Richter, Stiftungsrecht, 2. Aufl., München 2023; Robbers, Einführung in das deutsche Recht, 7. Aufl., Baden-Baden 2019; Robbers, An Introduction to German Law, 7. Aufl., Baden-Baden 2019; Salomon, The International Guide to Nonprofit Law, New York 1997; Schauhoff/Kirchhain, Handbuch der Gemeinnützigkeit, 4. Aufl., München 2023; Schlüter/Then/Walkenhorst, Foundations in Europe, London 2001; Werner/Saenger/Fischer (Hrsg.), Die Stiftung, 2. Aufl., Baden-Baden 2019; Zekoll/Wagner, Introduction to German Law, Third edition, The Hague 2019.

Applicability of the module**Linkage to other modules**

Students have the opportunity to explore content from other modules in terms of their legal aspects.

Applicability in study programs

- Management in Nonprofit-Organisations
 - Management in Nonprofit-Organisations M.A. (01.09.2024)

People involved in the module

Person responsible for the module

- Müller-Bromley, Nicolai

Teachers

- Müller-Bromley, Nicolai

[Back to Table of contents](#)

LEADERSHIP AND REFLECTION IN AN INTERCULTURAL CONTEXT

Leadership and Reflection in an Intercultural Context

General information about the module

Faculty of Business Management and Social Sciences

Module 22M1101 (Version 1) of 29.11.2023. Approval status: approved

Module identifier	22M1101
Module level	Master
Language of instruction	English
ECTS credit points and grading	5.0
Module frequency	only winter term
More information on frequency	-
Duration	1 semester

Module contents

Brief description

Today's leaders in the NPO sector operate in a very intercultural environment. They are the kind of people who must respond flexibly to the situational requirements of leadership in a delicate balance between task orientation and goal achievement on the one hand and employee orientation on the other. In this context, knowledge of one's expectations and roles is of great importance. This module involves reflecting on these aspects and comparing them with how others perceive them.

Teaching and learning outcomes

1. Leading, learning, and reflecting
 - 1.1 Reflecting on one's own experiences and expectations of leadership (being led)
 - 1.2 Understanding of learning, reflection, and leadership
2. Intercultural cooperation
 - 2.1. Theories and models of intercultural cooperation
 - 2.2. Trying out these models based on the intercultural composition of one's own group.
 - 2.3. Intercultural team building and the ability of intercultural teams to work together effectively.
 - 2.4. Trying out these models on one's own intercultural group

Workload, teaching and learning methods

Overall workload

The total workload for the module is 150 hours (see also "ECTS credit points and grading").

Teaching and learning methods

Lecturer based learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
30	Seminar	Presence	-

Lecturer independent learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
30	Study of literature		-
15	Peer-Feedback		-
25	Self-Assessment		-
30	Preparation/follow-up for course work		-
20	Work in small groups		-

Requirements for the award of ECTS credit points

Ungraded exam

- Regular participation or
- Project Report, written or
- Project Report, oral

Remark on the assessment methods

Regular attendance refers to the seminar dates. This is regarded as a prerequisite for the successful completion of the module. Project reports may be used in addition and should be considered in relation to the tasks addressed.

Exam duration and scope

Project report, written: approx. 5-15 pages

Project report, oral: approx. 15-30 minutes

The requirements are specified in the relevant class.

Requirements for participation

Recommended prior knowledge

none

Competency-based learning outcomes

Knowledge Broadening

By means of practical exercises, students learn to reflect on their expectations of themselves and others, and to define their own role as a leader and team member. Targeted use should be made of methodological tools, instruments, and interventions for working in intercultural teams and groups. Students learn the basic tools for working in international NGOs/NPOs by means of practical exercises and visual perception

Knowledge deepening

Students gain in-depth knowledge of leadership, learning, reflection, and communication tasks in NGOs /NPOs.

Knowledge Understanding

Based on practical experience, students get an idea of the challenges facing them in their future jobs. In addition, they can better assess their future studies in an intercultural group, directly putting what they have learned into practice by working together.

Application and Transfer

Students are able to apply and assess the skills they have learned in a variety of situations.

Communication and Cooperation

Students learn the communication skills needed to perform leadership roles in an intercultural context.

Academic Self-Conception / Professionalism

By experiencing and reflecting on their work, students learn to cope with everyday life in an intercultural group and acquire in-depth skills for their future careers.

Literature

- Bender, S. (2015). Teamentwicklung. Der effektive Weg zum "Wir". dtv verlag.
- Berne, E. (2007). Spiele der Erwachsenen. Psychologie der menschlichen Beziehungen. Reinbek rororo
- Czollek, J. (2021). 68 Trainingskarten Social Justice und Diversity: Für eine Gesellschaft der Radikalen Vielfalt. Beltz Verlag.
- Frey, D., Irle, M. (2010). Gruppen-, Interaktions-, und Lerntheorien. Verlag Hans Huber.
- Furtner, M. (2018). Self-Leadership. Springer
- Gasteiger, R., Kaschube, J., Rathjen, P. (2016). Interkulturelle Führung in Organisationen. Menschen im globalen Kontext effektiv führen. Springer Verlag.
- Genkova, P. (2019). Interkulturelle Wirtschaftspsychologie. Springer Berlin Heidelberg
- Hofstede, G., Hofstede G.J., Minkov, M. (2010). Cultures and Organizations: Software of the Mind. McGraw-Hill Education Ltd. Revised and expanded 3rd Edition.
- Kempen, R., Schumacher, S., Engel, A.M., Hollands, L. (2020). Interkulturelle Trainings planen und durchführen: Grundlagen und Methoden. Hogrefe Verlag
- Kumbruck, C., Derboven, W. (2016). Interkulturelles Training: Trainingsmanual zur Förderung interkultureller Kompetenzen in der Arbeit. Springer.
- Mayer, C-H., Vanderheiden, E. (2014): Grundlagentexte: Begriffe und Konzepte im Kontext interkultureller Öffnung. In: Vanderheiden, Elisabeth, Mayer, Claude-Helene (Hrsg.): Handbuch Interkulturelle Öffnung. Grundlagen, Best Practice, Tools. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht GmbH & Co. KG.
- Moodian, M. (2008). Contemporary Leadership and Intercultural Competence. Sage Verlag
- Thiagarajan, S. et al. (2019). Interaktive Trainingsmethoden 2: Thiagis Aktivitäten für berufliches, interkulturelles und politisches Lernen in Gruppen . Wochenschau Verlag.
- Watzlawick, P., Beavin, J.H. & Jackson, D.D. (1996). Menschliche Kommunikation: Formen Störungen, Paradoxien. Verlag Hans Huber

Applicability of the module

Linkage to other modules

The module is intended as groundwork for further study.

Applicability in study programs

- Management in Nonprofit-Organisations
 - Management in Nonprofit-Organisations M.A. (01.09.2024)

People involved in the module

Person responsible for the module

- Birnkraut, Gesa

Teachers

- Birnkraut, Gesa

[Back to Table of contents](#)

LEADERSHIP UND INNOVATION

Leadership and Innovation

Allgemeine Informationen zum Modul

Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (WiSo)

Modul 22M0108 (Version 2) vom 26.02.2025. Genehmigungsstatus: freigegeben

Modulkennung	22M0108
Niveaustufe	Master
Unterrichtssprache	Deutsch
ECTS-Leistungspunkte und Benotung	5.0
Häufigkeit des Angebots des Moduls	nur Sommersemester
Weitere Hinweise zur Frequenz	-
Dauer des Moduls	1 Semester

Modulinhalte

Kurzbeschreibung

Die Innovationsfähigkeit der Unternehmen ist von ausschlaggebender Bedeutung für ihren Wettbewerbserfolg wie auch für die Sicherheit von Arbeitsplätzen. Es wird daher zur unternehmerischen Notwendigkeit, ein aktives Innovationsmanagement zu betreiben. Das Modul "Leadership und Innovation" stellt systematisch und praxisorientiert die zentralen Erfolgsstrategien und Instrumente des betrieblichen Innovationsmanagements vor.

Lehr-Lerninhalte

1. Disruptive Innovationen
2. Schlüsseltreiber für erfolgreiches Innovationsmanagement
3. Grundlagen des Innovationsmanagements
4. Definition Innovation und Zielgrößen
5. Innovationsprozesse
6. Ideengenerierung
7. Open Innovation und Crowdsourcing
8. Design Thinking
9. Bedeutung und Notwendigkeit von Geschäftsmodellinnovationen
10. Kennzeichen und Implementation agiler Organisationsformen
11. Agile Methoden im Innovationsmanagement
 1. Vor- und Nachteile agiler Projektmethoden
 2. Scrum-Projektmanagement
12. Leadership – Führung in agilen Organisationen
 1. Einfluss von Führung auf eine innovationsfördernde Unternehmenskultur
 2. Der Einfluss von Machtausübung auf Innovationen

Arbeitsaufwand, Lehr- und Lernformen

Gesamtarbeitsaufwand

Der Arbeitsaufwand für das Modul umfasst insgesamt 150 Stunden (siehe auch "ECTS-Leistungspunkte und Benotung").

Lehr- und Lernformen

Dozentengebundenenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
45	Vorlesung	Präsenz	-

Dozentenungebundenenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
27	Arbeit in Kleingruppen		-
55	Erstellung von Prüfungsleistungen		-
13	Veranstaltungsvor- und -nachbereitung		-
10	Rezeption sonstiger Medien bzw. Quellen		-

Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten

Benotete Prüfungsleistung

- Klausur oder
- Hausarbeit oder
- Portfolio-Prüfungsleistung

Bemerkung zur Prüfungsart

Die Portfolio-Prüfung umfasst 100 Punkte und besteht aus einer einstündigen Klausur (70 Punkte) und einem Referat (30 Punkte).

Die schriftlichen Prüfungsformen soll Gelegenheit zu Lösungsangeboten im Kontakt mit einer konkreten Fall-Situation geben. Die Hausarbeit gibt Gelegenheit zu genauer Recherche vorhandener Bedingungen und Testung von Lösungsalternativen mit Berechnung mutmaßlicher Auswirkungen sowie deren Präsentation.

Prüfungsdauer und Prüfungsumfang

Die Dauer der Klausur kann der jeweils gültigen Studienordnung entnommen werden.

Die Dauer des Referats im Rahmen der Portfolio-Prüfung beträgt ca. 20-30 Minuten mit einer schriftlichen Ausarbeitung von ca. 8-25 Seiten.

Der Umfang der Hausarbeit beträgt ca. 8-25 Seiten, die dazugehörige mündliche Erörterung ca. 20-30 Minuten.

Die Anforderungen werden in der jeweiligen konkreten Veranstaltung präzisiert.

Voraussetzungen für die Teilnahme

Empfohlene Vorkenntnisse

Erfolgreiche Teilnahme am Modul "Strategien und Implementation".

Kompetenzorientierte Lernergebnisse

Wissensverbreiterung

Die Studierenden kennen die Bedeutung und Notwendigkeit von Innovationen für Unternehmen und können die wichtigsten Methoden und Elemente des betrieblichen Innovationsmanagements auflisten. Sie schätzen deren Implikationen in Bezug auf betriebliche Veränderungsprozesse ein und verstehen die Notwendigkeit von Leadership für die erfolgreiche Begleitung von Veränderungsprozessen.

Wissensvertiefung

Die Studierenden sind in der Lage, die Erfolgsfaktoren des betrieblichen Innovationsmanagements aufzuzeigen. Sie definieren den Beitrag von Innovationen für den betrieblichen Wertschöpfungsprozess und können Elemente erfolgreichen Führungsverhaltens im Rahmen von Veränderungsprozessen formulieren.

Wissensverständnis

Die Studierenden können

- die Innovationsfähigkeit von Unternehmen anhand von hierfür notwendigen Erfolgsfaktoren kategorisieren und sind in der Lage, verschiedene Methoden zur Ideengenerierung anzuwenden;
- Innovationsprozesse in Unternehmen sowie Führungsverhalten im Rahmen von Veränderungsprozessen analysieren und bewerten. Sie sind in der Lage, die entsprechenden Ergebnisse auf professionellem Niveau zu präsentieren;
- können in einem festgelegten Rahmen Konzepte für die Einführung bzw. Optimierung eines betrieblichen Innovationsmanagements entwickeln und an Beispielen Maßnahmen zur Umsetzung vorbereiten.

Nutzung und Transfer

Die Studierenden können

- wirtschaftswissenschaftliche Techniken sicher und gezielt in schriftlichen Hausarbeiten anwenden,
- die Ergebnisse klar und eindeutig aufbereiten und kommunizieren,
- selbständig die Themen und Spannungsfelder im Rahmen des betrieblichen Innovationsmanagements herleiten und mit Hilfe von wissenschaftlichen Methoden erarbeiten.

Wissenschaftliche Innovation

Die Studierenden leiten Forschungsfragen ab und definieren diese. Zudem wählen sie passende Forschungsmethoden aus, wenden diese an und legen die Forschungsergebnisse erläuternd da.

Kommunikation und Kooperation

Die Studierenden formulieren innerhalb im Hinblick auf das betriebliche Innovationsmanagement fachliche und sachbezogene Problemlösungen und können diese im Diskurs mit Kommiliton*innen und Lehrenden mit theoretisch und methodisch fundierter Argumentation begründen; kommunizieren und kooperieren mit Kommiliton*innen und Lehrende, um eine Aufgabenstellung verantwortungsvoll zu lösen; reflektieren und berücksichtigen unterschiedliche Sichtweisen und Interessen anderer Beteiligter.

Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität

Die Studierenden

- entwickeln ein berufliches Selbstbild, das sich an Zielen und Standards professionellen Handelns in vorwiegend außerhalb der Wissenschaft liegenden Berufsfeldern orientiert;
- begründen das eigene berufliche Handeln mit theoretischem und methodischem Wissen;
- können die eigenen Fähigkeiten einschätzen, reflektieren autonom sachbezogene Gestaltungs- und Entscheidungsfreiheiten und nutzen diese unter Anleitung;
- erkennen situationsadäquat Rahmenbedingungen beruflichen Handelns und begründen ihre Entscheidungen verantwortungsethisch,
- reflektieren ihr berufliches Handeln kritisch in Bezug auf gesellschaftliche Erwartungen und Folgen.

Literatur

- Bruch et. al: Leadership – Best Practices und Trends
- Streich et. al.: Innovationsfähigkeit in einer modernen Arbeitswelt
- Hausschild: Innovationsmanagement
- Kotter: Leading Change Kotter: On what leaders really do
- Schröder/Sommerlatte: Innovationsführerschaft - Credo und Praxis
- Stolzenberg: Change Management: Veränderungsprozesse erfolgreich gestalten – Mitarbeiter mobilisieren
- Vahs/Brem: Innovationsmanagement. Von der Idee zur erfolgreichen Vermarktung
- Vahs/Weiland: Workbook Change Management
- Wentz: Die Innovationsmaschine
- Witten et. al: Betriebliches Innovationsmanagement

In der jeweils aktuellen Auflage

Verwendbarkeit des Moduls

Zusammenhang mit anderen Modulen

Das Modul ist Teil des Schwerpunktes "Change Management". Es knüpft inhaltlich an das erste Schwerpunktmodul "Geschäftsmodellanalyse und Transformation" an und weist Bezüge zu den Modulen "Fusion, Sanierung und Development" sowie "Industrial Organisational Transformation" auf.

Verwendbarkeit nach Studiengängen

- Management in Nonprofit-Organisations
 - Management in Nonprofit-Organisations M.A. (01.09.2024)
- International Business and Management (Master)
 - International Business and Management, M.A. (01.09.2024)
- Business Management
 - Business Management, M.A. (01.09.2024)
- Controlling und Finanzen
 - Controlling und Finanzen M.Sc. (01.09.2026)

Am Modul beteiligte Personen

Modulpromotor*in

- Steinert, Carsten

Lehrende

- Steinert, Carsten

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

MARKETING AND PUBLIC RELATIONS

Marketing and Public Relations

General information about the module

Faculty of Business Management and Social Sciences

Module 22M1107 (Version 1) of 26.03.2024. Approval status: approved

Module identifier	22M1107
Module level	Master
Language of instruction	English
ECTS credit points and grading	5.0
Module frequency	only summer term
More information on frequency	-
Duration	1 semester

Module contents

Brief description

It is crucial for the success of an NPO to create goal-oriented relationships with its various publics and stakeholders. Marketing represents the goal-oriented management of an organisation from the perspective of its customers or stakeholders. Public relations is the generic term for the strategic management of communication processes, whether they involve staff, volunteers, sponsors, or the media. In the module, students learn about the specifics of marketing and public relations for the NPO sector. They are familiarized with marketing and PR tools and concepts.

Teaching and learning outcomes

1. Introduction
 - 1.1 Specifics of NPO marketing: market, customers, products
 - 1.2 Relationship marketing: relationships as capital
 - 1.3 Limitations of transferring the marketing approach to the NPO sector
2. Organisational alignment and target groups
 - 2.1 Vision / mission / guiding principles / corporate identity
 - 2.2 Target groups: segmentation and positioning
 - 2.3 Sinus-Milieus and the persona approach
3. Foundations of behavioral psychology
 - 3.1 Zukunftsinstitut trend analysis
 - 3.2 "System 1" and "System 2" (Kahneman/Tversky)
 - 3.3 Priming and framing
 - 3.4 Nudging
4. Brand management
 - 4.1 Relationship between brand identity and brand image
 - 4.2 Identity-based brand management
5. Public relations
 - 5.1 Narratives as the essence of communication activities (storytelling)
 - 5.2 Communication policy instruments
 - 5.3 Experience-oriented communication by means of events
 - 5.4 Crisis PR

Workload, teaching and learning methods

Overall workload

The total workload for the module is 150 hours (see also "ECTS credit points and grading").

Teaching and learning methods

Lecturer based learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
45	Lecture	Presence	-

Lecturer independent learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
30	Study of literature		-
25	Preparation/follow-up for course work		-
30	Exam preparation		-
20	Work in small groups		-

Requirements for the award of ECTS credit points

Graded examination

- Homework / Assignment or
- Written examination or
- Portfolio exam

Remark on the assessment methods

The portfolio exam is worth 100 points and consists of a report (R) and a written assignment (HA). The written assignment is weighted with 30 points and the report with 70 points.

Exam duration and scope

Written assignment between 5 and 20 pages

Written exam: see examination regulations

Report as part of the portfolio exam: between 15 and 45 minutes, with a written paper between 5 and 15 pages long

Written assignment as part of the portfolio exam: 20-25 pages

The requirements are specified in the relevant class.

Requirements for participation

Recommended prior knowledge

Knowledge of marketing and public relations.

Competency-based learning outcomes

Knowledge Broadening

Students who have successfully completed this module have acquired a thorough knowledge of marketing and public relations in the nonprofit sector. They are familiar with the theoretical models, and have learned to develop and present communication concepts independently by working with case studies.

Knowledge deepening

Students who have completed this module recognize the fundamental relationships between marketing, PR, and the management of a nonprofit organisation. They are able to independently organize knowledge on key tasks of nonprofit marketing management, and formulate creative approaches to typical problems.

Knowledge Understanding

Students who have successfully completed this module have developed a deep understanding of how to use the models and theories they have learned to solve real-world scientific problems.

Application and Transfer

Students who have successfully completed this module are able to organize theoretical models and knowledge, modify and apply that knowledge for their own purposes, and professionally assess the impact of those tools.

Academic Innovation

By linking marketing, public relations, and narratives, students discover how marketing and public relations are used specifically in the NPO sector. By linking theory and practice, this module examines existing models and theories, and adapts them to suit the NPO sector.

Communication and Cooperation

Students learn the principles of communication used in marketing and public relations to form collaborations, and to communicate with shareholders and stakeholders.

Academic Self-Conception / Professionalism

By analyzing case studies and giving their own presentations, students learn to develop their own opinions and to express them in a scientifically sound manner. After completing the module, they are able to develop their own positions on marketing and public relations.

Literature

- Avenarius, Horst (2008): Public Relations. Die Grundform gesellschaftlicher Kommunikation, Darmstadt
- Bielefeld, Klaus W.; Burmann, Christophe (2012): Consumer Neuroscience. Neurowissenschaftliche Grundlagen für den Markenerfolg. Wiesbaden: Springer Gabler (Innovatives Markenmanagement, Bd. 41).
- Böhme, Katrin; Peter, Ulrike (2014): Die Ausstellung als Marke: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Bruhn, Manfred (2012): Marketing für Nonprofit-Organisationen. Grundlagen, Konzepte, Instrumente. 2., aktualisierte und überarbeitete Aufl. Stuttgart: Kohlhammer (Kohlhammer-Edition Marketing).
- Bruhn, Manfred (2013): Qualitätsmanagement für Nonprofit-Organisationen. Grundlagen - Planung - Umsetzung - Kontrolle. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Burmann, Christoph; Halaszovich, Tilo; Schade, Michael; Piehler, Rico (2018): Identitätsbasierte Markenführung. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Dietrich, Timo; Rundle-Thiele, Sharyn; Kubacki, Krzysztof (Hg.) (2017): Segmentation in Social Marketing. Process, Methods and Application. Singapore, s.l.: Springer Singapore.
- Esch, Franz-Rudolf (2019): Handbuch Markenführung. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Galan-Ladero, M. Mercedes; Alves, Helena M. (Hg.) (2019): Case Studies on Social Marketing. A Global Perspective. Cham: Springer International Publishing; Imprint: Springer
- Helmig, Bernd; Boenigk, Silke (2013): Nonprofit management. München: Verlag Franz Vahlen (Vahlens Handbücher der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften).
- Hou, Jundong; Zhang, Chi; King, Robert Allen (2018): Measuring trust damage in nonprofit marketing: the role of cognitive and emotional perceptions. In: Int Rev Public Nonprofit Mark 15 (1), S. 25–47.
- Kallweit, Barbara (2020): Ganzheitliche Markenpositionierung. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Kahneman, Daniel (2012): Thinking, fast and slow. London: Penguin Books.
- Röttger, Ulrike; Donges, Patrick; Zerfaß, Ansgar (2021): Handbuch Public Affairs. Politische Kommunikation für Unternehmen und Organisationen, Springer Verlag, Wiesbaden
- Schmidbaucher, Klaus; Jorzik, Oliver (2017): Wirksame Kommunikation – mit Konzept. Ein Handbuch für Praxis und Studium. Potsdam: Talpa-Verlag

Applicability of the module

Linkage to other modules

This module is closely related to the “Fundraising” module, where the foundations are laid for taking the “Marketing and public relations” module.

Applicability in study programs

- Management in Nonprofit-Organisations
 - Management in Nonprofit-Organisations M.A. (01.09.2024)

People involved in the module

Person responsible for the module

- Birnkraut, Gesa

Teachers

- Birnkraut, Gesa

[Back to Table of contents](#)

MASTER MODULE

Master Module

General information about the module

Faculty of Business Management and Social Sciences

Module 22M1100 (Version 1) of 28.03.2024. Approval status: approved

Module identifier	22M1100
Module level	Master
Language of instruction	German, English
ECTS credit points and grading	30.0
Module frequency	winter and summer term
More information on frequency	-
Duration	1 semester

Special features of the module

The Master Module consists of two parts: the thesis (= "Master Thesis") and the colloquium. It concludes with an examination.

Module contents

Brief description

The Master Module is the final stage of the student's studies. It integrates the subject and interdisciplinary learning outcomes of the modules in context of the study program. Through the content-related subject area and the stringent processing of the research questions, the students can demonstrate their scientific and practical competencies in an exemplary manner. In scope and implementation, this module differs from all others of its course of study.

Teaching and learning outcomes

In the course of the Master Module, students work independently on a topic of practical relevance on the basis of relevant theoretical knowledge and, depending on the topic, their own empirical research with the help of adequate methods and techniques of scientific work.

The Master Module includes the identification and agreement of the topic, the development of the design in consultation with the responsible supervisor, the independent writing of the final thesis (= "Master Thesis") and the colloquium. The Master Thesis has to be submitted according to the special part of the examination regulations for the respective course of study, the thesis has a duration of four months and coordination of the topic as well as the preparation for the colloquium each comprise one additional month.

Some Master Theses are written in cooperation with a company / an organisation. The topic coordination research design (provision of data, coordination of internal processes for data protection, etc.) therefore requires an extensive understanding of the specifics of the practice partner. For this purpose, an internship often precedes the research. At the same time the supervising professor and the company have to communicate about the issue of the Master Thesis. If the Master Thesis is not written in direct cooperation, similar intensive preparations have to be made concerning the research design and the chosen sample.

With the Master Thesis, the student demonstrates in accordance with the General Part of the Examination Regulations, that he or she is able to work independently on a relevant problem from the field of the respective subject of the respective course of study independently on a scientific basis.

After submitting the Master Thesis, students prepare for their colloquium. According to the general part of the examination regulations within six weeks after submission of the thesis take place. In the course of the colloquium, the student shall, in accordance with the General Part of the Examination Regulations, demonstrate the ability to interdisciplinary and problem-related issues from the field of the subject on a scientific basis. In the colloquium the graduates demonstrate that they have made well-founded priorities in the thesis, have an understanding of the scientific methods and results, and that they are able to place their own conclusions in complex contexts. Depending on the thematic and in consultation with the first examiner, a short presentation of the results may also be required before the procedure and results of the Master Thesis are presented, also with reference to related topics as well as complex cause-effect relationships are discussed.

Workload, teaching and learning methods

Overall workload

The total workload for the module is 900 hours (see also "ECTS credit points and grading").

Teaching and learning methods

Lecturer based learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
10	Individual coaching	Presence or online	-
10	Other	Presence or online	Individual Coaching

Lecturer independent learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
880	Creation of examinations		-

Requirements for the award of ECTS credit points

Graded examination

- Final Degree Thesis and Final Oral Examination

Exam duration and scope

Master Thesis: approx. 60-80 pages

Colloquium: in accordance with the general part of the examination regulations

The specific framework conditions and requirements are coordinated between first/second examiners and students.

Requirements for participation

Recommended prior knowledge

Adequate specialized knowledge to the object of the study. The knowledge to prepare a scientific work at Master's level (interdisciplinary knowledge and skills).

Competency-based learning outcomes

Knowledge Broadening

Students who have successfully studied this module,

- are able to define the practically relevant operational and management topic and put it in a context.
- are able to identify and develop adequate sources and they can balance critically its solidity.

Knowledge deepening

Students who have successfully studied this module,

- are able to evaluate critically the present knowledge from research and teaching.
- are able to identify ethical implications.
- are able to create a scientific research approach to work on this topic
- are able to defend this approach.

Knowledge Understanding

Students who have successfully studied this module,

- are able to prepare a study proposal.
- are able to plan and complete the Master Thesis independently.
- are able to prove their originality and creativity in the application of knowledge.

Application and Transfer

Students who have successfully studied this module,

- are able to carry out a pilot study on a quantitative and or qualitative basis to support the research approach.
- are able to develop conceptual proposals for action for relevant problems in practice on the basis of scientific findings.
- are able to collect primary data for the Master Thesis and the colloquium using quantitative and/or qualitative data methods, analyze them and use them to solve application-related problems.

Academic Innovation

Students who have successfully studied this module will

- draft research questions, which they pursue within the framework of the final thesis and additionally in the colloquium.
- propose concrete ways of operationalizing their research results and justify their choice.
- select adequate research methods with regard to their object of research and are able to justify their selection.
- explain their research results and also include critical aspects.

Communication and Cooperation

Students who have successfully studied this module will

- can analyze the data obtained and present them using appropriate techniques in writing in the Master Thesis and orally in the colloquium.
- can argue coherently and convincingly, citing relevant, up-to-date, high quality cite relevant sources.
- can competently and convincingly exchange ideas in the research field of their thesis.
- can also critically reflect on controversial views and limitations of their Master Thesis.

Academic Self-Conception / Professionalism

Students who have successfully studied this module will

- assess their own abilities, make autonomous use of their liberties in terms of creativity and decision-making possibilities and enlarge them under guidance.
- recognize situationally appropriate and cross-situational framework conditions and reflect on decisions responsibly and ethically.
- develop a professional self-image, which is based on goals and standards of professional action both in science and in professional life outside science.

Literature

Jankowicz, A.D.: Business Research Projects, International Thomson Business Press in current edition and literature relevant to the particular project

Applicability of the module

Linkage to other modules

The master thesis deals with an individually chosen topic from the course of study.

Applicability in study programs

- Management in Nonprofit-Organisations
 - Management in Nonprofit-Organisations M.A. (01.09.2024)
- International Business and Management (Master)
 - International Business and Management, M.A. (01.09.2024)

People involved in the module

Person responsible for the module

- Birnkraut, Gesa

Teachers

- Birnkraut, Gesa

[Back to Table of contents](#)

MONITORING, EVALUATION AND SOCIAL IMPACT

Monitoring, Evaluation and Social Impact

General information about the module

Faculty of Business Management and Social Sciences

Module 22M1120 (Version 1) of 03.04.2024. Approval status: approved

Module identifier	22M1120
Module level	Master
Language of instruction	English
ECTS credit points and grading	5.0
Module frequency	only winter term
More information on frequency	-
Duration	1 semester

Module contents

Brief description

Evaluation and impact measurement are becoming increasingly important in the nonprofit sector. The activities of NPOs are measured by their social, societal, and financial impact. The aim of the seminar is to enable students to understand and apply impact measurement tools, to understand the importance of theoretical models, and to apply them independently.

Teaching and learning outcomes

1. Evaluation
 - 1.1 Concept and goals of evaluation and impact measurement
 - 1.2 Dimensions of evaluation research
 - 1.3 Internal versus external evaluation
 - 1.4 Formative, summative and pre-assessment
2. Impact measurement and systems change
 - 2.1. Impact value chain
 - 2.2. The Logical Framework Approach
 - 2.3. Social return on investment
 - 2.4. Practical applications
3. Impact monitoring and controlling
 - 3.1 Objectives and specifics of impact monitoring in nonprofit-organisations
 - 3.2 Techniques of impact monitoring and controlling
 - 3.3 Examples of use

Workload, teaching and learning methods

Overall workload

The total workload for the module is 150 hours (see also "ECTS credit points and grading").

Teaching and learning methods

Lecturer based learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
30	Seminar	Presence	-

Lecturer independent learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
40	Exam preparation		-
50	Preparation/follow-up for course work		-
30	Study of literature		-

Requirements for the award of ECTS credit points

Graded examination

- Homework / Assignment or
- Written examination or
- Portfolio exam

Remark on the assessment methods

The portfolio exam is worth 100 points and consists of a one-hour written exam (K1) and a written project report (PSC). The one-hour written exam and the written project report are both weighted with 50 points.

Exam duration and scope

Written assignment – 10 to 30 pages

Written exam (see applicable study regulations)

Written project report as part of the portfolio exam – 10 to 20 pages

The requirements are specified in the relevant class.

Requirements for participation

Recommended prior knowledge

none

Competency-based learning outcomes

Knowledge Broadening

Students who have successfully completed this module are familiar with the different definitions of evaluation, monitoring, impact measurement, impact orientation, and systems change. They are familiar with the different models and theories related to these areas, and are able to describe and apply the relevant tools.

Knowledge deepening

Students who have successfully completed this module have a knowledge of the goals and specifics of evaluation and impact measurement in nonprofit organisations. They are also able to assess and describe the opportunities and risks of impact measurement in the NPO sector.

Knowledge Understanding

Students apply the knowledge they have gained to a practical context, using case studies to explore how to apply the models and theories learned.

Application and Transfer

Students are proficient in a wide range of tools for evaluating and measuring impact in a variety of NPO settings.

Academic Innovation

Students have developed an understanding of the political level of the issue of evaluation and the associated decision-making about public benefits. They are able to implement tools, and are familiar with the adaptation of knowledge and tools from different parts of the NPO sector.

Communication and Cooperation

Students have learned discursive approaches to discuss and analyse the advantages and disadvantages of quantitative and qualitative impact measurement.

Academic Self-Conception / Professionalism

Students develop a professional self-understanding of the extent to which impact plays a role in the NPO sector. They learn to assess how important this area is for the sector as a whole, and how to present this topic when dealing with potential donors.

Literature

Birnkrant, Gesa: Evaluation in der Kultur, VS Verlag, 2019

Stockmann, Reinhard/ Meyer, Wolfgang: Evaluation - Eine Einführung, 2014, 2. aktualisierte Auflage

Stockmann, Reinhard / Meyer, Wolfgang: The institutionalisation of evaluation in the Americas, 2022, Springer

Portales, Luis (2019) - Social Innovation and Social Entrepreneurship, Fundamentals, Concepts and Tools, Springer Schweiz

Benjamin, Kehn M.; Campbell, David A. (2020) - Evaluation and performance measurement, published in: Anheier, Helmut / Toepler, Stefan (2020: The Routledge Companion to Nonprofit Management, Routledge, New York, p. 197-212

Applicability of the module**Linkage to other modules**

Reference is made to the program schedule in the current study regulations.

Applicability in study programs

- Management in Nonprofit-Organisations
 - Management in Nonprofit-Organisations M.A. (01.09.2024)

People involved in the module

Person responsible for the module

- Birnkraut, Gesa

Teachers

- Birnkraut, Gesa

[Back to Table of contents](#)

ORGANISATION AND LEADERSHIP FOR THE NONPROFIT-SECTOR

Organisation and Leadership for the Nonprofit-Sector

General information about the module

Faculty of Business Management and Social Sciences

Module 22M1103 (Version 1) of 03.04.2024. Approval status: approved

Module identifier	22M1103
Module level	Master
Language of instruction	English
ECTS credit points and grading	5.0
Module frequency	only winter term
More information on frequency	-
Duration	1 semester

Module contents

Brief description

The aim is to conduct an in-depth analysis of the specifics of organisational structures and leadership processes in organisations of the nonprofit-sector.

Teaching and learning outcomes

1. Organisational theories and models
2. Organisations as social systems
3. Characteristics of organisations in the third sector
4. Development and change of leadership theories and models in the NPO sector
5. Agility in the organisation

Workload, teaching and learning methods

Overall workload

The total workload for the module is 150 hours (see also "ECTS credit points and grading").

Teaching and learning methods

Lecturer based learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
45	Seminar	Presence	-

Lecturer independent learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
30	Creation of examinations		-
30	Preparation/follow-up for course work		-
25	Study of literature		-
20	Reception of other media or sources		-

Requirements for the award of ECTS credit points

Graded examination

- Homework / Assignment or
- Oral presentation, with written elaboration or
- Project Report, written

Exam duration and scope

Written assignment – between 10 and 20 pages

Report: between 10 and 30 minutes with a written paper between 5 and 15 pages long

Project report, written: between 10 and 30 pages

The requirements are specified in the relevant class.

Requirements for participation

Recommended prior knowledge

none

Competency-based learning outcomes

Knowledge Broadening

Students have a broad and integrated knowledge of the basic assumptions of various organisational theories and models, which they know how to critically reflect upon, weigh against each other, and assess in terms of their relevance to the design of organizations in the nonprofit-sector.

They are familiar with problems and solution strategies for the planned change of organisations. Students have a profound understanding of the planning and course of leadership processes in third sector organisations, and develop a critical understanding regarding the possibility of leadership.

Knowledge deepening

Students have an in-depth knowledge of the theoretical architectonics of various organisational theories and models, enabling them to assess their respective practical relevance for processes of organisational design and change in the nonprofit sector. Students' detailed knowledge of leadership models enables them to engage discursively with leadership and motivation, and their underlying assumptions.

Knowledge Understanding

In this module, students apply all the theories and models in their own reflection. This is accomplished through group discussions, as well as debates and essays.

Application and Transfer

Students are able to use their profound knowledge of organisational theory and leadership to design organisations in the nonprofit-sector that are not only effective and efficient, but also social and stakeholder-friendly.

Academic Innovation

In this module, different trends and developments from the scientific and practical environment are presented and discussed in depth. Among other things, pro and con arguments on the various aspects are developed and interpreted in debates.

Communication and Cooperation

Students practice learning to put themselves in leadership situations and to resolve issues accordingly. They try out different leadership styles and contrast them with each other.

Students discuss the advantages and disadvantages of organisational forms, and reflect on the conditions required to implement these organisational forms in NPOs.

Academic Self-Conception / Professionalism

Graduates develop a professional self-image that enables them to decide on the organisational forms in which they want to work. They also learn the extent to which they are able to influence the processes and management structures in organisations. The module helps to ensure sustainable, responsible, and value-driven leadership in the future.

Literature

Badelt, Christoph / Meyer, Michael / Simsa, Ruth (2013): Handbuch der Nonprofit Organisation, 5., überarb. Aufl., Stuttgart.

Sowa, Jessica / Word, Jessica (2017): The nonprofit human resource management handbook from theory to practice

Gaida, Ingo (2021): Agiles Arbeiten in der Praxis - wie Unternehmen besser arbeiten und mehr Werte schaffen, Springer Gable

Anheier, Helmut / Toepler, Stefan (2020) - The Routledge Companion to Nonprofit Management, Routledge

Rajasekhar, D.; Manjula, R.: Paranjothi, T. (2020) - Cooperatives and Social Innovation, Experiences from the Asia Pacific Region, Springer, Singapur

Portales, Luis (2019) - Social Innovation and Social Entrepreneurship, Fundamentals, Concepts and Tools, Springer, Schweiz

Felber, Christian (2014) - Die Gemeinwohl Ökonomie, Carl Hanser Verlag

Applicability of the module

Linkage to other modules

Reference is made to the current program schedule.

Applicability in study programs

- Management in Nonprofit-Organisations
 - Management in Nonprofit-Organisations M.A. (01.09.2024)

People involved in the module

Person responsible for the module

- Birnkraut, Gesa

Teachers

- Birnkraut, Gesa

[Back to Table of contents](#)

PERSONALENTWICKLUNG UND KARRIEREMANAGEMENT

Human Resource Development and Career Management

Allgemeine Informationen zum Modul

Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (WiSo)

Modul 22M0873 (Version 2) vom 26.02.2025. Genehmigungsstatus: freigegeben

Modulkennung	22M0873
Niveaustufe	Master
Unterrichtssprache	Deutsch
ECTS-Leistungspunkte und Benotung	5.0
Häufigkeit des Angebots des Moduls	nur Sommersemester
Weitere Hinweise zur Frequenz	-
Dauer des Moduls	1 Semester

Modulinhalte

Kurzbeschreibung

Angesichts der Wissensgesellschaft und und disruptiver Innovationen nimmt die Bedeutung des lebenslangen Lernens zu. Schnelle Veränderungen in Unternehmen führen dazu, dass traditionelle Karrierewege nicht mehr garantiert werden können, was individuellere Lösungen für die Karriereplanung notwendig macht. Gleichzeitig steigen auch die Anforderungen, angesichts knapper Ressourcen und agiler Methoden, Personalentwicklung professionell zu managen und bedarfsgerecht in enger Abstimmung mit Fachabteilungen und -vorgesetzten zu begleiten. Vielfältigere Belegschaften und Lebensentwürfe sind dabei ebenso zu berücksichtigen wie die strategischen Ziele der Organisation. Zentrales Ziel dieses Moduls ist es daher, fachbezogene, methodische und soziale Kompetenzen zu entwickeln, um diese Herausforderungen in Unternehmen sowie Non-Profit-Organisationen zu meistern.

Lehr-Lerninhalte

- Personalentwicklung: Ziele, grundlegende Ansätze und Methoden
- Forschung in der PE - Entwicklung und Bearbeitung einer Forschungsfrage
- Kompetenzen und Anforderungsprofile
- Internationale und interkulturelle Fragen der PE
- Talentmanagement und sozialer Aufstieg - Aufgaben der PE
- Karrierewege, -muster und typen
- Genderspezifische Aspekte bei Karriereentscheidungen und - verläufen
- Personalentwicklungskonzepte
- Anforderungen an selbstorganisiertes Lernen und die Rolle der PE
- PE im Rahmen demografischer Entwicklung

Arbeitsaufwand, Lehr- und Lernformen

Gesamtarbeitsaufwand

Der Arbeitsaufwand für das Modul umfasst insgesamt 150 Stunden (siehe auch "ECTS-Leistungspunkte und Benotung").

Lehr- und Lernformen

Dozentengebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
18	Seminar	Präsenz	-
7	Forschungsprojekt	Präsenz	-
14	betreute Kleingruppen	Präsenz	-
6	Prüfung	Präsenz	-

Dozentenungebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
35	Literaturstudium		-
14	Veranstaltungsvor- und -nachbereitung		-
12	Sonstiges		Fallstudienbearbeitung
36	Erstellung von Prüfungsleistungen		-
8	Peer-Feedback		-

Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten

Benotete Prüfungsleistung

- Hausarbeit oder
- Klausur oder
- Portfolio-Prüfungsleistung

Bemerkung zur Prüfungsart

Hausarbeit: Entwicklung und Bearbeitung einer Forschungsfrage im Rahmen eines übergeordneten Themas (Bearbeitung als Hausarbeit; Vorstellung des Ergebnisses im Plenum mit Beantwortung von Fragen)

Die Portfolio-Prüfung umfasst 100 Punkte und besteht aus einer einstündigen Klausur (K1) und einer Hausarbeit (HA). Die einstündige Klausur und die Hausarbeit werden jeweils mit 50 Punkten gewichtet

Prüfungsdauer und Prüfungsumfang

Klausur: Siehe jeweils gültige Studienordnung

Hausarbeit: Der Umfang betrifft 2000 Wörter und ein Review für die Arbeit eines/einer TeampartnerIn sowie die Nutzung eines Literaturverwaltungsprogramms. Die Hauptergebnisse werden im Plenum vorgestellt und reflektiert.

Portfolioprüfung: Klausur siehe jeweils gültige Studienordnung sowie eine Hausarbeit im Umfang von 1800-2000 Wörtern.

Die Anforderungen werden in der jeweiligen Veranstaltung konkretisiert.

Voraussetzungen für die Teilnahme

Empfohlene Vorkenntnisse

Fundierte Grundlagenwissen im Personalmanagement

Kompetenzorientierte Lernergebnisse

Wissensverbreiterung

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben, verstehen die Ziele und Methoden der PE und können diese für unterschiedliche Bedarfe und Zielgruppen einordnen; sie kennen Karrierekonzepte und - verläufe, sind in der Lage, diese aus Unternehmens- und Arbeitnehmersicht zu hinterfragen und für sich persönlich bei eigenen Karriereentscheidungen zu reflektieren.

Sie können die besonderen Herausforderungen der Personalentwicklung angesichts der Notwendigkeit lebenslangen Lernens kritisch reflektieren und auf unterschiedliche Kontexte (Zielgruppen, Branchen, internationale Anforderungen) übertragen.

Wissensvertiefung

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- eignen sich zu einem relevanten Thema der Personalentwicklung und Karriereforschung vertieftes Wissen an
- können zu diesem Thema eine Forschungsfrage entwickeln und diese auf der Basis von wissenschaftlichen Studien und theoretischen Konzepten bearbeiten
- sind in der Lage, Konzepte und Methoden der Personalentwicklung fundiert beurteilen zu können.

Wissensverständnis

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- kennen nachhaltige Personalentwicklungskonzepte sowie Ideen zur Umsetzung und können diese auf Problemstellungen adäquat anwenden,
- wägen Alternativen zur Problemlösung unter Bezugnahme auf theoretische Erkenntnisse und empirische Studien ab und kommen zu begründeten Entscheidungen.

Nutzung und Transfer

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- können mit Ambiguität und Zielkonflikten in der beruflichen Personalentwicklung umgehen,
- können eigene Karriereziele reflektieren und formulieren und
- entwickeln Lösungsansätze und bedarfsgerechte Konzepte für Problemstellungen der Praxis

Wissenschaftliche Innovation

Absolventinnen und Absolventen dieses Moduls

- können eigenständig eine Forschungsfrage zur Thematik der PE entwickeln,
- sich mit Hilfe einer Literaturanalyse einen Überblick über den aktuellen Forschungsstand verschaffen,
- die Ergebnisse ihrer Analyse einordnen und kritisch reflektieren sowie
- daraus Schlussfolgerungen für Forschungsbedarf sowie für den Einsatz von Tools in der PE ziehen.

Kommunikation und Kooperation

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben, können

- auf professionellem Niveau Fragestellungen der Personalentwicklung analysieren und diskutieren
- eigene Forschungsergebnisse schriftlich sowie mündlich zielgruppengerecht darstellen und diskutieren
- sich gegenseitig bei ihrem Forschungsprozess unterstützen, u.a. mit hilfreichem Feedback (Review), gemeinsamer Literaturdatenbank etc.

Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität

Absolventinnen und Absolventen dieses Moduls

- haben gelernt, ihren eigenen Lern- und Forschungsprozess zu organisieren
- erkennen Feedback (im Coaching sowie bei Peer-Diskussionen) als Bestandteil eines wissenschaftlichen Diskurses und Verbesserungsprozesses,
- können ihre eigenen Stärken einschätzen und weiter entwickeln,
- verstehen die Standards professionellen Handelns in der Wissenschaft sowie der beruflichen Praxis.

Literatur

- Becker, M. (2013): Personalentwicklung: Bildung, Förderung und Organisationsentwicklung in Theorie und Praxis.
- Böhmer, N.; Schinnenburg, H. (2016): How gender and career concepts impact Global Talent Management", Employee Relations, Special Issue global Talent Management. Vol. 38 Iss: 1, pp. 73 – 93.
- Collings, D. G. and Melahi, K. (2009), "Strategic talent management: A review and research agenda", Human Resource Management Review 19 (2009) 304 – 313.
- El-Mafaalani, A. (2014): Vom Arbeiterkind zum Akademiker. Konrad Adenauer Stiftung .
- Mainiero, L.A. and Sullivan, S.E. (2005), "Kaleidoscope careers: An alternate explanation for the "opt-out" revolution", Academy of Management Executive, Vol. 19, No. 1, pp. 106-123.
- Metz, A.; Schinnenburg, H.; Böhmer, N. (2022): Vertrauensaufbau als zentrale Herausforderung in der virtuellen Führung. Die Unternehmung. Jg. 76, Special 01/22: Digitalization and the Future of Work, S. 50-63.
- Neuburger & Fiedler (2020): Zukunft der Arbeit – Implikationen und Herausforderungen durch autonome Informationssysteme. Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, 72, S. 343-369.
- Schinnenburg, H. and Adam, S. (2013), "Warum Mütter sich (nicht) für Führungspositionen entscheiden – und was Unternehmen beeinflussen können", Göke, M. and Heupel, Th. (Eds.), Wirtschaftliche Implikationen des demografischen Wandels. Herausforderungen und Lösungsansätze, Springer Gabler, Wiesbaden, pp. 349-366.
- Schinnenburg, H.; Böhmer, N. (2018): Gender-sensitives Talentmanagement: Eine kritische Bestandsaufnahme. Wirtschaftspsychologie, (20)3, Sonderheft Talentmanagement, S. 43-50.
- Sowie weitere aktuelle Artikel und Ergänzungen

Verwendbarkeit des Moduls

Zusammenhang mit anderen Modulen

Das Modul baut auf dem 1. Modul des Schwerpunktes Personalmanagement auf und bereitet auf das 3. Modul (Fallstudien und Konzeptentwicklung) vor. Angesichts des Schwerpunktes, der von unterschiedlichen Studiengängen wählbar ist, kann bewusst kein direkter Zusammenhang mit bestimmten Modulen, die nur in einem Studiengang gelehrt werden, hergestellt werden.

Verwendbarkeit nach Studiengängen

- Management in Nonprofit-Organisations
 - Management in Nonprofit-Organisations M.A. (01.09.2024)
- Management im Gesundheitswesen, M.A.
 - Management im Gesundheitswesen, M.A. (01.09.2024)
- International Business and Management (Master)
 - International Business and Management, M.A. (01.09.2024)
- Business Management
 - Business Management, M.A. (01.09.2024)
- Controlling und Finanzen
 - Controlling und Finanzen M.Sc. (01.09.2026)

Am Modul beteiligte Personen

Modulpromotor*in

- Schinnenburg, Heike

Lehrende

- Schinnenburg, Heike

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

PROCESS-, QUALITY- AND PROJECTMANAGEMENT

Process-, Quality- and Projectmanagement

General information about the module

Faculty of Business Management and Social Sciences

Module 22M1102 (Version 1) of 29.11.2023. Approval status: approved

Module identifier	22M1102
Module level	Master
Language of instruction	English
ECTS credit points and grading	5.0
Module frequency	only winter term
More information on frequency	-
Duration	1 semester

Module contents

Brief description

Students in this module learn about process and quality management as an integrative management concept. Students are made aware that quality management involves managerial responsibilities aimed at establishing and implementing the organisation's quality policy. Quality management seeks to ensure that quality requirements are met. It covers the areas of quality planning, quality assessment/control, quality steering, quality assurance and quality optimization. The features of process and quality management depend on the specifics of the service/product as well as the relevant situational and cultural context, which is demonstrated to students by comparing sectors and industries. Against this backdrop, students learn the specifics of process and quality management in nonprofit organisations. They learn about the techniques and tools of process and quality management, and discover the limitations of their application. In addition, students learn about the tools and methods of project management, taking into account the specifics of the nonprofit sector.

Teaching and learning outcomes

1. Key organisational theories and concepts (institutional, instrumental, functional) as the basis of process and project management
2. Specifics of project, process, and quality management in nonprofit organisations (restrictions)
3. Objectives and importance of process orientation in nonprofit organisations
4. Elements of process organisation and fields of action in business process management
5. Types and levels of business processes in nonprofit organisations
6. Structuring of business processes and process chain design
7. Process responsibility in nonprofit organisations
8. Approaches and methods of process optimisation
9. Design of organisational change processes in the nonprofit sector
10. Factors of success and failure in change processes
11. Project management and types of projects in nonprofit organisations
12. Structure of participants in NPO projects
13. Project management as problem management
14. Factors of success and failure in NPO projects (operationalization using concrete examples)
15. Typical course of a change process (organisational life cycle)
16. Quality management as an integrative management concept in nonprofit organisations
17. Levels and influencing factors of quality management in NPOs
18. Quality models (DIN ISO series of standards, total quality management EFQM), as well as the benefits and limitations of using quality models
19. GAP model of service quality
20. Quality indicators and quality assessment

Workload, teaching and learning methods

Overall workload

The total workload for the module is 150 hours (see also "ECTS credit points and grading").

Teaching and learning methods

Lecturer based learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
45	Lecture	Presence	-

Lecturer independent learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
105	Preparation/follow-up for course work		-

Requirements for the award of ECTS credit points

Graded examination

- Written examination or
- Oral presentation, with written elaboration or
- Homework / Assignment

Exam duration and scope

Written exam: see applicable study regulations

Report: approx. 20-40 minutes with a written paper of about 5 to 10 pages

Written assignment: approx. 20-25 pages

The requirements are specified in the relevant class.

Requirements for participation

Recommended prior knowledge

none

Competency-based learning outcomes

Knowledge Broadening

Students who have successfully completed this module are familiar with the approaches and methods of process and quality management in nonprofit organisations.

Knowledge deepening

Students who have successfully completed this module

- are aware of the need for and type of process and quality management in NPOs
- are familiar with the success factors and implementation aspects of project management

Application and Transfer

Students who have successfully completed this module

- are able to develop and apply tools and concepts of quality and process management for NPOs
- are able to apply a phase-induced approach to project management for case studies from NPO institutions, as well as to develop problem-solving approaches
- are able to establish and examine the typical course of a change process.

Literature

-Eversheim, W.; Jaschinski, Ch.; Reddemann, A. (Hrsg.): „Qualitätsmanagement für Nonprofit-Dienstleister“, Berlin, Springer-Verlag 2007 Kamiske, G. F.: „ABC des Qualitätsmanagements“, München, CarlHanser Verlag 2002 Kuster, Jürgen et al: Handbuch Projektmanagement, Springer-Verlag, Berlin 2011 Osterloh, M.; Frost, J.: Prozessmanagement als Kernkompetenz, 5. Aufl., Wiesbaden 2006 Schulte Zurhausen, M. Organisation, 6. Aufl., Vahlen Verlag, München 2014 Vahs, D.; Leiser, W.: Change Management in schwierigen Zeiten – Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen für die Gestaltung von Veränderungsprozessen, Wiesbaden, 2007 Wilhelm, R. : Prozessorganisation, Oldenbourg-Verlag, 2. Aufl. München 2007

Applicability of the module

Linkage to other modules

This module is the basis for the “Financial management and controlling in nonprofit organisations” module.

Applicability in study programs

- Management in Nonprofit-Organisations
 - Management in Nonprofit-Organisations M.A. (01.09.2024)

People involved in the module

Person responsible for the module

- Kleine, Dirk

Teachers

- Kleine, Dirk

[Back to Table of contents](#)

PUBLIC POLICY AND GOVERNANCE

Public Policy and Governance

General information about the module

Faculty of Business Management and Social Sciences

Module 22M1130 (Version 1) of 02.04.2024. Approval status: approved

Module identifier	22M1130
Module level	Master
Language of instruction	English
ECTS credit points and grading	5.0
Module frequency	only winter term
More information on frequency	-
Duration	1 semester

Module contents

Brief description

This module covers the basics of global governance and the associated negotiation processes in the area of tension between states, markets, and societies. Students explore public policy from a broad perspective, enabling them to identify, classify, and explain different modes of governance.

Teaching and learning outcomes

The module addresses current challenges of governance, focusing on transnational and global dynamics. In the process, both regional contexts and specific temporal phenomena play a key role. These phenomena are discussed in the broader context and using the example of current political conflicts and problematic situations (e.g. refugee movements, COVID-19). The module covers not only the actor dimension (political authorities, private actors and stakeholders, public-private partnerships, networks of experts, non-governmental organizations), but also institutional frameworks that contribute to the understanding of public policy and governance. Participants learn about examples of transnational and global policy from the past, and apply insights from theory and practical examples to analyze current phenomena. In this context, students also explore how certain forms of political and legal intervention, the design of policy instruments, and also (new) decision-making procedures emerge, persist, or change, and the role that (international) organizations and states play in the process.

Workload, teaching and learning methods

Overall workload

The total workload for the module is 150 hours (see also "ECTS credit points and grading").

Teaching and learning methods

Lecturer based learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
45	Seminar	Presence	-

Lecturer independent learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
105	Preparation/follow-up for course work		-

Requirements for the award of ECTS credit points

Graded examination

- Homework / Assignment or
- Presentation or
- Portfolio exam

Remark on the assessment methods

The portfolio exam for the “Public policy and governance” module is worth a total of 100 points and consists of a presentation (PR) and a one-hour written exam (K1). The PR is weighted with 40 points and the K1 with 60 points.

Exam duration and scope

Written assignment: approx. 6.000 words

Presentation: approx. 30 minutes with a discussion

Presentation as part of the portfolio exam: approx. 30 minutes

Written exam as part of the portfolio exam: see applicable study regulations

The requirements are specified in the relevant class.

Requirements for participation

Recommended prior knowledge

- Extensive knowledge of cross-policy area and specific processes of policy development (politics, policies) and their implementation
- An overview of actors, networks of actors, constellations, and decision-making processes as well as of policy instruments (typology) and their further development
- The ability to independently develop specific case studies on (current) individual policies, taking into account stakeholder, participant, and target groups
- The ability to classify and critically reflect on transnational and global policies in relation to (current) development cooperation issues

Competency-based learning outcomes

Knowledge Broadening

Students who have successfully completed this module are able to systematically identify the key elements of policy making, and to analyze them in the context of specific policy phenomena in development cooperation. They have knowledge of the theoretical background, and are able to classify the empirical challenges. They are familiar with current issues in public policy, and have learned to analyze these issues based on a theoretical/conceptual framework.

Knowledge deepening

Students have a detailed knowledge and understanding of current issues in public policy, and are able to apply methods to analyse policy and governance problems.

Knowledge Understanding

Students apply various methods of public policy analysis in such a way that they can develop and use them as job-related skills, abilities, and techniques, enabling them to solve job-related tasks.

Application and Transfer

Students integrate their new knowledge of concepts and theories of policy research so as to apply it effectively to specific policy issues of social relevance. Students' analysis of an illustrative example of their choice highlights the potential of using social science knowledge to gain a better understanding of problems and challenges on the one hand, and to find new ways of solving them on the other.

Academic Innovation

Students gain the skills required to independently acquire new knowledge, and to link this knowledge to theoretical and conceptual foundations, developing innovative ideas in the process. At the same time, the module gives students the opportunity to challenge and classify their own scientific perspective as part of a team, and to collaborate in developing an innovative explanatory model.

Communication and Cooperation

The options available for various types of teaching in the module enable students to hone their communication and collaboration skills. This involves the independent in-depth development of content, which can then be used in communicative processes and in collaboration with other students to create new solution processes.

Academic Self-Conception / Professionalism

Students develop the scientific understanding needed to act as policy researchers. This enables them to sharpen their scientific profile and enhance their professionalism: the idea is for students to focus on a problem and to solve it by taking a systematic approach. This helps them to develop the professionalism and skills needed in their future careers.

Literature

Blum, Sonja, and Klaus Schubert. Politikfeldanalyse. Springer VS, Wiesbaden, 2018. Reiter, Renate, and Annette E. Töller. Politikfeldanalyse im Studium: Fragestellungen, Theorien, Methoden. Vol. 4142. UTB, 2014. Stockmann, Reinhard, Ulrich Menzel, and Franz Nuscheler. Entwicklungspolitik: Theorien–Probleme–Strategien. Walter de Gruyter 2015. Wu, Xun, et al. The public policy primer: managing the policy process. Routledge, 2017. Sowie aktuelle Literatur zu ausgewählten Inhalten

Applicability of the module

Linkage to other modules

This module is related to the modules of the specialisation Development Cooperation.

Applicability in study programs

- Management in Nonprofit-Organisations
 - Management in Nonprofit-Organisations M.A. (01.09.2024)

People involved in the module

Person responsible for the module

- Loer, Kathrin

Teachers

- Loer, Kathrin

[Back to Table of contents](#)

SCIENTIFIC METHODS AND RESEARCH FOR THE NONPROFIT-SECTOR

Scientific Methods and Research for the Nonprofit-Sector

General information about the module

Faculty of Business Management and Social Sciences

Module 22M1121 (Version 1) of 29.11.2023. Approval status: approved

Module identifier	22M1121
Module level	Master
Language of instruction	English
ECTS credit points and grading	5.0
Module frequency	only winter term
More information on frequency	-
Duration	1 semester

Module contents

Brief description

The module provides students with a comprehensive knowledge of how to carry out a research project. The aim is to bring scientific work closer to students through practical application. In this module, the entire project management of a research project is addressed, laying the foundation by providing students with scientific and methodological knowledge.

Teaching and learning outcomes

In the course of the semester, students develop all the main facets of a research project along the lines of concept development; in this context, the planning of each student's Master thesis constitutes the specific application.

1. Discussion of problems and enhancement of knowledge of scientific research methods, research logic, and epistemology
2. Deepening of methodological knowledge in qualitative and quantitative social research
3. Development of thematic frameworks and issues as well as a structured research design
4. Training on how to use social science theories and methods in the research process
5. Creation of a work plan and schedule for research projects
6. Exploration of challenges in the implementation of research projects
7. Presentation and discussion of students' work results or projects

Workload, teaching and learning methods

Overall workload

The total workload for the module is 150 hours (see also "ECTS credit points and grading").

Teaching and learning methods

Lecturer based learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
30	Lecture	Presence	-

Lecturer independent learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
120	Preparation/follow-up for course work		-

Requirements for the award of ECTS credit points

Ungraded exam

- Presentation or
- Oral presentation, with written elaboration or
- Regular participation

Exam duration and scope

Presentation: 20-40 minutes

Report: 20-40 minutes with a written paper of about 5-10 pages

The requirements are specified in the relevant class.

Requirements for participation

Recommended prior knowledge

none

Competency-based learning outcomes

Knowledge Broadening

Students expand their knowledge of scientific methodology and the use of social science theories on the basis of current issues and problems or research projects and/or their own work. They also learn about specific challenges posed by research projects.

Knowledge deepening

Students learn a basic understanding of scientific reasoning and evidence, and practice their knowledge transfer skills for combining the basics of social science (theories, concepts) and empirical use cases. They also deepen their knowledge of research logics and empirical methods.

Knowledge Understanding

Students evaluate their previous research experience or knowledge of scientific work. Based on the content of this module, they reflect on the requirements for successful research projects.

Application and Transfer

Students are able to independently develop concepts for research projects, and have a clear conception of the scientific, specialist, and organisational challenges of such a project.

Academic Innovation

By developing topics and research questions, students explore new perspectives that demonstrate scientific and societal relevance.

Communication and Cooperation

Students improve their ability to reason scientifically.

Academic Self-Conception / Professionalism

The criteria and standards of good scientific practice are a key element of the module that is repeatedly used as a benchmark to reinforce the student's scientific self-image.

Literature

The reading material depends on the focus of the research workshop in that semester, and its content. Students also receive individual reading suggestions, depending on the thematic focus of their research project.

Applicability of the module**Linkage to other modules**

The module builds on students' experience from previous modules where they developed their own projects. It adds to this content all the important facets that are relevant for research projects, preparing students to work on their respective Master thesis. At the same time, the module sustains the application orientation by enabling specific research projects to be developed in the form of a research workshop.

Applicability in study programs

- Management in Nonprofit-Organisations
 - Management in Nonprofit-Organisations M.A. (01.09.2024)

People involved in the module**Person responsible for the module**

- Loer, Kathrin

Teachers

- Loer, Kathrin

[Back to Table of contents](#)

SPHERES OF ACTIVITIES OF NONPROFIT-ORGANISATIONS

Spheres of Activities of Nonprofit-Organisations

General information about the module

Faculty of Business Management and Social Sciences

Module 22M1116 (Version 1) of 29.11.2023. Approval status: approved

Module identifier	22M1116
Module level	Master
Language of instruction	English
ECTS credit points and grading	5.0
Module frequency	only summer term
More information on frequency	-
Duration	1 semester

Module contents

Brief description

This practice-oriented seminar, involving field trips and guest speakers, gives students the opportunity to explore and learn about the various submarkets of the NPO sector. Students are familiarized with the problems, challenges, and specifics in various fields of action of NPOs. In addition to the seminar, students go on a study program-specific field trip during the block week to visit a wide range of NPOs.

Teaching and learning outcomes

The module is part of the specialisation in Fields of Action. Students undertake practice-oriented explorations of specific problems and challenges faced by NPOs in various fields of action (cultural, social, environmental, etc.) at the national, regional, and local levels in cooperation with practical institutions, and analyse and address them with reference to the theoretical knowledge gained.

1. Description of the structures and fields of activity of NPOs in the areas of culture, education, environment, sports, development cooperation, and social affairs
2. History and development trends in the fields of culture, education, sports, environment, social affairs, and development cooperation
3. Description of special institutions and organisations in the aforementioned areas and their management profiles
4. Interested practices: practical experiences of nationally and internationally operating NPOs/NGOs.

Workload, teaching and learning methods

Overall workload

The total workload for the module is 150 hours (see also "ECTS credit points and grading").

Teaching and learning methods

Lecturer based learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
25	Seminar	Presence	-
20	Excursion	Presence	-

Lecturer independent learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
40	Work in small groups		-
65	Preparation/follow-up for course work		-

Requirements for the award of ECTS credit points

Ungraded exam

- Presentation or
- Oral presentation, with written elaboration

Exam duration and scope

Presentation: approx. 10-30 minutes

Report: approx. 10-30 minutes with a written paper of 5-10 pages.

The requirements are specified in the relevant class.

Requirements for participation

Recommended prior knowledge

Participation in Module 1 of the specialisation

Competency-based learning outcomes

Knowledge Broadening

Students are familiar with the significance of NPOs operating nationally and internationally in the context of national and regional policies as well as global governance. They discover which nationally, regionally, and internationally operating NPOs are important in selected fields of action. In addition, students know about the practical experiences of various NPOs in different fields of action.

Knowledge deepening

Students are able to demonstrate and justify the benefits of NPO participation in national socio-political decision-making and good governance. In addition, students are able to identify and compare the conclusions drawn from different experiences.

Knowledge Understanding

Students are able to analyse the prerequisites for NPOs to operate successfully under different framework conditions. They are able to understand and assess the circumstances and framework conditions of various subsectors of the NPO sector.

Application and Transfer

Based on their knowledge, students recognize, record, and analyze the activities of NPOs operating nationally, regionally, and internationally. Building on this, they are able to propose solutions for better goal achievement or for the correction of non-compliance, taking into account a systemic approach.

Academic Innovation

The knowledge gained in the first module of the specialization gives students the theoretical framework needed to be able to assess practical contacts in the “Fields of action” module.

Communication and Cooperation

Students present their results orally or in writing, demonstrating the explanatory power of the results. They are responsible for contacting the institutions to be visited, enabling them to familiarize themselves with professional communication.

Academic Self-Conception / Professionalism

The students' contacts and visits to NPO institutions, their assessment of the situation at hand, and their active questioning of the institutions and their managers enable them to operate confidently in the professional environment and to find out which area they might be interested in for their future careers.

Literature

Anheier, Helmut; Toepler, Stefan (2020): The Routledge Companion to Nonprofit Management, Routledge, New York

C. Badelt et al. (Hg.)(2013): Handbuch der Nonprofit Organisationen. Stuttgart, aktuelle Auflage

Helmig, B. / Boenigk, S. (Hrsg.): Nonprofit Management, 2012 München

weitere Literatur abhängig von den Praxiseinrichtungen und Handlungsfeldern

Applicability of the module**Linkage to other modules**

The module is directly related to the first and third modules of the specialisation in Fields of Action.

There are also links to most other modules in the Master program, given that topics from all areas of nonprofit management are addressed during the field trip.

Applicability in study programs

- Management in Nonprofit-Organisations
 - Management in Nonprofit-Organisations M.A. (01.09.2024)

People involved in the module

Person responsible for the module

- Birnkraut, Gesa

Teachers

- Birnkraut, Gesa

[Back to Table of contents](#)

THEORIES OF THE THIRD SECTOR – MANAGEMENT THEORIES, CIVIL SOCIETY AND GOVERNANCE

Theories of the Third Sector – Management Theories, Civil Society and Governance

General information about the module

Faculty of Business Management and Social Sciences

Module 22M1105 (Version 1) of 30.11.2023. Approval status: approved

Module identifier	22M1105
Module level	Master
Language of instruction	English
ECTS credit points and grading	5.0
Module frequency	only winter term
More information on frequency	-
Duration	1 semester

Module contents

Brief description

The module provides an overview of the third sector, focusing initially on the social science foundations of civil society organisations. It focuses in particular on the relationship between civil society, the state, and the market. At the same time, the module addresses the potential of civil society activity, fleshing it out by developing independent concepts.

Teaching and learning outcomes

1. Theories of the public sphere and the public sector from an economic, political, and sociological perspective
2. The history and an empirical analysis of the development and perspectives of the public sector in Germany and in international comparison
3. NPOs as an organisational form of civil society between the state and the market; systematic presentation of NPOs
4. Civic engagement, volunteering as a specific feature of NPOs, trends of civic engagement, and socio-political contexts of justification (lean state, social capital, communitarianism)
5. Logics of collective action
6. Professionalism and volunteering as a challenge for management
7. Concepts of management and strategy
8. Management requirements for NPOs, New Public Management, network management, governance

Workload, teaching and learning methods

Overall workload

The total workload for the module is 150 hours (see also "ECTS credit points and grading").

Teaching and learning methods

Lecturer based learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
45	Seminar	Presence	-

Lecturer independent learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
55	Preparation/follow-up for course work		-
25	Study of literature		-
25	Exam preparation		-

Requirements for the award of ECTS credit points

Graded examination

- Written examination or
- Homework / Assignment or
- Portfolio exam

Remark on the assessment methods

The portfolio exam is worth a total of 100 points and consists of a presentation (PR) and a one-hour written exam (K1). The PR is weighted with 40 points and the K1 with 60 points.

Exam duration and scope

Written exam: see applicable study regulations.

Written assignment: approx. 10-15 pages

Presentation as part of the portfolio exam: approx. 20-30 minutes

The requirements are specified in the relevant class.

Requirements for participation

Recommended prior knowledge

none

Competency-based learning outcomes

Knowledge Broadening

Students who have successfully completed this module are familiar with the theories of the public sphere and the public sector from an economic, political, and sociological perspective. Students are familiar with the history and contexts in international comparison, as well as the areas of knowledge in the subject, with their specifics, limitations, terminologies, and prevailing doctrines. They also gain insights into the background of NPOs, as well as the challenges and demands on management. Furthermore, students learn to view civic engagement from different angles and to place it in the socio-political context of justification. They are also able to recognize and critically reflect on the limitations of applying business tools and concepts in the context of NPOs.

Knowledge deepening

Students have a comprehensive overview of the diversity and development opportunities of the third sector, and are able to follow and participate in relevant academic discussions as well as draw conclusions for practice.

Knowledge Understanding

Students learn the relevant methods and techniques for developing and preparing relevant research questions.

Application and Transfer

Students learn the methodological tools needed to critically evaluate the social, economic, and political science debate and analysis of the third sector. They also apply the concepts and social science foundations to the development of NPOs.

Academic Innovation

The module is about developing innovative NPO concepts that are reflected and discussed in light of the state of research in the sector. In this sense, students generate their own small, scientifically innovative concepts for the central core of the Master study program.

Communication and Cooperation

By discussing scientific analyses of the third sector, students learn the skills of analytical and scientific argumentation. They also practice their communication skills by presenting their innovative ideas for the NPO sector.

Literature

- Eikenberry, Angela M. "Discourses of Volunteering and Civic Action in the USA." VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations 30.1 (2019): 54-61.
- Evers, Adalbert. "Die Zivilgesellschaft und ihre Organisationen. Ein Vergleich verschiedener Ansätze." 2020.
- Hallmann, Thorsten. "Der Nonprofit-Sektor in Deutschland". Nonprofit-Organisationen vor neuen Herausforderungen, Springer VS, Wiesbaden, 2016.
- Langer, Andreas, and Andreas Schroer. "Professionalisierung im nonprofit management." Professionalisierung im Nonprofit Management. VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2011. 9-21.
- Meyer, Michael, and Florentine Maier. "Corporate Governance in Non-Profit- Organisationen." Wirtschafts-und Unternehmensethik. Springer VS, Wiesbaden, 2020.
- Pecorino, Paul. "Olson's Logic of Collective Action at fifty." Public Choice 162.3-4 (2015): 243-262.
- Pfetsch, Barbara, Annett Heft, and Curd Knufer. "Transnationale Öffentlichkeiten in der Digitalen Gesellschaft: Konzepte und Forschungsperspektiven." Politik in der digitalen Gesellschaft. transcript-Verlag, 2020. 83-102.
- Zimmer, Annette. "Dritter Sektor und Soziales Kapital." 2002
- Zimmer, Annette. "Wohlfahrtsstaatlichkeit in Deutschland: Tradition und Wandel der Zusammenarbeit mit zivilgesellschaftlichen Organisationen." Zivilgesellschaft und Wohlfahrtsstaat im Wandel. Springer VS, Wiesbaden, 2019, 25-34.

Applicability of the module

Linkage to other modules

Being the first module of Specialisation 1, it prepares students for the "Fields of action of nonprofit organisations" and "Interdisciplinary think tank" modules.

Applicability in study programs

- Management in Nonprofit-Organisations
 - Management in Nonprofit-Organisations M.A. (01.09.2024)

People involved in the module

Person responsible for the module

- Loer, Kathrin

Teachers

- Loer, Kathrin

[Back to Table of contents](#)

THEORY AND HISTORY OF INTERNATIONAL RELATIONS / INTERNATIONAL LAW

Theory and History of International Relations / International Law

General information about the module

Faculty of Business Management and Social Sciences

Module 22M1128 (Version 1) of 02.04.2024. Approval status: approved

Module identifier	22M1128
Module level	Master
Language of instruction	English
ECTS credit points and grading	5.0
Module frequency	only winter term
More information on frequency	-
Duration	1 semester

Module contents

Brief description

The module provides a comprehensive overview of the main features of the history and key theories of international relations, current issues in international relations, and international law.

Teaching and learning outcomes

The “Theory and history of international relations and international law” module is the first module of the specialisation in “Development Cooperation”.

It is divided into the areas

1. Theory and history of international relations: - the history and structures of international relations - traditional theoretical approaches and their evolution - the European world of states, colonialism, nationalism, and imperialism - world politics, international system - many current issues in international relations as well as
2. International law 2.1. Concept and history of international law 2.2. Legal sources of international law (treaties, customary law, general principles of law, resources) 2.3. Subjects of international law (states, international organizations, individuals, NGOs) 2.4. International legal responsibility and international criminal law 2.5. Subject areas of international law relevant to NPOs (e.g. human rights protection, peacekeeping, and law of war, international business law, environmental protection in international law, culture in international law)

Workload, teaching and learning methods

Overall workload

The total workload for the module is 150 hours (see also "ECTS credit points and grading").

Teaching and learning methods

Lecturer based learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
60	Lecture	Presence	-

Lecturer independent learning

Workload hours	Type of teaching	Media implementation	Concretization
90	Preparation/follow-up for course work		-

Requirements for the award of ECTS credit points

Graded examination

- Homework / Assignment or
- Oral presentation, with written elaboration or
- Presentation

Exam duration and scope

Written assignment: between 10 and 20 pages

Report: between 10 and 30 minutes with a written paper between 5 and 15 pages long

Presentation: approx. 30 minutes including moderated discussion

The requirements are specified in the relevant class.

Requirements for participation

Recommended prior knowledge

none

Competency-based learning outcomes

Knowledge Broadening

Students who have successfully completed this module possess knowledge related to the subject area of the historically relevant development contexts and the key theories explaining the structures of the international political and legal system.

Knowledge deepening

Students are able to classify theories of international politics in their historical frame of reference and to critically reflect on their patterns of interpretation. They also acquire knowledge on current issues in international relations.

Knowledge Understanding

Students are proficient in the relevant techniques of information procurement, preparation, and critical interpretation of texts and documents relevant to this area.

Application and Transfer

Students learn theories and concepts of international relations research and international law, and use them specifically to explain current conflicts and phenomena. The aim is always to transfer findings from the state of research in this field to application scenarios of particular relevance to international development cooperation.

Academic Innovation

Students are encouraged to innovatively use and critically question established theories and concepts of international relations. In addition, they should be able to understand and critically scrutinise the legal side of international cooperation. On this basis, students should arrive at innovative patterns of explanation and interpretation that enable them to independently continue the disciplinary as well as interdisciplinary debate.

Communication and Cooperation

The forms of work in the module enable students to hone their communication and collaboration skills. They take into account different perspectives, especially in controversial areas of conflict in international politics and law.

Academic Self-Conception / Professionalism

By referring back to disciplinary debates as well as to theories and concepts of political science research, students can further develop their scientific competences. At the same time, they know and understand the framework conditions of international law in order to use them for the international actions of non-profit organisations. In this way, they expand their theoretical and methodological knowledge, which they can use profitably in professional and interdisciplinary discourse as well as in social debates.

Literature

- Hartmann, Jürgen. Internationale Beziehungen. Springer Science & Business Media, 2009
- Sauer, Frank; Masala, Carlo (Hg.). Handbuch Internationale Beziehungen. Springer VS, 2017.
- McGlinchey, Stephen. Foundations of International Relations. Bloomsbury Publishing, 2022
- Sørensen, Georg, Jørgen Møller, and Robert Jackson. Introduction to international relations: theories and approaches. Oxford university press, 2022.
- Carreau, D., Droit international, Paris: Dalloz-Sirey
- Heintschel von Heinegg, W., Casebook Völkerrecht. München: Beck
- Hobe, Stephan, Einführung in das Völkerrecht, Tübinge: Narr/utb
- Graf Vitzthum, W. (Hrsg.), Völkerrecht, Köln/Berlin/Bonn: de Gruyter
- Ott, D.H., Public International Law in the Modern World. London: Ashgate
- Wallace, R., A Concise Outline of International Law. London: Sweet & Maxwell
- und andere Lehrbücher des Internationalen Rechts/Völkerrechts, alle in jeweils aktueller Auflage.
- aktuelle Literatur nach Themenschwerpunkten im Semester

Applicability of the module

Linkage to other modules

This module is related to the modules of the specialisation Development Cooperation.

Applicability in study programs

- Management in Nonprofit-Organisations
 - Management in Nonprofit-Organisations M.A. (01.09.2024)

People involved in the module

Person responsible for the module

- Loer, Kathrin

Teachers

- Loer, Kathrin

[Back to Table of contents](#)

ZUKUNFTSKONZEPTE FÜR DEN NONPROFIT-BEREICH - EIN PRAXISPROJEKT

Future Concepts for the Nonprofit-Sector - a Practical Project

Allgemeine Informationen zum Modul

Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (WiSo)

Modul 22M1109 (Version 1) vom 29.11.2023. Genehmigungsstatus: freigegeben

Modulkennung	22M1109
Niveaustufe	Master
Unterrichtssprache	Deutsch
ECTS-Leistungspunkte und Benotung	5.0
Häufigkeit des Angebots des Moduls	nur Sommersemester
Weitere Hinweise zur Frequenz	-
Dauer des Moduls	1 Semester

Modulinhalte

Kurzbeschreibung

Das Projektmodul dient als Freiraum für praxis- und forschungsbezogene Fragestellungen, die sich jeweils aus den Anfragen und Angeboten mit Kooperationspartnern aus dem Dritten Sektor sowie ihren Themen- und Problemstellungen ergeben.

Lehr-Lerninhalte

Die Studierenden sollen exemplarisch an realen praktischen Problemstellungen Lösungswege entwickeln und so Fragen des strategischen und operativen Managements konkret erfahren und bewältigen. Zudem dient das Modul somit zugleich als praktische Einführung in das Projektmanagement.

- Analyse des Zieles des Praxisprojektes
- Theorie zur Erstellung von Konzepten / Strategien
- Durchführung der praktischen Konzeptionsarbeit
- Reflexion durch Supervision und Coaching
- Zielgruppenspezifische Präsentation

Arbeitsaufwand, Lehr- und Lernformen

Gesamtarbeitsaufwand

Der Arbeitsaufwand für das Modul umfasst insgesamt 150 Stunden (siehe auch "ECTS-Leistungspunkte und Benotung").

Lehr- und Lernformen

Dozentengebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
9	Seminar	Präsenz	-
15	betreute Kleingruppen	Präsenz	-
6	Prüfung	Präsenz	-

Dozentenungebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
30	Prüfungsvorbereitung		-
35	Arbeit in Kleingruppen		-
30	Literaturstudium		-
15	Peer-Feedback		-
10	Selbsteinschätzung		-

Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten

Unbenotete Prüfungsleistung

- Projektbericht (mündlich) oder
- Projektbericht (schriftlich) oder
- Projektbericht (medial)

Prüfungsdauer und Prüfungsumfang

Projektbericht mündlich: zwischen 15 und 45 Minuten

Projektbericht schriftlich: zwischen 10 und 30 Seiten

Projektbericht medial: multimedialer Einsatz

Die Anforderungen werden in der jeweiligen Veranstaltung konkretisiert.

Voraussetzungen für die Teilnahme

Empfohlene Vorkenntnisse

Keine

Kompetenzorientierte Lernergebnisse

Wissensverbreiterung

Die Studierenden lernen in Kooperation mit Partnern aus dem Dritten Sektor die Bearbeitung praktischer Problemstellungen in einem Arbeitsteam und könne so ihr erworbenes Wissen systematisch anwenden und fehlendes noch aufarbeiten.

Wissensvertiefung

Das hängt von der jeweiligen Problem- und Themenstellung ab. Die Gebiete können sich von Fundraising über organisationale Fragen bis hin zur Evaluation und Wirkungsmessung bewegen. Grundsätzlich können alle Module, die im Master unterrichtet werden Grundlage für ein Praxiskonzept sein.

Wissensverständnis

Erlernen Erarbeitung von Problemlösungen in praktischer Absicht in Teamarbeit.

Nutzung und Transfer

Die Studierenden verfügen über Kenntnis und Fähigkeit zur praktischen Anwendung von Managementtechniken.

Wissenschaftliche Innovation

Die Studierenden nutzen zugrundeliegende Forschung und wählen konkrete Wege diese zu operationalisieren.

Kommunikation und Kooperation

Die Studierenden müssen argumentativ ihre Problemlösungsvorschläge entwickeln und vertreten sowie den "Auftraggebern" angemessen präsentieren. Eine große Bedeutung hat dabei, die entwickelten Konzepte so zu präsentieren, dass sie schnell verständlich und trotzdem die nötige Komplexität aufweisen.

Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität

Die Studierenden entwickeln ein Verständnis für die reale Arbeitswelt. Die Interaktion mit den "Auftraggebern" gibt ihnen Einblicke in die unterschiedlichen Bereiche des NPO-Sektors. Durch die Präsentation lernen sie ebenso komplexe Inhalte in kurzem zeitlichem Rahmen verständlich vorzustellen.

Literatur

Ischebeck, Katja (2013) - Erfolgreiche Konzepte, Gabal Verlag

Ergibt sich aus den jeweiligen Themenfeldern.

Verwendbarkeit des Moduls

Zusammenhang mit anderen Modulen

Das Praxismodul steht in Zusammenhang mit allen anderen Modulen des Studiengangs. Je nach Angebot der Praxispartner können alle Inhalte des Masterstudiums hier eingebracht werden.

Verwendbarkeit nach Studiengängen

- Management in Nonprofit-Organisations
 - Management in Nonprofit-Organisations M.A. (01.09.2024)

Am Modul beteiligte Personen

Modulpromotor*in

- Birnkraut, Gesa

Lehrende

- Birnkraut, Gesa

Weitere Lehrende

alle Lehrende des Studienganges

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)