



HOCHSCHULE OSNABRÜCK

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

MODULHANDBUCH

MASTERSTUDIENGANG

HOCHSCHUL- UND WISSENSCHAFTSMANAGEMENT

Prüfungsordnung 01.03.2024

Stand: 15.07.2025

HOCHSCHULE OSNABRÜCK

Inhaltsverzeichnis

Betriebswirtschaftliche Instrumente und Methoden
Diversity Management
Forschungs- und Innovationsmanagement
Führung
Grundlagen des Hochschul- und Wissenschaftsrechts
Grundlagen des internationalen Wissenschaftssystems
Hochschulmanagement im digitalen Zeitalter
Hochschul- und Wissenschaftsmarketing
Human Resource Management
Internationale Beziehungen
Kommunikation
Kosten- und Finanzmanagement/Controlling
Masterarbeit I: Grundlagen und Methoden
Masterarbeit II: Analyse und Empfehlungen
Operatives Management
Organisation-Governance-Recht
Personalentwicklung und Karrieren im Wissenschaftssystem
Praxisprojekt
Qualitäts- und Prozessmanagement
Strategien und Veränderungsprozesse: praktische Simulationen
Strategisches Management

Hinweise zum Modulhandbuch

Weitere Hinweise ECTS

Für das erfolgreiche Bestehen des Moduls gelten die in dem ATPO aufgeführten Kriterien. Details zur Notenbildung für das Modul sind der jeweils gültigen Studienordnung und dem Besonderen Teil der Prüfungsordnung (BTPO) zu entnehmen. Zur Benotung der Prüfungsleistung(en) wird die an deutschen Hochschulen übliche Notenskala von 1 bis 5 herangezogen (vgl. ATPO).

BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE INSTRUMENTE UND METHODEN

Business Management Tools and Methods

Allgemeine Informationen zum Modul

Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (WiSo)

Modul 22M0923 (Version 1) vom 17.11.2023. Genehmigungsstatus: freigegeben

Modulkennung	22M0923
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 Studierenden bekommen zunächst einen Überblick zu den elementaren Fragestellungen, Methoden und Ansätzen der Betriebswirtschaftslehre. Basis ist das Verständnis der wissenschaftlichen Problemstellungen der Betriebswirtschaftslehre. Die Studierenden sollen weiterhin wesentliche betriebswirtschaftliche Prozesse und Funktionen, betriebswirtschaftliche Entscheidungsprozesse und praxisbezogene Lösungsansätze sowie betriebswirtschaftliche Funktionsbereiche und Aufgaben einordnen und verstehen lernen. Dazu werden Methodenkompetenzen vermittelt, die der Befähigung zur Arbeit mit analytischen Methoden der BWL sowie dem Verständnis von Problemlösungsprozessen dienen. Die Studierenden sollen betriebswirtschaftliche Grundbegriffe sicher beherrschen und in der Lage sein, ihr betriebswirtschaftliches Wissen praxisbezogen und lösungsorientiert im Hochschul- und Wissenschaftskontext anzuwenden.

Lehr-Lerninhalte

Block 1: Grundlagen und Theorieansätze

- 1) Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre öffentlicher Einrichtungen- Betriebswirtschaftliche Handlungsfelder- Wirtschaftliche Entscheidungen- Managementzyklus
- 2) Wirtschaftliche Bedeutung von Hochschul-/Wissenschaftseinrichtungen- Gesamt- und einzelwirtschaftliche Betrachtung-
- 3) Grundzüge des Neuen Steuerungsmodells- Instrumente und Verfahren
- 4) Grundlagen des Controlling- Grundlagen des Rechnungswesens - Ebenen der Erfolgsmessung- Kennzahlen des Erfolgscontrolling und ihre Aussagekraft für Hochschulen

Block 2: Grundüberlegungen zur Anwendung betriebswirtschaftlicher und ökonomischer Ansätze an Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen

- 5) Chancen und Grenzen betriebswirtschaftlicher Steuerung
- 6) Management-Moden und ihre Bedeutung im Wissenschaftskontext (z.B. agiles Management)
- 7) Economics of Higher Education- Gutseigenschaften von Forschung und Lehre- Implikationen ökonomischer Verhaltensmodelle- Markt- und Wettbewerbsmechanismen im Hochschulkontext

Block 3: Beyond New Public Management

- 8) Organisationsentwicklung, Bedeutung von Kultur für das Management

Block 4: Beispiele für die Anwendung ökonomischer Denkansätze und Instrumente im Hochschul- und Wissenschaftskontext

- 9) Fallstudien

Arbeitsaufwand, Lehr- und Lernformen

Gesamtarbeitsaufwand

Der Arbeitsaufwand für das Modul umfasst insgesamt 125 Stunden (siehe auch "ECTS-Leistungspunkte und Benotung").

Lehr- und Lernformen

Dozentengebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
42	Sonstiges	Präsenz oder Online	Kontaktstudium

Dozentenungebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
83	Sonstiges		Selbststudium

Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten

Benotete Prüfungsleistung

- Klausur oder
- mündliche Prüfung

Bemerkung zur Prüfungsart

Die Auswahl der benoteten und unbenoteten Prüfungsarten aus den vorgegebenen Optionen erfolgt unter Einhaltung der jeweils gültigen Studienordnung durch die Lehrenden.

Prüfungsdauer und Prüfungsumfang

Klausur: siehe jeweils gültige Studienordnung

Mündliche Prüfung: siehe Allgemeiner Teil der Prüfungsordnung

Die Anforderungen werden in der jeweiligen Veranstaltung konkretisiert.

Voraussetzungen für die Teilnahme

Empfohlene Vorkenntnisse

Keine

Kompetenzorientierte Lernergebnisse

Wissensverbreiterung

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- können in Bezug auf Zusammenhänge im Hochschul- und Wissenschaftskontext eine ökonomische und betriebswirtschaftliche Sichtweise einnehmen.
- kennen Ziele und Prinzipien der Betriebswirtschaftslehre und können deren Instrumente benennen und bewerten.
- sind mit grundlegenden Fragestellungen der betriebswirtschaftlichen Führung von Hochschulen und wissenschaftlichen Einrichtungen vertraut.
- sollen die Chancen und Probleme der Übertragung betriebswirtschaftlicher Konzepte auf Hochschulen und weiter Wissenschafts-einrichtungen auf Basis von Fallbeispielen beurteilen können.
- können mit Kritik an Ökonomisierung der Wissenschaft fundiert umgehen und Konzepte entwickeln, wie akademische Kultur und betriebswirtschaftliche Logik miteinander vereinbar sind.

Wissensvertiefung

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- wissen um die Notwendigkeit und Art der Anpassung von Methoden und Konzepten der Betriebswirtschaftslehre an die Bedarfe von Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen
- kennen unterschiedliche Anwendungsformen betriebswirtschaftlicher Instrumente in Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen.
- kennen die größten betriebswirtschaftlichen Herausforderungen für Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen

Wissensverständnis

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- können die betriebswirtschaftlichen Kenntnisse (Ansätze, Methoden, Instrumente) auf Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen übertragen und die Möglichkeiten und Grenzen der Anwendbarkeit bewerten
- können aufgrund der erworbenen Kenntnisse Vorschläge zur Ausgestaltung und Implementierung der betriebswirtschaftlichen Methoden und Instrumente erarbeiten

Nutzung und Transfer

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- verstehen den Transfer betriebswirtschaftlicher Methoden und Instrumente auf Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen
- können betriebswirtschaftliche Problemstellungen erkennen und Szenarien zur Lösung ableiten

Wissenschaftliche Innovation

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben, sind in der Lage, neue, innovative betriebswirtschaftliche Ansätze und Best Practices unter Berücksichtigung der spezifischen Rahmenbedingungen auf Hochschulen und das Wissenschaftssystem übertragen

Kommunikation und Kooperation

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben, können mit den Stakeholdern /Anspruchsgruppen der Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen kommunizieren und betriebswirtschaftlich fundierte Diskussionen in Hochschulen und in Wissenschaftseinrichtungen führen

Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben, können ihre betriebswirtschaftlichen Kompetenzen und Handlungsmöglichkeiten als Hochschul- und Wissenschafts-manager realistisch einschätzen

Literatur

Halber, Th., Management in der öffentlichen Verwaltung, Poeschel 2015.

Hanft, A. (Hrsg.): Grundbegriffe des Hochschulmanagements, Luchterhand-Verlag, Oldenburg

Pellert, A. (Hrsg.): Einführung in das Hochschul- und Wissenschaftsmanagement.

Henner Schierenbeck, Claudia B. Wöhle: Grundzüge der Betriebswirtschaftslehre, 19. Auflage, 2016, De Gruyter Studium Oldenbourg

Henner Schierenbeck, Claudia B. Wöhle, Übungsbuch Grundzüge der Betriebswirtschaftslehre, 10. Auflage, 2015, Oldenbourg

Wöhe/Döring, Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, München 2016.

Weitere Literatur und weiterführende Hinweise zusammengefasst in einem Reader.

Verwendbarkeit des Moduls

Zusammenhang mit anderen Modulen

Das Modul leistet die betriebswirtschaftlichen Grundlagen für die Teilnahme an weiteren, aufbauenden Modulen aus dem Bereich Management. Insbesondere handelt es sich dabei um die folgenden Module:

- „Kosten- und Finanzmanagement“
- „Strategisches Management“;
- „Operatives Management“
- „Prozess- und Qualitätsmanagement“

Verwendbarkeit nach Studiengängen

- Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
 - Hochschul- und Wissenschaftsmanagement MBA (01.03.2024)

Am Modul beteiligte Personen

Modulpromotor*in

- Kleine, Dirk

Lehrende

- Kleine, Dirk
- Ziegele, Frank

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

DIVERSITY MANAGEMENT

Diversity Management

Allgemeine Informationen zum Modul

Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (WiSo)

Modul 22M0928 (Version 1) vom 17.11.2023. Genehmigungsstatus: freigegeben

Modulkennung	22M0928
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

Diversity Management (DiM) an Hochschulen. Entwicklung eines Handlungskonzepts, das als Prüfungsleistung zu präsentieren ist.

Lehr-Lerninhalte

Im Modul soll gelernt werden, wie Diversity Management (DiM) an Hochschulen entwickelt werden kann. Gearbeitet wird mit einer Querschnittsperspektive über vier verschiedene Handlungsfelder:

- fachliches und überfachliches Lehrangebot,
- Forschung und Entwicklung,
- Strukturen, Prozesse und Steuerung,
- Kompetenzentwicklung der Akteure.

Diese sollen daraufhin analysiert werden, welche Potenziale sie für Diversity Management erkennen lassen und welche Gestaltungsempfehlungen im Hinblick auf DiM abzuleiten sind. Die begleitende Frage für ein erfolgreiches DiM ist der Aspekt eines „Cultural Change“ als wesentliche Aufgabe eines Veränderungsmanagements.

Im Modul werden

- Grundlagen für Diversity Management anwendungsbezogen erarbeitet,
- Veränderungsprozesse und Trends in der Hochschulentwicklung in Deutschland reflektiert,
- Praxis- und Fallbeispiele der Teilnehmenden bearbeitet,
- Strategien und Handlungsfelder analysiert
- Konkrete Beispiele für Umsetzungsprozesse erarbeitet

Arbeitsaufwand, Lehr- und Lernformen

Gesamtarbeitsaufwand

Der Arbeitsaufwand für das Modul umfasst insgesamt 125 Stunden (siehe auch "ECTS-Leistungspunkte und Benotung").

Lehr- und Lernformen

Dozentengebundenen Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
42	Seminar	Präsenz oder Online	-

Dozentenungebundenen Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
83	Veranstaltungsvor- und -nachbereitung		-

Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten

Benotete Prüfungsleistung

- Referat (mit schriftlicher Ausarbeitung) oder
- Hausarbeit

Bemerkung zur Prüfungsart

Die Auswahl der benoteten und unbenoteten Prüfungsarten aus den vorgegebenen Optionen erfolgt unter Einhaltung der jeweils gültigen Studienordnung durch die Lehrenden.

Bemerkung zum Referat: Konzeptpapier und Präsentation mit Expert*innengespräch

Prüfungsdauer und Prüfungsumfang

Referat:

Konzeptpapier ca. 5 Seiten

Präsentation ca. 30 min.

Peer-Feedback ca. 60 min.

Hausarbeit: ca. 15-20 Seiten

Die Anforderungen werden in der jeweiligen Veranstaltung konkretisiert.

Voraussetzungen für die Teilnahme

Empfohlene Vorkenntnisse

Modul "Strategisches Management"

Kompetenzorientierte Lernergebnisse

Wissensverbreiterung

Studierende, die dieses Modul erfolgreich absolviert haben, verfügen über theoretisches, methodisches und instrumentelles Wissen zum Diversity Management.

Wissensvertiefung

Studierende, die dieses Modul erfolgreich absolviert haben, können Aspekte des Diversity Managements auf hochschulische Fragestellungen anwenden, können Handlungsfelder aufzeigen.

Wissensverständnis

Studierende, die dieses Modul erfolgreich absolviert haben, können Perspektiven unterschiedlicher Akteursgruppen im Diversity Management reflektieren, können Konzeptionen für Diversity Management an Hochschulen entwerfen, können Chancen und Risiken der Einführung von Diversity Management Konzepten an Hochschulen im Rahmen der Planung von Change-Prozessen einschätzen.

Kommunikation und Kooperation

Studierende, die dieses Modul erfolgreich absolviert haben, können sich selbstgesteuert arbeitsteilig neue Wissensgebiete erschließen, können im Teamdiskurs unter Berücksichtigung unterschiedlicher Stakeholderperspektiven Diversity-Konzepte entwerfen, können kriteriengeleitetes Feedback auf die Diversity-Konzepte anderer Teams geben.

Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität

Studierende, die dieses Modul erfolgreich absolviert haben, entwickeln ein professionelles Selbstverständnis als Diversity-Manager*in.

Literatur

Auferkorte-Michaelis, Nicole/Linde, Frank (Hrsg:innen) (2018): Diversität lernen und lehren – ein Hochschulbuch, Opladen usw., Budrich. Online verfügbar unter komdim.org/zum-mitnehmen

Bendl, Regine/Hanappi-Egger, Edeltraud/Hofmann, Roswitha (2012) (Hrsg.innen): Diversität und Diversitätsmanagement, Stuttgart, utb.

Gardenswartz, Lee/Rowe, Anita (2010): Managing Diversity. A Complete Desk Reference & Planning Guide. Third Edition, SHRM

Klein, Uta/Heitzmann, Daniela 2012 (Hrsg.innen): Hochschule und Diversity. Theoretische Zugänge und empirische Bestandsaufnahme. Weinheim und Basel, Beltz Juventa.

Roosevelt, Thomas R. (2001): Management of Diversity. Neue Personalstrategien für Unternehmen. Wie passen Giraffe und Elefant in ein Haus? Wiesbaden, Gabler.

Zu weiteren Informationen und Literaturhinweisen, siehe auch www.komdim.org sowie in den Veranstaltungsunterlagen.

Verwendbarkeit des Moduls

Zusammenhang mit anderen Modulen

Dieses Modul baut auf die Kenntnisse aus dem Modul Strategisches Management auf.

Verwendbarkeit nach Studiengängen

- Programm - CAS - Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
 - Zertifikatsprogramm Personalmanagement in Hochschulen und Wissenschaft CAS (01.03.2023)
- Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
 - Hochschul- und Wissenschaftsmanagement MBA (01.03.2024)

Am Modul beteiligte Personen

Modulpromotor*in

- Linde, Frank

Lehrende

- Linde, Frank
- Auferkorte-Michaelis, Nicole

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

FORSCHUNGS- UND INNOVATIONSMANAGEMENT

Research and Innovation Management

Allgemeine Informationen zum Modul

Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (WiSo)

Modul 22M0921 (Version 1) vom 17.11.2023. Genehmigungsstatus: freigegeben

Modulkennung	22M0921
Niveaustufe	Master
Unterrichtssprache	Deutsch, Englisch
ECTS-Leistungspunkte und Benotung	5.0
Häufigkeit des Angebots des Moduls	nur Wintersemester
Weitere Hinweise zur Frequenz	-
Dauer des Moduls	1 Semester

Modulinhalte

Kurzbeschreibung

Das Modul "Forschungs- und Innovationsmanagement" konzentriert sich auf die Beziehungen zwischen Wissenschaft, Innovation und der Wissenswirtschaft im weitesten Sinne des Wortes. In einer globalisierten Wirtschaft, die von einem raschen technologischen Wandel angetrieben wird, gelten Forschung und Innovation als Motor des Wachstums und der Entwicklung moderner "Wissensökonomien". Sowohl Europa als auch viele andere Länder haben ihre Strategien für wirtschaftliches Wachstum auf Innovation ausgerichtet und bringen daher Hochschulbildung, Forschung und Innovation im "Wissensdreieck" zusammen.

In diesem Modul werden folgende Themen behandelt: Definitionen, Organisation und Messung von Forschung und Innovation; die Beziehungen zwischen Forschung, Innovation und Wirtschaft; regionale Entwicklung; organisatorische Praktiken im Wissenschafts- und Technologietransfer; Projektmanagement und Verfassen von Forschungsvorschlägen.

Während des Moduls werden Teams von Studierenden gemeinsam ein Forschungskonsortium und einen Forschungsvorschlag entwickeln, um ein Audit des deutschen Forschungs-, Entwicklungs- und Innovationssystems (F&I) durchzuführen. Dies dient als Prüfung für dieses Modul.

Lehr-Lerninhalte

1. Wissenschaftspolitik, Innovation und Verbindungen zur Wirtschaft
Grundlegende Konzepte für Forschung, Innovation und die wissensbasierte Wirtschaft
Die Dynamik der Wissenschafts- und Innovationspolitik: auf dem Weg zu einer Dreifach-Helix-Konfiguration
Die Herausforderungen der europäischen Innovationspolitik
2. Messung von Wissenschaft und Innovation
Messung von Wissenschaft und Innovation
Wie lassen sich die wichtigsten Indikatoren bestimmen?
Wissenschaft mit Indikatoren lenken
3. (Inter)nationale, regionale und institutionelle Forschungspolitik
Die Rolle der Forschungseinrichtungen in ihrer Region
Regionale versus (inter)nationale Innovationspolitik
4. Institutionelle Ansätze für das Forschungsmanagement (Gastvorträge)
Forschungsmanagement integriert in traditionelle Universitätsstrukturen
Forschungsmanagement durch ein Science Support Center
5. Projektmanagement und Verfassen von Forschungsanträgen
Grundlegende Schritte des Projektmanagements
Verfassen eines Forschungsantrags: Schritte und Beispiel
Gruppenarbeit: Verfassen eines Forschungsantrags zur Überprüfung des deutschen Systems für Forschung, Entwicklung und Innovation

Arbeitsaufwand, Lehr- und Lernformen

Gesamtarbeitsaufwand

Der Arbeitsaufwand für das Modul umfasst insgesamt 125 Stunden (siehe auch "ECTS-Leistungspunkte und Benotung").

Lehr- und Lernformen

Dozentengebundenen Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
42	Seminar	Präsenz oder Online	-

Dozentenungebundenen Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
83	Veranstaltungsvor- und -nachbereitung		-

Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten

Benotete Prüfungsleistung

- Referat (mit schriftlicher Ausarbeitung) oder
- Hausarbeit

Bemerkung zur Prüfungsart

Die Auswahl der benoteten und unbenoteten Prüfungsarten aus den vorgegebenen Optionen erfolgt unter Einhaltung der jeweils gültigen Studienordnung durch die Lehrenden.

Prüfungsdauer und Prüfungsumfang

Referat: ca. 20-40 Minuten mit schriftlicher Ausarbeitung von ca. 5-10 Seiten

Hausarbeit: ca. 10-15 Seiten

Die Anforderungen werden in der jeweiligen Veranstaltung konkretisiert.

Voraussetzungen für die Teilnahme

Empfohlene Vorkenntnisse

Modul "Grundlagen des internationalen Wissenschaftssystems"

Kompetenzorientierte Lernergebnisse

Wissensverbreiterung

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich abgeschlossen haben:

- sind mit den Konzepten von Forschung, Innovation und der wissensbasierten Wirtschaft vertraut.
- sind in der Lage, Fragen, Gründe und Möglichkeiten für wissenschafts- und innovationspolitische Maßnahmen und Instrumente auf verschiedenen Ebenen zu diskutieren.
- kennen die Möglichkeiten und Grenzen der Messung von Forschungs- und Innovationsleistungen.

Wissensvertiefung

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich abgeschlossen haben:

- haben gründliche Kenntnisse der europäischen und deutschen F&E&I-Politik und -Systeme.
- wissen, wie sie die europäische und nationale Forschungs-, Wissenschafts- und Innovationspolitik auf die Bedürfnisse und Realitäten ihrer eigenen Hochschul- und Wissenschaftseinrichtungen übertragen können.
- wissen, wie die Wissenschaftsförderung auf unterschiedliche Weise organisiert werden kann und verstehen die Logik und Argumentation hinter diesen unterschiedlichen Ansätzen.
- wissen, wie sie Schlüsselindikatoren für Forschung, Wissenschaft und Innovation nutzen und interpretieren können und was diese bedeuten und wie sie in ihren eigenen Organisationen genutzt werden können.

Wissensverständnis

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich abgeschlossen haben:

- sind auf die akademische und politische Diskussion über komplexe Forschungs- und Wissenschaftsaufgaben vorbereitet, auch wenn sie zu gegensätzlichen Problem- und Lösungsvorstellungen führen.
- sind auf die gemeinsame Zusammenarbeit mit nicht selbst gewählten Teammitgliedern vorbereitet.

Nutzung und Transfer

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich abgeschlossen haben:

- wissen, wie sie konzeptionelle Fragen zu Forschung und Innovation in die Managementpraxis von Hochschul- und Wissenschaftseinrichtungen übertragen können.
- wissen, wie sie Instrumente und Formate des Forschungs- und Innovationsmanagements in realen Fällen in Hochschul- und Forschungseinrichtungen anwenden können.
- können Projektmanagementinstrumente/-fähigkeiten bei der Erstellung eines realistischen Forschungsantrags anwenden.

Kommunikation und Kooperation

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich abgeschlossen haben:

- können gut argumentierte Diskussionen über die Chancen und Risiken der Forschungs- und Wissenschaftspolitik / -instrumente führen.
- verstehen die Vor- und Nachteile der Zusammenarbeit bei einem gemeinsamen Forschungsantrag.
- wissen, wie man Aufgaben verteilt und wie man eine gemeinsame Präsentation der Ergebnisse organisiert.

Literatur

Exploring the Foundations: Basics of Science, Technology, and Innovation Policy (<https://www.youtube.com/watch?v=TuCTMYK3Ne8>).

Gault, F. (2018), Defining and measuring innovation in all sectors of the economy, in: Research Policy, Vol. 47, pp. 617-622.

Gibbons (1999), Science's new contract with society, in: Nature, Vol. 42, pp. 81-84.

Etzkowitz and Leydesdorff (2000), The dynamics of innovation: from national systems and "Mode 2" to a triple Helix of University-Industry-Government relations, in: Research Policy, Vol. 29, pp. 109-123.

European Commission (2021), Horizon Europe Strategic Plan 2021-2024, EC: Brussel.

RRI Tools Consortium (2018), A Practical Guide to Responsible Research and Innovation, Key Lessons from RRI Tools, Barcelona: La Caixa Foundation.

European Union (2021), European Innovation Scoreboard 2021, Luxembourg: Publications Office of the European Union (<https://ec.europa.eu/docsroom/documents/46013>).

NFSD (2005), Project Management Handbook, A working tool for project managers, Basel: Novartis Foundation for Sustainable Development.

BMFI (2021), Tender Documentation for a public contract with open procedure pursuant to Act. No. 113 /201 Coll. on Public Contracts under the name: "INTERNATIONAL AUDIT OF THE RESEARCH, DEVELOPMENT AND INNOVATION SYSTEM IN GERMANY", German Ministry for Research and Innovation (BMFI), Berlin.

Oliver Locker-Grütjen, Bruno Ehmann und Georg Jongmanns (2012), Definition für optimales Forschungsmanagement. Wie umfassend kann Forschung unterstützt werden?

Weitere Literatur und weiterführende Hinweise sind zusammengefasst in einem Reader, den alle Studierenden vor Beginn der ersten Selbstlernphase erhalten.

Verwendbarkeit des Moduls

Zusammenhang mit anderen Modulen

Das Modul steht im Zusammenhang mit "Grundlagen des internationale Wissenschaftssystems".

Verwendbarkeit nach Studiengängen

- Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
 - Hochschul- und Wissenschaftsmanagement MBA (01.03.2024)

Am Modul beteiligte Personen

Modulpromotor*in

- Vossensteyn, Hans

Lehrende

- Vossensteyn, Hans

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

FÜHRUNG

Leadership

Allgemeine Informationen zum Modul

Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (WiSo)

Modul 22M0932 (Version 1) vom 17.11.2023. Genehmigungsstatus: freigegeben

Modulkennung	22M0932
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

Mit der sog. „Organisationswerdung“ der Hochschule entsteht die Notwendigkeit von Führung in der Hochschule. Vor dem Hintergrund der historischen und theoretischen Grundlagen dieser Entwicklung vermittelt das Modul die damit verbundenen praktischen Anforderungen an die Führung von MitarbeiterInnen. An passenden Stellen werden Beispiele aus der Praxis einbezogen und ausgewertet.

Lehr-Lerninhalte

Block 1: Führung von Organisationen

- 1) Der Kontext von Führung: Die neue Hochschulgovernance
- 2) Führung als Dienstleistung im Interesse der Funktionsfähigkeit der Organisation

Block 2: Führung von Mitarbeiter*innen

- 1) Rollen und Aufgaben von Führungskräften
- 2) Führungsstile und deren Anwendungsbereiche
- 3) Steuerung von Mitarbeitergesprächen als Führungskompetenz

Block 3: Selbstführung

- 1) Selbstreflexionsfähigkeit
- 2) Selbstorganisation als Führungskraft

Arbeitsaufwand, Lehr- und Lernformen

Gesamtarbeitsaufwand

Der Arbeitsaufwand für das Modul umfasst insgesamt 125 Stunden (siehe auch "ECTS-Leistungspunkte und Benotung").

Lehr- und Lernformen**Dozentengebundenes Lernen**

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
60	Seminar	Präsenz oder Online	-

Dozentenungebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
65	Veranstaltungsvor- und -nachbereitung		-

Weitere Erläuterungen

Entfällt

Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten**Benotete Prüfungsleistung**

- Präsentation oder
- Fallstudie (schriftlich) oder
- Hausarbeit

Bemerkung zur Prüfungsart

Die Auswahl der benoteten und unbenoteten Prüfungsarten aus den vorgegebenen Optionen erfolgt unter Einhaltung der jeweils gültigen Studienordnung durch die Lehrenden.

Prüfungsdauer und Prüfungsumfang

Für die im Modul zulässigen Prüfungsarten gelten jeweils die folgenden Orientierungswerte zum Umfang bzw. zur Dauer.

Prüfungsarten für benotete Prüfungsleistungen:

Präsentation: 15-20 min

Fallstudie (Ergebnispapier): 2-3 Seiten

Hausarbeit: 15-20 Seiten

Die Anforderungen werden in der jeweiligen Veranstaltung konkretisiert.

Voraussetzungen für die Teilnahme**Empfohlene Vorkenntnisse**

Teilnahme an den Modulen „Kommunikation“, „Organisation-Governance-Recht“ und „Strategisches Management“

Kompetenzorientierte Lernergebnisse

Wissensverbreiterung

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben:

- kennen grundlegende und aktuelle Anforderungen an Führungskräfte im Hochschul- und Wissenschaftsmanagement und
- haben die grundlegenden Ansätze der Organisations-, Selbst- und Mitarbeiterführung kennen gelernt.

Wissensvertiefung

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben:

- haben die theoretischen Grundlagen zum Thema Unternehmens- und Mitarbeiterführung vertieft
- und kennen die besonderen Anforderungen an Leitungsrollen und an Teamfähigkeit als Führungskraft.

Wissensverständnis

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben:

- kennen die besonderen Anforderungen an Leitungsrollen und an Teamfähigkeit als Führungskraft.

Nutzung und Transfer

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben:

- verfügen über methodisches Handwerkszeug zur Thematik, welches in praktischen Übungen erlernt wurde, und können dieses in ihrem Arbeitsalltag nutzen und
- haben sich auf besondere Problemstellungen im Führungskontext vorbereitet.

Wissenschaftliche Innovation

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben:

- haben Einblicke in neue Trends und Entwicklung im Kontext Führung von Hochschulen und wissenschaftlichen Einrichtungen erhalten.

Kommunikation und Kooperation

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben:

- verbessern soft skills in den Feldern Moderation, Gesprächsführung und Besprechungsmanagement.

Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben:

- haben ihre Rollen und Aufgaben in Bezug auf Führungsaufgaben in Hochschulen und wissenschaftlichen Einrichtungen reflektiert.

Literatur

Allen, David (2007): Wie ich die Dinge geregelt kriege. Selbstmanagement für den Alltag. 2. Auflage. München/Zürich: Pieper.

Haller, Reinhold (2021): Haller, Reinhold (2021), Führung in Wissenschaft und Forschung. Grundlagen, Instrumente, Fallbeispiele, 3. aktualisierter und erweiterte Auflage, Berlin: BWV

Seliger, Ruth(2014): Das Dschungelbuch der Führung, Heidelberg: Auer

Werth, Lioba/Steidle, Anna (2021): Personal in Hochschule und Wissenschaft professionell führen. Bonn: Deutscher Hochschulverband (DHV)

Weitere Literatur und weiterführende Hinweise zusammengefasst in einem Reader

Verwendbarkeit des Moduls

Zusammenhang mit anderen Modulen

Das Modul entfaltet seine Wirksamkeit durch Bezüge insbesondere zu folgenden Modulen:

Kommunikation

Strategisches Management

Operatives Management

Human Ressource Management

Verwendbarkeit nach Studiengängen

- Programm - DAS - Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
 - Zertifikatsprogramm Hochschul- und Wissenschaftsmanagement DAS (01.09.2022)
- Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
 - Hochschul- und Wissenschaftsmanagement MBA (01.03.2024)

Am Modul beteiligte Personen

Modulpromotor*in

- Lodde, Astrid

Lehrende

- Handel, Kai
- Lodde, Astrid

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

GRUNDLAGEN DES HOCHSCHUL- UND WISSENSCHAFTSRECHTS

Fundamentals of Higher Education and Science Law

Allgemeine Informationen zum Modul

Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (WiSo)

Modul 22M0919 (Version 1) vom 17.11.2023. Genehmigungsstatus: freigegeben

Modulkennung	22M0919
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

Ein Umgang mit den rechtlichen Rahmenbedingungen ist auf jeder Ebene des Hochschul- und Wissenschaftsmanagements unverzichtbar. Neben der in einem Rechtsstaat stets unverzichtbaren Einhaltung von Rechtsvorschriften geht es auf den höheren Führungsebenen darüber hinaus stärker um die Nutzung der mit dem Recht verbundenen Spielräume. Die Studierenden sollen daher für den Umgang mit den für Hochschule und Wissenschaft relevanten Rechtsvorschriften umgehen können.

Lehr-Lerninhalte

Verfassungsrechtliche Grundlagen für Hochschulen und Forschungseinrichtungen:

- Verfassungsstrukturprinzipien und Staatszielbestimmungen, insbesondere Demokratie, Rechtsstaat und Bundesstaat, und ihre Bedeutung für Hochschulen und Forschungseinrichtungen;
- Struktur, Schutzbereiche und Schranken der Grundrechte;
- wissenschaftsrelevante Grundrechte, insbesondere Wissenschaftsfreiheit in Art. 5 Abs. 3 GG und Berufsfreiheit in Art. 12 Abs. 1 GG,

Kompetenzen der Europäischen Union (EU) in den Bereichen Bildung und Forschung und ihre Umsetzung in der Europäischen Bildungs- und Forschungspolitik:

- Grundlagen und Struktur der EU als supranationale Organisation, Rechtsetzung durch die EU, Aufgaben, Kompetenzen und politische Umsetzung der EU in den Bereichen Bildung gem. Art. 165 f. AEUV und Forschung und gem. Art. 179 ff. AEUV,

Internationale Einwirkungen auf das Recht von Hochschule und Wissenschaft in Deutschland:

- Lissabon-Konvention,
- Äquivalenzabkommen,
- Hochschulen und Forschungseinrichtungen vor den Herausforderungen der internationalen Liberalisierung des Austausches von Waren und Dienstleistungen über WTO, GATT und GATS,,

„Bologna-Prozess“ und Europäischer Hochschulraum:

- Einordnung des „Bologna-Prozesses“ aus rechtlicher Perspektive;
- Grundlagen der rechtlichen Umsetzung des „Bologna-Prozesses“ in Deutschland.

Arbeitsaufwand, Lehr- und Lernformen

Gesamtarbeitsaufwand

Der Arbeitsaufwand für das Modul umfasst insgesamt 125 Stunden (siehe auch "ECTS-Leistungspunkte und Benotung").

Lehr- und Lernformen

Dozentengebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
42	Seminar	Präsenz oder Online	-

Dozentenungebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
83	Sonstiges		Vor- und Nachbereitung unter Nutzung des vor den Präsenz-/Online-Phasen bereitgestellten Readers, Literaturstudium, mündliche und schriftliche Bearbeitung und Präsentation vorgegebener rechtlicher Fragen.

Weitere Erläuterungen

Selbst- und Literaturstudium,
seminaristischer Vortrag mit Diskussion,
moderierte Gruppendiskussionen.

Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten

Benotete Prüfungsleistung

- Hausarbeit oder
- mündliche Prüfung

Bemerkung zur Prüfungsart

Die Auswahl der benoteten und unbenoteten Prüfungsarten aus den vorgegebenen Optionen erfolgt unter Einhaltung der jeweils gültigen Studienordnung durch die Lehrenden.

Prüfungsdauer und Prüfungsumfang

Mündliche Prüfung: Siehe Allgemeiner Teil der Prüfungsordnung

Hausarbeit: ca. 10-15 Seiten

Die Anforderungen werden in der jeweiligen Veranstaltung konkretisiert.

Voraussetzungen für die Teilnahme

Empfohlene Vorkenntnisse

Keine

Kompetenzorientierte Lernergebnisse

Wissensverbreiterung

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- kennen auf der Grundlage allgemeiner Kenntnisse die Rahmenbedingungen des Handelns von Hochschulen sowie von Wissenschafts- und Forschungseinrichtungen im Verfassungsrecht sowie im europäischen und im internationalen Recht.

Wissensvertiefung

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- verstehen die wesentlichen rechtlichen Rahmenbedingungen für das Handeln von Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen, können ihr Verhalten rechtlich einordnen und begründen.

Wissensverständnis

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- erkennen und bewerten die rechtliche Relevanz administrativer Handlungen und Entscheidungen im administrativen Alltag von Hochschule und Forschungseinrichtungen,
- können die verfassungs-, europa- und völkerrechtlichen Regelungen im Bereich von Hochschule und Forschung im Hinblick auf ihre rechtliche Relevanz für ihre administrativen Handlungen und Entscheidungen im Hochschulalltag einordnen.

Nutzung und Transfer

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- erschließen in ihrem Arbeitsalltag unbekannte Rechtsvorschriften und neue gerichtliche Entscheidungen,
- nutzen die Spielräume der anzuwendenden Rechtsvorschriften richtig und geschickt.

Wissenschaftliche Innovation

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- können rechtliche Problemstellungen in Forschungsfragen überführen,
- wenden theoretische rechtswissenschaftliche Forschungsmethoden an
- entwickeln vorhandene rechtswissenschaftliche Forschungsergebnisse aus ihrer Tätigkeit weiter.

Kommunikation und Kooperation

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- können mit Mitarbeiter*innen Rechtsfragen zu treffender Entscheidungen besprechen,
- können mit Rechtsexpert*innen Rechtsfragen diskutieren und deren Fachkompetenz für eigene Entscheidungen fruchtbar machen.

Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- können die wesentlichen rechtlichen Rahmenbedingungen für Managementaufgaben in Hochschulen und Forschungseinrichtungen reflektieren und im Kontext mit anderen Fachgebieten nutzen.

Literatur

Hartmer, Michael/Detmer, Hubert, Hochschulrecht, 4. Aufl., Heidelberg u.a. 2022,

Pautsch, Arne/Lackner, Hendrik, Kompendium Hochschul- und Wissenschaftsrecht, 3. Aufl., Köln u.a. 2022,

Reader mit Zusammenstellung aktueller Aufsatzliteratur und Auszüge aus aktuellen Lehrbüchern zu einzelnen Rechtsgebieten.

Verwendbarkeit des Moduls

Zusammenhang mit anderen Modulen

Das Modul bereitet auf den Teil „Recht“ im Modul „Organisation, Governance, Recht“ vor.

Verwendbarkeit nach Studiengängen

- Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
 - Hochschul- und Wissenschaftsmanagement MBA (01.03.2024)

Am Modul beteiligte Personen

Modulpromotor*in

- Müller-Bromley, Nicolai

Lehrende

- Müller-Bromley, Nicolai

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

GRUNDLAGEN DES INTERNATIONALEN WISSENSCHAFTSSYSTEMS

Foundations of the International Higher Education System

Allgemeine Informationen zum Modul

Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (WiSo)

Modul 22M0936 (Version 1) vom 17.11.2023. Genehmigungsstatus: freigegeben

Modulkennung	22M0936
Niveaustufe	Master
Unterrichtssprache	Deutsch, Englisch
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 Modul "Grundlagen des internationalen Wissenschaftssystems" bietet einen Überblick und eine Einführung in das Hochschul- und Forschungssystem, die Arten von Institutionen, die Akteure und Interessengruppen und ihre verschiedenen Rollen und Interessen. Hochschulbildung und Wissenschaft müssen in ihrem Kontext analysiert werden, einschließlich der historischen Entwicklungen und der breiteren nationalen und internationalen Bildungs- und Wissenschaftssysteme, einschließlich der Grund-, Sekundar- und Berufsbildung sowie verschiedener Forschungseinrichtungen (z. B. Max-Planck-, Helmholtz-, Leibnitz- und andere Institute in Deutschland) und industrieller Forschungseinrichtungen. Dieser breitere Kontext wirkt sich auf die Art und Weise aus, wie Hochschul- und Forschungseinrichtungen innerhalb des "Wissenssektors" funktionieren und organisiert sind.

Innerhalb dieser Systeme und Einrichtungen nehmen die verschiedenen Akteure ihre eigenen Funktionen und Rollen aus der Perspektive ihrer eigenen (individuellen) Erwartungen wahr. Darüber hinaus gibt es mehrere externe Interessengruppen, die versuchen, Einfluss auf die Wissenseinrichtungen zu nehmen oder von ihnen beeinflusst werden, wie z. B. die Industrie, politische Parteien, Eltern von Studierenden, Qualitätssicherungsagenturen usw. In diesem Modul wird versucht, die Dynamik zwischen all diesen Akteuren zu analysieren, die die alltägliche Realität schaffen, in der die Teilnehmer des Moduls agieren müssen.

Darüber hinaus unterscheiden sich die Bildungs- und Forschungssysteme von Land zu Land, obwohl die europäische Politik (Bologna und Horizon Europe) versucht, gemeinsame Ziele und Strukturen für die Hochschulbildung und die Forschung festzulegen. Gleichzeitig versuchen viele Regierungen, die Vielfalt innerhalb ihrer Hochschul- und Wissenschaftssysteme zu fördern, um den Bedürfnissen und Kapazitäten von Studierenden, Arbeitgebern, der Industrie und der Gesellschaft im Allgemeinen gerecht zu werden. In diesem Modul werden die direkten und indirekten Folgen für die Hochschul- und Forschungseinrichtungen untersucht.

Lehr-Lerninhalte

Teil 1

- Die deutsche Geschichte der Hochschulen und die Entwicklung und Ausdifferenzierung der Wissenschaften unter Berücksichtigung der gesellschaftlich-historischen, ökonomischen, kulturellen und politischen Rahmenbedingungen
- Entstehung und Entwicklung der europäischen Universitätsidee im Ausgang des Mittelalters
- Der Einfluss der Reformation auf die Hochschulentwicklung in Deutschland und die Revolution im Wissenschaftsverständnis durch die Entstehung der modernen Naturwissenschaften
 - Die Universitäts- und Bildungsidee Wilhelm von Humboldts
 - Der Struktur- und Funktionswandel von Wissenschaft und Bildung: Kontext der Industrialisierung
 - Die Geschichte der deutschen Universität seit dem Nationalsozialismus
- Schlussfolgerungen aus den historischen Hintergründen für die heutige Hochschullandschaft

Teil 2

Hochschulbildung und Wissenschaftssysteme:

- Strukturen, Akteure, Beziehungen und Ziele in Hochschul- und Wissenschaftssystemen
- Institutionen und Akteure im deutschen Hochschulwesen
- Stakeholder-Analyse im deutschen Hochschul- und Wissenschaftssektor
- Beispiele für Bildungs- und Forschungssysteme: ein internationaler Vergleich

Diversität und Profilbildung im Hochschul- und Wissenschaftsbereich:

- Diversität und Profilbildung: Konzepte und politische Ziele
- Messung der Vielfalt: Hochschulrankings und ihre Auswirkungen auf die nationale und institutionelle Politik
- Aufbau eines neuen Hochschul- und Wissenschaftssystems: Ausgleich zwischen den Funktionen durch eine Simulationsübung (Lego-Spiel)

Europäische Entwicklungen in der Hochschulbildung und in den Wissenschaftssystemen:

- Der Bologna- und der Lissabon-Prozess (Europa 2020, Hirozon Europe) und ihre Auswirkungen auf die deutsche Hochschulbildung und Wissenschaft
- Verstehen der Auswirkungen der europäischen Entwicklungen auf die deutschen Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen durch Analyse der Modernisierungsagenda

Qualitätssicherung: Auf dem Weg zur Qualitätskultur:

- Von der Qualitätssicherung zu einer Kultur der Qualität in Lehre, Lernen und Forschung
- Implikationen für Hochschulen und wissenschaftliche Einrichtungen und die Vorbereitung der Studierenden auf den Arbeitsmarkt

Arbeitsaufwand, Lehr- und Lernformen

Gesamtarbeitsaufwand

Der Arbeitsaufwand für das Modul umfasst insgesamt 125 Stunden (siehe auch "ECTS-Leistungspunkte und Benotung").

Lehr- und Lernformen

Dozentengebundenen Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
42	Sonstiges	Präsenz oder Online	Kontaktstudium

Dozentenungebundenen Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
83	Sonstiges		Selbststudium

Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten

Benotete Prüfungsleistung

- mündliche Prüfung oder
- Hausarbeit

Bemerkung zur Prüfungsart

Die Auswahl der benoteten und unbenoteten Prüfungsarten aus den vorgegebenen Optionen erfolgt unter Einhaltung der jeweils gültigen Studienordnung durch die Lehrenden.

Prüfungsdauer und Prüfungsumfang

Mündliche Prüfung: Siehe Allgemeiner Teil der Prüfungsordnung

Hausarbeit: ca. 10-15 Seiten

Die Anforderungen werden in der jeweiligen Veranstaltung konkretisiert.

Voraussetzungen für die Teilnahme

Empfohlene Vorkenntnisse

Keine (allgemeine Voraussetzungen für den MBA)

Kompetenzorientierte Lernergebnisse

Wissensverbreiterung

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich abgeschlossen haben:

- sind mit der Geschichte des deutschen Hochschul- und Wissenschaftssystems vertraut und wissen, wie sich diese in der heutigen Hochschul- und Wissenschaftslandschaft niederschlägt.
- haben einen besseren Überblick und ein besseres Verständnis für die verschiedenen Akteure und Stakeholder und deren Rollen und Perspektiven im (deutschen) Hochschul- und Wissenschaftssystem.
- haben ein besseres Verständnis von Diversität und Profilbildung im Hochschulbereich und der Funktionsweise von Hochschulrankings.
- wissen, wie sie die deutsche (Hochschul-)Bildung und Wissenschaft in den Kontext internationaler Systeme und der europäischen Modernisierung von Hochschulbildung und Wissenschaft (z.B. durch die Prozesse von Bologna und Horizon Europe) einordnen können.

Wissensvertiefung

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich abgeschlossen haben:

- können grundlegende Konzepte, Strukturen und politische Fragestellungen im deutschen und internationalen Hochschul- und Wissenschaftssystem, Kontexte und (historische) Entwicklungen diskutieren und anwenden.
- sind in der Lage, die Rolle der verschiedenen Hochschul- und Wissenschaftsakteure bei Themen wie Diversität und Profilbildung, Modernisierung, Ranking und Qualitätssicherung von Hochschul- und Wissenschaftsorganisationen und -systemen kritisch zu beurteilen.

Wissensverständnis

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich abgeschlossen haben:

- sind auf die akademische und politische Diskussion über komplexe hochschul- und wissenschaftspolitische Diskussionen aus einer historischen, internationalen und akteursübergreifenden Perspektive vorbereitet.

Nutzung und Transfer

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich abgeschlossen haben:

- können eine kritische Stakeholder-Analyse auf ihre eigene Hochschul- und Wissenschaftsorganisation anwenden.
- können die Systemmerkmale eines Hochschul- und Wissenschaftssystems kritisch beurteilen und diskutieren.
- können internationale Hochschul- und Wissenschaftsagenden auf ihre eigene Organisation übertragen, z. B. die Auswirkungen der Europäischen Modernisierungsagenda.

Kommunikation und Kooperation

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich abgeschlossen haben:

- haben erfahren und gelernt, Themen der Hochschulbildung, Beziehungen zwischen den Akteuren und deren Konsequenzen kritisch zu diskutieren.
- haben die Erfahrung gemacht, ein fiktives Hochschul- und Wissenschaftssystem in einer Gruppensimulation zu entwickeln, um mit verschiedenen Rollen und Funktionen verschiedener Arten von Hochschul- und Wissenschaftseinrichtungen und -programmen zu experimentieren.

Literatur

Beacher T., Kogan, M. (1992). Process and Structure in Higher Education, second edition, London/New York: Routledge. Chapter 1 Introduction (pp. 1-5), Chapter 4 The working of the whole system (pp. 50-66).

OECD webinar on Education at a glance 2019: <https://www.youtube.com/watch?v=XPMG2jxp4BA>.

Reichert, S. (2009). Institutional Differentiation in European higher education, Tensions and challenges for policy makers, EUA, Brussels: European University Association, pp. 1-20.

Education systems: https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/national-description_en.

Science systems: <https://rio.jrc.ec.europa.eu/rio> (Research and Innovation Observatory, RIO)

CHEPS (2014), The Future of Higher Education: <https://www.utwente.nl/en/bms/cheps/news/Conferencevideos/>

European Commission (2017), On a renewed EU agenda for higher education, Brussels: European Commission COM (2017) 247. (obligatory reading) Education systems:

Higher education in the USA: http://en.wikipedia.org/wiki/Education_in_the_United_States.

European Commission (2011), Supporting growth and jobs – an agenda for the modernisation of Europe's higher education systems, Brussels: European Commission COM (2011) 567/2.

Kottmann, A., J. Huisman, L. Brockerhoff, L. Cremonini and J. Mampaey (2016), How Can One Create a Culture for Quality Enhancement? Final Report, Oslo: NOKUT

CHEPS (2010), The European Classification of Higher Education Institutions, Enschede/Brussels: CHEPS /European Commission.

Weitere Literatur und weiterführende Hinweise sind zusammengefasst in einem Reader, den alle Studierenden vor Beginn der ersten Selbstlernphase erhalten.

Verwendbarkeit des Moduls

Zusammenhang mit anderen Modulen

Förderung eines allgemeinen Verständnisses der Hochschul- und Wissenschaftssysteme, um die Inhalte anderer Module besser zu verstehen.

Verwendbarkeit nach Studiengängen

- Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
 - Hochschul- und Wissenschaftsmanagement MBA (01.03.2024)

Am Modul beteiligte Personen

Modulpromotor*in

- Vossensteyn, Hans

Lehrende

- Wortmann, Rolf
- Vossensteyn, Hans

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

HOCHSCHULMANAGEMENT IM DIGITALEN ZEITALTER

University Management in the Digital Era

Allgemeine Informationen zum Modul

Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (WiSo)

Modul 22M0938 (Version 1) vom 20.12.2024. Genehmigungsstatus: freigegeben

Modulkennung	22M0938
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

Digitale Medien und Werkzeuge haben in der Hochschule Einzug gehalten. Das Modul adressiert den Einsatz digitaler Medien und Werkzeuge in den Kernaufgaben einer Hochschule in Lehre, Forschung und Verwaltung ausgehend von aktueller Literatur und aktuellen Studien. In der Lehre ist Digitalisierung Gegenstand und Methode, in der Steuerung und Führung von Hochschulen wird sie zunehmend unverzichtbar. Neben allgemeinen Überlegungen wird die Digitalisierung im Kontext von Lehre, Forschung und Verwaltung beleuchtet. Der Einsatz digitaler Werkzeuge und Medien funktioniert aber nur dann, wenn die Instrumente an die Gegebenheiten einer Hochschule angepasst und ihre wissenschaftsgerechte Ausgestaltung und ihre Grenzen kritisch reflektiert werden. Die Einführung digitaler Elemente muss dabei auch immer den Veränderungsprozess innerhalb der Organisation mit in den Blick nehmen.

Das Modul schafft das Grundlagenwissen um die Möglichkeiten, Chancen und Gefahren der Digitalisierung im Strategiebildungsprozess der eigenen Hochschule zu beleuchten.

Lehr-Lerninhalte

Themenblöcke:

1. Innovationen durch Digitalisierung: Allgemeine Aspekte und Innovationstriebe
2. Digitalisierung in der Lehre: Digitalisierung als Gegenstand und Digitalisierung als Methode /Werkzeug
3. Digitalisierung in der Forschung: Digitalisierung als Gegenstand und Digitalisierung als Methode /Werkzeug
4. Digitalisierung in der Hochschulverwaltung: Digitalisierungsprojekte, Rechtliche Rahmenbedingungen (OZG), Campusmanagement,
5. Digitalisierung als Strategiebildungselement: Handlungsoptionen für Digitalisierungsprojekte

Arbeitsaufwand, Lehr- und Lernformen

Gesamtarbeitsaufwand

Der Arbeitsaufwand für das Modul umfasst insgesamt 125 Stunden (siehe auch "ECTS-Leistungspunkte und Benotung").

Lehr- und Lernformen

Dozentengebundenen Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
42	Seminar	Präsenz oder Online	-

Dozentenungebundenen Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
20	Veranstaltungsvor- und -nachbereitung		-
63	Erstellung von Prüfungsleistungen		-

Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten

Benotete Prüfungsleistung

- Hausarbeit oder
- mündliche Prüfung

Bemerkung zur Prüfungsart

Die Auswahl der benoteten und unbenoteten Prüfungsarten aus den vorgegebenen Optionen erfolgt unter Einhaltung der jeweils gültigen Studienordnung durch die Lehrenden.

Prüfungsdauer und Prüfungsumfang

Für die im Modul zulässigen Prüfungsarten gelten jeweils die folgenden Orientierungswerte zum Umfang bzw. zur Dauer.

Prüfungsarten für benotete Prüfungsleistungen:

- Hausarbeit: 15-20 Seiten
- mündliche Prüfung: Siehe Allgemeiner Teil der Prüfungsordnung

Die Anforderungen werden in der jeweiligen Veranstaltung konkretisiert.

Voraussetzungen für die Teilnahme

Empfohlene Vorkenntnisse

grundlegendes Verständnis der Besonderheiten des Wissenschaftssystems
Offenheit für Digitalisierung von Geschäftsprozessen

Kompetenzorientierte Lernergebnisse

Wissensverbreiterung

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,
kennen wesentliche Innovationstreiber der digitalisierten Welt,
kennen Ziele und Prinzipien digitaler Geschäftsmodelle und können deren Instrumente benennen und bewerten,
sind mit grundlegenden Fragestellungen im Kontext Digitalisierung der Hochschulorganisation vertraut,
kennen Kritik und Grenzen, die im Zusammenhang mit der Digitalisierung von Wissenschaft und Wirtschaft gesehen werden.

Wissensvertiefung

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,
wissen um die Notwendigkeit und Art der Anpassung digitalisierter Prozesse und Methoden an die Bedarfe von Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen,
können für Fallbeispiele aus Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen Strategioptionen unter der Digitalisierungsperspektive erarbeiten.

Wissensverständnis

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,
können Konzepte und Maßnahmen entwickeln, mit denen akademische Kultur und digitalisierte Abläufe vereinbar werden
können aufgrund der erworbenen Kenntnisse Institutions-spezifische Vorschläge zur Ausgestaltung digitalisierter Prozesse erarbeiten.

Nutzung und Transfer

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben, sind auf alltägliche Berufssituationen der kritischen Diskussion und der Konflikte um die Digitalisierung von Hochschul- und Wissenschaftsmanagement vorbereitet, können für Fallbeispiele aus Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen mit den erlernten Methoden und Konzepten selbstständig Lösungsansätze erarbeiten, können auf Basis einer fundierten wissenschaftlich-methodischen Ausbildung Problemstellungen im Kontext Digitalisierung in akademischen Expertenorganisationen erkennen und moderierend zur Lösung beitragen.

Wissenschaftliche Innovation

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben, können Best Practices der Prozessdigitalisierung auf das Wissenschaftssystem realistisch übertragen, und auch unter Einbeziehung der spezifischen rechtlichen Restriktionen geeignete Schlussfolgerungen ziehen.

Kommunikation und Kooperation

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben, können fundierte Diskussionen über die Chancen und Grenzen der Digitalisierung führen und mit kritischen Argumenten umgehen, verfügen über Ansatzpunkte zur Überwindung von „Gräben“ zwischen kontroversen Meinungen zur Digitalisierung, verfügen über die erforderlichen Kooperations- und Konfrontationsstrategien, um ihre Anliegen innerhalb ihrer Institution zu befördern.

Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben, verstehen sich als Hochschul- und Wissenschaftsmanager*in an der Schnittstelle von Wissenschaft und Verwaltung können ihre Handlungsmöglichkeiten als Hochschul- und Wissenschafts-manager*innen im Bereich Digitalisierung als Querschnittsfunktion adäquat einschätzen

Literatur

Aktuelle Literatur zum Themenfeld Digitalisierung & Hochschule (Literaturliste wird für jedes Semester aktualisiert)

[Arbeitspapiere Hochschulforum Digitalisierung](#)

Jahrestagung Gesellschaft für Medien in der Wissenschaft

Dittler, Ullrich; Kreidl, Christian (2021): Wie Corona die Hochschullehre verändert. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden

Erpenbeck, J., Sauter, W.: Handbuch Kompetenzentwicklung im Netz, Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart, 2017

Haude, Oliver und Markus Toschlager. "Digitalisierung allein lost keine Organisationsprobleme". In: Die Hochschule 1 (2017), S. 59–69

Koffer, Sebastian und Nils Urbach. "Die Digitalisierung der Wissensarbeit - Unternehmen im Spagat zwischen Innovation und Kontrolle". In: Arbeit 4.0 - Digitalisierung, IT und Arbeit. Hrsg. von Josephine Hofmann. Edition HMD. Springer Vieweg, 2018. Kap. 2, S. 17–27

Loviscach, Jörn. "Digitalisierung der Hochschullehre: Was wissen wir wirklich?" In: Vom E-Learning zu Digitalisierung - Mythen, Realitäten, Perspektiven. Hrsg. von Reinhard Bauer u. a. Bd. 76. Medien in der Wissenschaft. Münster, New York: Waxmann-Verlag, 2020, S. 84–100

Onnen, Corinna; Stein-Redent, Rita; Blättel-Mink, Birgit; Noack, Torsten; Opielka, Michael; Späte, Katrin (Hg.) (2022): Organisationen in Zeiten der Digitalisierung. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Seckelmann, Margrit; Brunzel, Marco (Hg.) (2021): Handbuch Onlinezugangsgesetz. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.

Welp, Isabell, Prisca Brosi und Tanja Schwarzmüller. Digital Work Design. Frankfurt / New York: Campus Verlag, 2018

Wittpahl, Volker. "Perspektivische Veränderung der Wissenschaft". In: Digitalisierung. Hrsg. von Volker Wittpahl. Springer Vieweg, 2017. Kap. 2.1.3, S. 87–95

Verwendbarkeit des Moduls

Zusammenhang mit anderen Modulen

Das Modul adressiert ein Querschnittsthema, welches implizit zu vielen Bereichen des HWM Verknüpfungen besitzt.

Verwendbarkeit nach Studiengängen

- Programm - DAS - Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
 - Zertifikatsprogramm Hochschul- und Wissenschaftsmanagement DAS (01.09.2022)
- Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
 - Hochschul- und Wissenschaftsmanagement MBA (01.03.2024)

Am Modul beteiligte Personen

Modulpromotor*in

- Morisse, Karsten

Lehrende

- Morisse, Karsten
- Handel, Kai

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

HOCHSCHUL- UND WISSENSCHAFTSMARKETING

Higher Education Marketing

Allgemeine Informationen zum Modul

Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (WiSo)

Modul 22M0930 (Version 1) vom 17.11.2023. Genehmigungsstatus: freigegeben

Modulkennung	22M0930
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

Auch im Management von Hochschulen und Wissenschaftsorganisationen wird zielorientiert geplant und gesteuert. Die Bedürfnisse der „Kunden“ und aller anderen Anspruchsgruppen stehen auch hier im Mittelpunkt. Teilnehmerinnen und Teilnehmer an diesem Modul erkennen die Chancen und Grenzen der Anwendbarkeit des Marketingansatzes auf Institutionen des Wissenschaftsbereichs und erlernen die wissenschaftsadäquate Verwendung von Begriffen wie „Markt“, „Produkt“ und „Kunde“.

Hierfür ist eine grundlegende Kenntnis der Instrumente und Methoden des strategischen und des operativen Marketings sowie der Markenbildung und Markenführung erforderlich.

Dank einer problemorientierten Handlungskompetenz können Konzepte entwickelt werden, die akademische Kultur und betriebswirtschaftliche Ansätze verknüpfen.

Die Inhalte werden anhand von konkreten Anwendungsfällen vermittelt und direkt angewendet.

Lehr-Lerninhalte

Folgende Inhalte werden u. a. vermittelt:

- Strategisches Marketing inkl. Situationsanalyse und Segmentierung
- Wissenschaft als Marke inkl. Positionierung, Markenbildung und Markenführung
- Operatives Marketing inkl. Marketinginstrumente
- Arbeitgebermarketing
- Grundlagen der Marktforschung inkl. Evaluierung, Marketinginstrumente

Besonderen Wert legt das Modul auf die Verknüpfung von grundlegenden Inhalten und konkreten Fragestellungen aus dem Hochschul- und Wissenschaftsmarketing.

Dazu ist es zunächst erforderlich, relevante Marketinggrundlagen zu erarbeiten und daraus Anwendungsempfehlungen abzuleiten.

Auf dieser Grundlage werden fallbezogen aktuelle Fragestellungen zu konkreten Themen aus dem Hochschul- und Wissenschaftsmarketing bearbeitet. In diese Bearbeitung sollen die Erfahrungen der Studierenden aus unterschiedlichen Kontexten einfließen.

Arbeitsaufwand, Lehr- und Lernformen

Gesamtarbeitsaufwand

Der Arbeitsaufwand für das Modul umfasst insgesamt 125 Stunden (siehe auch "ECTS-Leistungspunkte und Benotung").

Lehr- und Lernformen

Dozentengebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
42	Seminar	Präsenz oder Online	-

Dozentenungebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
83	Veranstaltungsvor- und -nachbereitung		-

Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten

Benotete Prüfungsleistung

- Klausur oder
- mündliche Prüfung

Bemerkung zur Prüfungsart

Die Auswahl der benoteten und unbenoteten Prüfungsarten aus den vorgegebenen Optionen erfolgt unter Einhaltung der jeweils gültigen Studienordnung durch die Lehrenden.

Prüfungsdauer und Prüfungsumfang

Klausur: Siehe jeweils gültige Studienordnug

Mündliche Prüfung: Siehe Allgemeiner Teil der Prüfungsordnung

Die Anforderungen werden in der jeweiligen Veranstaltung konkretisiert.

Voraussetzungen für die Teilnahme

Empfohlene Vorkenntnisse

Keine

Kompetenzorientierte Lernergebnisse

Wissensverbreiterung

Die Studierenden lernen auf Basis der betriebswirtschaftlichen Grundlagen des Marketings eine wissenschaftsadäquate Interpretation der Begriffe und Instrumente.

Sie erwerben Überblickswissen im Hochschul- und Wissenschaftsmarketing.

Wissensvertiefung

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer sind befähigt zur Konkretisierung von Marketingfragestellungen, zur Problemanalyse und Ableitung von Ansatzpunkten des Marketings.

Sie sind in der Lage, ihr Wissen auf konkrete Anwendungsfälle zu übertragen.

Wissensverständnis

Teilnehmerinnen und Teilnehmer an diesem Modul erkennen die Chancen und Grenzen der Anwendbarkeit des Marketingansatzes auf Institutionen des Wissenschaftsbereichs.

Nutzung und Transfer

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer werden in die Lage versetzt, sowohl die Planung von Marketingstrategien als auch die Konzeption, Umsetzung und Kontrolle operativer Marketingmaßnahmen im Kontext eines umfassenden Hochschul- und Wissenschaftsmanagements vorzunehmen.

Sie können Konzepte entwickeln, die die akademische Kultur und betriebswirtschaftliche Ansätze verknüpfen.

Das Modul vermittelt das notwendige Wissen, um Entscheidungen im Hochschul- und Wissenschaftsmarketing zu treffen.

Kommunikation und Kooperation

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer können fundierte Diskussionen über die Anwendbarkeit des betriebswirtschaftlichen Marketings auf das Wissenschaftssystem führen und mit kritischen Argumenten umgehen.

Sie können innerhalb und außerhalb der eigenen Organisation für die entsprechenden Ziele und Methoden werben und überzeugen.

Sie verfügen über die erforderlichen Kooperations- und Konfrontationsstrategien.

Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer lernen wissenschaftliche Methoden und Theorien kennen, mit denen sie systematisch neue Problemlagen und Fragestellungen bearbeiten können.

Literatur

Berekoven, Ludwig; Eckert, Werner; Ellenrieder, Peter (2009): Marktforschung. Methodische Grundlagen und praktische Anwendung. 12., überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden: Gabler (Gabler-Lehrbuch).

Hellmann, Kai-Uwe (2019): Wissenschaft als Marke? Chancen und Risiken der Markenbildung und Markenführung im Wissenschaftssystem. In: Merten, Wolfgang; Knoll, Thorsten (Hrsg.): Handbuch Wissenschaftsmarketing, Wiesbaden: Springer, S. 87–120.

Meffert, Heribert; Burmann, Christoph; Kirchgeorg, Manfred; Eisenbeiß, Maik (2019): Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele. 13. Auflage. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Merten, Wolfgang; Knoll, Thorsten (Hg.) (2019): Handbuch Wissenschaftsmarketing. Konzepte, Instrumente, Praxisbeispiele. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Ruzicka, Johannes; Reetz, Konstantin (2020): Fundraising für Hochschulen. In: Michael Urselmann (Hg.): Handbuch Fundraising. 2. Auflage. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 631–654.

Urselmann, Michael (2018): Fundraising. Professionelle Mittelbeschaffung für gemeinwohlorientierte Organisationen. 7. Auflage. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Urselmann, Michael (Hg.) (2020): Handbuch Fundraising. 2. Auflage. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Schmidbauer, Klaus (2019): Wissenschaftsmarketing neu denken. In: Merten, Wolfgang; Knoll, Thorsten (Hrsg.): Handbuch Wissenschaftsmarketing, Wiesbaden: Springer, S. 29–65.

Walter, Benjamin von; Kremmel, Dietmar (Hg.) (2016): Employer Brand Management. Arbeitgebermarken aufbauen und steuern. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Wesselmann, Stefanie; Hohn, Bettina (2017): Public Marketing. 4. Auflage. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Weitere Literatur und weiterführende Hinweise zusammengefasst in einem Reader

Verwendbarkeit des Moduls

Zusammenhang mit anderen Modulen

Das Modul „Hochschul- und Wissenschaftsmarketing“ ist Teil des Lehrgebiets „Management“, das den Kernbereich des Studiums darstellt. Es geht hier um die Anwendung betriebswirtschaftlicher Methoden im Kontext von Wissenschaftseinrichtungen. Das Modul baut auf den Basismodulen „Betriebswirtschaftliche Instrumente und Methoden“, „Strategisches Management“ und „Operatives Management“ auf. Das „Hochschul- und Wissenschaftsmarketing“ ist ein Wahlpflichtmodul.

Verwendbarkeit nach Studiengängen

- Programm - DAS - Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
 - Zertifikatsprogramm Hochschul- und Wissenschaftsmanagement DAS (01.09.2022)
- Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
 - Hochschul- und Wissenschaftsmanagement MBA (01.03.2024)

Am Modul beteiligte Personen

Modulpromotor*in

- Handel, Kai

Lehrende

- Langer, Markus
- Handel, Kai

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

Human Resource Management

Allgemeine Informationen zum Modul

Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (WiSo)

Modul 22M0927 (Version 1) vom 17.11.2023. Genehmigungsstatus: freigegeben

Modulkennung	22M0927
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 Modul „Human Resource Management“ adressiert die personalbezogenen Gestaltungs- und Verwaltungsaufgaben in Wissenschaftsorganisationen. Ausgehend von der betriebswirtschaftlichen Literatur wird die Übertragbarkeit und die Anpassung dieser Konzepte auf den Wissenschaftsbetrieb anhand der aktuellen Literatur und von Fallstudien diskutiert. Wesentliche Fragestellung sind dabei die der Wissenschaft angepassten Organisationsformen, die Personalentwicklung, besondere Personalauswahlverfahren (z.B. Berufungsverfahren), Rahmenbedingungen (z.B. Tarifverträge im öffentlichen Dienst, Arbeitsrecht) und Herausforderungen (z. B. „New Work“).

Lehr-Lerninhalte

Block 1: Human Resource Management (HRM) an Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen

- Ziele, Handlungsfelder, Akteur*innen, Adressat*innen und Organisationsformen des Personalmanagements
- Personalplanung
- Recruiting und Personalauswahl (insb. Berufungsverfahren)
- Leistungsorientierte Vergütungs- und Besoldungssysteme
- Tarifliche und rechtliche Rahmenbedingungen
- Regelungen zu Arbeitszeit und -ort („New Work“)

Block 2: Personalentwicklung (PE)

- Begriffsverständnis
- Zielsetzung und Handlungsfelder
- Ausgewählte Maßnahmen und Instrumente
- Personalentwicklungskonzepte

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- kennen die wesentlichen Ziele, Handlungsfelder, Akteur*innen, Adressat*innen und Organisationsformen des (betriebswirtschaftlichen) Personalmanagements vertraut
- kennen die wesentlichen Besonderheiten des Personalrechts und der tariflichen Bestimmungen in Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen.
- haben einen Überblick über die Aufgaben, Möglichkeiten und Grenzen von Personalentwicklung an Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen.

Arbeitsaufwand, Lehr- und Lernformen

Gesamtarbeitsaufwand

Der Arbeitsaufwand für das Modul umfasst insgesamt 125 Stunden (siehe auch "ECTS-Leistungspunkte und Benotung").

Lehr- und Lernformen

Dozentengebundenen Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
40	Sonstiges	Präsenz oder Online	Seminar oder betreute Kleingruppen
1	individuelle Betreuung	Online	-
1	Prüfung	Präsenz oder Online	-

Dozentenungebundenen Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
32	Erstellung von Prüfungsleistungen		-
31	Literaturstudium		-
20	Veranstaltungsvor- und -nachbereitung		-

Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten

Benotete Prüfungsleistung

- Hausarbeit oder
- mündliche Prüfung

Bemerkung zur Prüfungsart

Die Auswahl der benoteten und unbenoteten Prüfungsarten aus den vorgegebenen Optionen erfolgt unter Einhaltung der jeweils gültigen Studienordnung durch die Lehrenden.

Prüfungsdauer und Prüfungsumfang

Für die im Modul zulässigen Prüfungsarten gelten jeweils die folgenden Orientierungswerte zum Umfang bzw. zur Dauer.

Prüfungsarten für benotete Prüfungsleistungen:

- Hausarbeit: ca. 15-20 Seiten
- Mündliche Prüfung: Siehe Allgemeiner Teil der Prüfungsordnung

Die Anforderungen werden in der jeweiligen Veranstaltung konkretisiert.

Voraussetzungen für die Teilnahme

Empfohlene Vorkenntnisse

Ein grundlegendes Verständnis der Besonderheiten des Wissenschaftssystems und grundlegende betriebswirtschaftliche Methoden und Instrumente sind empfohlene Vorkenntnisse für das Modul HRM.

In welchen Modulen entsprechende Vorkenntnisse erworben werden können, entnehmen Sie bitte den Angaben unter dem Punkt "Zusammenhang mit anderen Modulen".

Kompetenzorientierte Lernergebnisse

Wissensverbreiterung

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- kennen die wesentlichen Ziele, Handlungsfelder, Akteur*innen, Adressat*innen und Organisationsformen des (betriebswirtschaftlichen) Personalmanagements vertraut
- kennen die wesentlichen Besonderheiten des Personalrechts und der tariflichen Bestimmungen in Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen.
- haben einen Überblick über die Aufgaben, Möglichkeiten und Grenzen von Personalentwicklung an Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen.

Wissensvertiefung

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- wissen um die Notwendigkeit und Art der Anpassung von Methoden und Konzepten des Personalmanagements an die Bedarfe von Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen.
- kennen unterschiedliche Formen der Organisation des Personalmanagements an Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen.
- kennen die größten Herausforderungen der Personalplanung an Hochschulen und in Wissenschaftseinrichtungen
- wissen um die geschlechtsspezifischen Unterschiede in Karriere und Vergütung an Hochschulen und in der Wissenschaft
- kennen die wesentlichen Gestaltungsfragen bei Berufungsverfahren und in leistungsorientierten Vergütungssystemen

Wissensverständnis

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- können diese Kenntnisse des (betriebswirtschaftlichen) Personalmanagements auf Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen übertragen und mit Hinblick auf Anwendbarkeit einordnen,
- können ausgewählte Instrumente der Personalentwicklung selbstständig einsetzen,
- können aufgrund der erworbenen Kenntnisse Institutions-spezifische Vorschläge zur Ausgestaltung der tariflichen Möglichkeiten und der beamtenrechtlichen Vorgaben zur Personalgewinnung erarbeiten.

Nutzung und Transfer

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- können für Fallbeispiele aus Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen mit den erlernten Methoden und Konzepten selbstständig Lösungsansätze erarbeiten,
- können auf Basis einer fundierten wissenschaftlich-methodischen Ausbildung evidente Problemstellungen des strategischen und operativen Personalmanagements in akademischen Expertenorganisationen erkennen und lösen,
- sind auf Führungsaufgaben im Hochschulmanagement und Personalmanagement vorbereitet,
- verfügen über die erforderlichen Gestaltungskompetenzen im Bereich Personal an Hochschulen und in Wissenschaftseinrichtungen.

Wissenschaftliche Innovation

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- können Best Practices des Personalmanagements auf das Wissenschaftssystem realistisch übertragen, und auch unter Einbeziehung der spezifischen rechtlichen Restriktionen geeignete Schlussfolgerungen ziehen.

Kommunikation und Kooperation

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- können auf Grundlage der erworbenen Kenntnisse über Personalrecht und tarifliche Bestimmungen sinnvoll mit den Personalabteilungen ihrer Organisationen kommunizieren und ihre Anliegen zielführend vortragen,
- können fundierte Diskussionen über die Chancen und Grenzen des Personalmanagements an Hochschulen und in Wissenschaftseinrichtungen führen und mit kritischen Argumenten umgehen,
- verfügen über die erforderlichen Kooperations- und Konfrontationsstrategien, um ihre Anliegen innerhalb ihrer Institution zu befördern.

Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- verstehen sich als Hochschul- und Wissenschaftsmanager*in an der Schnittstelle von Wissenschaft und Verwaltung
- können ihre Handlungsmöglichkeiten als Hochschul- und Wissenschafts-manager*innen im Bereich Human Resource Management adäquat einschätzen

Literatur

Banscherus, Ulf; Baumgärtner, Alena; Böhm, Uta; Golubchikova, Olga; Schmitt, Susanne; Wolter, Andrä (2017): Wandel der Arbeit in wissenschaftsunterstützenden Bereichen an Hochschulen.

Hochschulreformen und Verwaltungsmodernisierung aus Sicht der Beschäftigten. Düsseldorf (Study / Hans-Böckler-Stiftung). Online verfügbar unter https://www.boeckler.de/de/faust-detail.htm?sync_id=HBS-06685, zuletzt geprüft am 17.03.2022.

Becker, Fred G. (2019): Akademisches Personalmanagement. Band 1: Grundlagen des Personalmanagements an Hochschulen. 1. Auflage. Münster, New York: Waxmann (Studienreihe Bildungs- und Wissenschaftsmanagement, Band 19).

Becker, Fred G. (2019): Akademisches Personalmanagement. Band 2: Berufungsverfahren, Personalbeschaffung und -auswahl an Hochschulen. Münster, New York: Waxmann (Studienreihe Bildungs- und Wissenschaftsmanagement, Band 20).

Becker, Fred G. (2020): Akademisches Personalmanagement. Band 3: Inplacement, Bindung, Personalentwicklung, Anreizsysteme, Personalführung. Münster, New York: Waxmann (Studienreihe Bildungs- und Wissenschaftsmanagement, 21).

Handel, Kai (2006): Professorenbesoldung in Deutschland. In: Christian Berthold, Günther Scholz, Hanns Seidler und Brigitte Tag (Hg.): Handbuch Praxis Wissenschaftsfinanzierung, A 2.3, S. 1–26.

Huf, Stefan (2020): Personalmanagement. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Mehrtens, Martin (2009): Personalentwicklung der neu berufenen Professoren. In: Andreas Schlüter und Matthias Winde (Hg.): Akademische Personalentwicklung. Eine strategische Perspektive. Stifterverband. Essen, S. 69–99.

Peus, Claudia; Braun, Susanne; Hentschel, Tanja; Frey, Dieter (Hg.) (2015): Personalauswahl in der Wissenschaft. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.

UniNetzPE (2015): Kodex für gute Personalentwicklung an Universitäten. Hg. v. Netzwerk für Personalentwicklung an Universitäten. Online verfügbar unter <https://uninetzpe.de/personalentwicklung/kodex/>, zuletzt geprüft am 17.03.2022.

Weitere Literatur und weiterführende Hinweise zusammengefasst in einem Reader.

Verwendbarkeit des Moduls

Zusammenhang mit anderen Modulen

Das Modul knüpft an vorausgehende Module an, in denen die unter dem Punkt „Empfohlene Vorkenntnisse“ aufgeführten Themen bearbeitet werden. Dies sind die folgenden Module:

- „Grundlagen des Internationalen Wissenschaftssystems“
- „Betriebswirtschaftliche Instrumente und Methoden“
- „Strategisches Management“
- „Operatives Management“

Zudem bereitet das Modul HRM auf weiterführende Themengebiete aus dem Personalmanagement vor. Das sind beispielsweise die folgenden Module:

- „Personalentwicklung und Karrieren im Wissenschaftssystem“
- „Diversity Management“

Verwendbarkeit nach Studiengängen

- Programm - DAS - Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
 - Zertifikatsprogramm Hochschul- und Wissenschaftsmanagement DAS (01.09.2022)
- Programm - CAS - Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
 - Zertifikatsprogramm Personalmanagement in Hochschulen und Wissenschaft CAS (01.03.2023)
- Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
 - Hochschul- und Wissenschaftsmanagement MBA (01.03.2024)

Am Modul beteiligte Personen

Modulpromotor*in

- Handel, Kai

Lehrende

- Handel, Kai
- Laumann, Maja

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

INTERNATIONALE BEZIEHUNGEN

International Relations

Allgemeine Informationen zum Modul

Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (WiSo)

Modul 22M0922 (Version 1) vom 17.11.2023. Genehmigungsstatus: freigegeben

Modulkennung	22M0922
Niveaustufe	Master
Unterrichtssprache	Deutsch, Englisch
ECTS-Leistungspunkte und Benotung	5.0
Häufigkeit des Angebots des Moduls	nur Sommersemester
Weitere Hinweise zur Frequenz	-
Dauer des Moduls	1 Semester

Modulinhalte

Kurzbeschreibung

Im Modul werden Themen Globalisierung und Internationalisierung im Hochschul- und Wissenschaftskontext behandelt.

Lehr-Lerninhalte

Das Modul "Internationale Beziehungen" konzentriert sich auf die Auswirkungen von Globalisierung und Internationalisierung auf die Hochschul- und Forschungssysteme und -einrichtungen. Es befasst sich mit den Konzepten der Internationalisierung sowie mit Trends in der Internationalisierungspolitik und -praxis auf internationaler (europäischer), nationaler und institutioneller Ebene. In diesem Zusammenhang werden wir uns mit folgenden Themen befassen:

- Die Gründe für die Internationalisierung: die Verbindung von Konzepten der Internationalisierung, Globalisierung, Europäisierung und der wissensbasierten Wirtschaft
- Die Auswirkungen der Prozesse von Bologna und Lissabon (Europa 2020/Horizont Europa): die Vision der EU zur Rolle von Lehre und Forschung im Hochschulbereich.
- Messungen und Statistiken zur Internationalisierung: z.B. Muster in der Mobilität von Studierenden und Personal (internationale Vergleiche).
- Internationalisierungsstrategien für Hochschulen und Wissenschaft in verschiedenen Ländern, eine Typologie: anhand von Beispielen verschiedener internationaler Organisationen und Länder wie Australien, Asien (Thailand), Kanada, England, Niederlande, Finnland, Schweden, Frankreich, Norwegen, Japan usw.
- Internationalisierungsstrategien von Hochschul- und Wissenschaftseinrichtungen.
- Messung der Auswirkungen der Internationalisierung auf Studierende, Institutionen und Systeme.
- Die Entwicklung hin zur Internationalisierung im eigenen Land.
- Die Rolle und Förderung von interkulturellen Kompetenzen.

Arbeitsaufwand, Lehr- und Lernformen

Gesamtarbeitsaufwand

Der Arbeitsaufwand für das Modul umfasst insgesamt 125 Stunden (siehe auch "ECTS-Leistungspunkte und Benotung").

Lehr- und Lernformen

Dozentengebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
42	Seminar	Präsenz oder Online	-

Dozentenungebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
83	Veranstaltungsvor- und -nachbereitung		-

Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten

Benotete Prüfungsleistung

- Hausarbeit oder
- mündliche Prüfung

Bemerkung zur Prüfungsart

Die Auswahl der benoteten und unbenoteten Prüfungsarten aus den vorgegebenen Optionen erfolgt unter Einhaltung der jeweils gültigen Studienordnung durch die Lehrenden.

Prüfungsdauer und Prüfungsumfang

Mündliche Prüfung: Siehe Allgemeiner Teil der Prüfungsordnung
oder Hausarbeit: ca. 10-15 Seiten

Die Anforderungen werden in der jeweiligen Veranstaltung konkretisiert.

Voraussetzungen für die Teilnahme

Empfohlene Vorkenntnisse

Keine

Kompetenzorientierte Lernergebnisse

Wissensverbreiterung

Die Studierenden kennen die Anforderungen an die Mitglieder von Hochschul- und Wissenschaftseinrichtungen vor dem Hintergrund des Globalisierungstrends und seiner Auswirkungen im Bildungssektor

Sie haben einen Überblick über das Hochschul- und Forschungssystem ausgewählter Länder.

Sie kennen Typen und Arbeitsweisen internationaler Organisationen im Hochschul- und Forschungsbereich.

Sie durchschauen die Entwicklung des europäischen Hochschulraums (Bologna-Prozess) und die Querbezüge zur EU-Bildungspolitik.

Wissensvertiefung

Die Studierenden sind in der Lage, die Internationalisierungsstrategien anderer Organisationen, die sich auf ihre Einheit oder Organisation auswirken, zu analysieren und darauf aufbauend ihre eigenen Internationalisierungsstrategien zu entwickeln.

Die Studierenden können die Anforderungen der Bologna- und Horizon Europe-Prozesse in ihre eigenen Lehr-, Forschungs- und Managementpraktiken umsetzen.

Wissensverständnis

Die Studierenden verstehen die Beweggründe und Herausforderungen der Internationalisierungsentwicklungen in ihrer Organisation, in Europa und darüber hinaus.

Nutzung und Transfer

Die Studierenden wissen, wie ihre eigene Organisation nationale und europäische Internationalisierungsinstrumente zur Unterstützung von Lehre und Lernen nutzen kann.

Wissenschaftliche Innovation

Die Studierenden wenden ihr Wissen über Internationalisierungsaspekte auf ihre eigene Hochschul- und Wissenschaftsorganisation an, z. B. im Hinblick auf die Verbesserung oder Entwicklung einer Internationalisierungsstrategie für ihre Einheit oder Organisation.

Literatur

DAAD (2021), Wissenschaft weltoffen, Facts and Figures on the International Nature of Studies and Research in Germany and Worldwide, Bierlefeld, DAAD.

Knight, Jane (2008), Higher Education in Turmoil, The Changing World of Internationalization, Rotterdam: Sense Publishers. (Chapters 1-2: pp. 1-38).

Zacharewicz, T., Sanz Menendez, L., Jonkers, K. (2017), The Internationalisation of Research and Technology Organisations, JRC Science for Policy Report. Luxembourg: Publications Office of the European Union. (pp. 3-6; 13-17).

Horizon Europe movie: https://www.youtube.com/watch?v=g8BQNnX6_kY.

European research policy, webinar of EU Research (CH): <https://www.youtube.com/watch?v=D3v2IBUYB64>.

European Commission/EACEA/Eurydice, 2018. The European Higher Education Area in 2018: Bologna Process Implementation Report. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

European Commission (2012), COM(2012) 497 final, Enhancing and focusing EU international cooperation in research and innovation: A strategic approach, Brussels.

American Council on Education / Center for Internationalization and Global Engagement (2015), Internationalizing Higher Education Worldwide, National Policies and Programs, Washington: ACE.

De Wit, H. (2009), Measuring success in the internationalization of higher education, EAIE Occasional paper 22 (read: pp. 1-8).

Deardorff (2017), Measuring the impact of internationalisation activities on students' intercultural competence.

Brandenburg, U. (2016), Effects of mobility on the skills and employability of students and the internationalisation of higher education institutions, the Erasmus Impact study, Brussels: European Commission.

Weitere Literatur und weiterführende Hinweise zusammengefasst in einem Reader.

Verwendbarkeit des Moduls

Zusammenhang mit anderen Modulen

Dieses Modul vertieft die Internationalisierungsaspekte, die in einigen anderen Modulen, wie Grundlagen des internationalen Wissenschaftssystems und Forschungs- und Innovationsmanagement, behandelt werden.

Verwendbarkeit nach Studiengängen

- Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
 - Hochschul- und Wissenschaftsmanagement MBA (01.03.2024)

Am Modul beteiligte Personen

Modulpromotor*in

- Vossensteyn, Hans

Lehrende

- Vossensteyn, Hans
- Mayer, Peter
- Kosaikanont, Romyen

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

KOMMUNIKATION

Communication

Allgemeine Informationen zum Modul

Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (WiSo)

Modul 22M0931 (Version 1) vom 17.11.2023. Genehmigungsstatus: freigegeben

Modulkennung	22M0931
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 Studierenden erwerben ein breit angelegtes Wissen zum Thema Kommunikation. Sie erlernen relevante Kernaussagen grundlegender Kommunikationsmodelle sowie die Einsatzmöglichkeiten wichtiger Techniken der Gesprächsführung und Lenkungen von Teamprozessen im betrieblichen Alltag.

Lehr-Lerninhalte

Block 1

- Grundlagen der interpersonellen Kommunikation
- Kriterien der Wahrnehmung
- Ausgewählte Kommunikationsmodelle und deren Bedeutung im Beruf
- Bedeutung nonverbaler Kommunikation

Block 2

- Kommunikationstraining
- Aktives Zuhören und strukturierter Dialog
- Feedback
- Direktive und non-direktive Gesprächsstile
- Simulation von Gesprächssituationen und Konfliktgesprächen
- Simulation und Analyse von Mitarbeitenden-Gesprächen aus dem Kontext von Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
- Ableitung von praxisrelevanten Erfolgsfaktoren
- Ableitung persönlicher Lernschritte

Block 3

- Teamentwicklung und Moderation
- Simulation und Analyse von Gruppen- und Teamsituationen
- Gruppendynamische Prozesse und Faktoren für Teamarbeit
- Moderation von Besprechungen
- Ableitung von Erfolgsfaktoren für die Arbeit in und mit Gruppen im Hochschul- und Wissenschaftsbereich
- Ableitung persönlicher Lernschritte

Arbeitsaufwand, Lehr- und Lernformen

Gesamtarbeitsaufwand

Der Arbeitsaufwand für das Modul umfasst insgesamt 125 Stunden (siehe auch "ECTS-Leistungspunkte und Benotung").

Lehr- und Lernformen

Dozentengebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
60	Sonstiges	Präsenz oder Online	Kontaktstudium

Dozentenungebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
65	Sonstiges		Selbststudium

Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten

Benotete Prüfungsleistung

- Präsentation oder
- Fallstudie (schriftlich) oder
- Hausarbeit

Bemerkung zur Prüfungsart

Die Auswahl der benoteten und unbenoteten Prüfungsarten aus den vorgegebenen Optionen erfolgt unter Einhaltung der jeweils gültigen Studienordnung durch die Lehrenden.

Prüfungsdauer und Prüfungsumfang

Präsentation: ca. 20-40 Minuten

Schriftliche Fallstudie: ca. 10-15 Seiten

Hausarbeit: ca. 10-15 Seiten

Die Anforderungen werden in der jeweiligen Veranstaltung konkretisiert.

Voraussetzungen für die Teilnahme

Empfohlene Vorkenntnisse

Keine

Kompetenzorientierte Lernergebnisse

Wissensverbreiterung

Die Studierenden kennen die Relevanz interpersoneller Kommunikation sowie ausgewählter Methoden zur Gestaltung von Gesprächen.

Die Studierenden sind sich ihrer unterschiedlichen Rollen im Kommunikationsprozess bewusst, können eigene und fremde Kommunikationsmuster reflektieren und eigenes Verhalten variieren.

Sie sind bereit, Verantwortung für Kommunikationsprozesse zu übernehmen

Sie verfügen über Kenntnisse der Gruppendynamik und der Teamarbeit, kennen die Bedeutung einer komplementären Teamzusammenstellung und sind in der Lage, die Phasen der Teamentwicklung zu verstehen und damit bewusst zu arbeiten.

Sie sind befähigt, kooperativ in einem Team zu arbeiten, und erkennen die Bedeutung des Individuums im Rahmen der Teamentwicklung ebenso wie die erforderlichen Kompetenzen zur Führung eines Teams. Sie haben die Rolle des Moderators eingeübt.

Wissensvertiefung

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- wissen um die Relevanz interpersoneller Kommunikation im Kontext von Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen
- kennen unterschiedliche Aspekte der Gesprächsführung und der Moderationsgestaltung
- kennen die Herausforderungen von Personalgesprächen in Hochschulen und in Wissenschaftseinrichtungen
- wissen um die Bedeutung einer komplementären Teamzusammenstellung
- kennen die erforderlichen Kompetenzen zur Führung eines Teams

Wissensverständnis

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- können die erworbenen Kenntnisse auf Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen übertragen und mit Hinblick auf Anwendbarkeit einordnen,
- können ausgewählte Techniken der Gesprächsführung und Lenkungen von Teamprozessen im betrieblichen Alltag einsetzen

Nutzung und Transfer

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- können für Fallbeispiele aus Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen mit den erlernten Techniken der Gesprächsführung selbstständig Mitarbeitenden-Gespräche führen
- können auf Basis eines fundierten Kommunikationstrainings Verantwortung für Kommunikationsprozesse übernehmen
sind auf Führungsaufgaben im Hochschulmanagement vorbereitet,
- verfügen über die erforderlichen Gestaltungskompetenzen im Bereich Kommunikation an Hochschulen und in Wissenschaftseinrichtungen

Wissenschaftliche Innovation

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- können eine wirksame und vertrauensvolle Kommunikationskultur an Hochschulen und in Wissenschaftseinrichtungen mitgestalten

Kommunikation und Kooperation

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- können auf Grundlage der erworbenen Kenntnisse Personalgespräche wirksam gestalten
- verfügen über eine hohe kommunikative Kompetenz, um Teams erfolgreich zu moderieren
- verfügen über die erforderlichen Kooperationsstrategien, um ihre Anliegen innerhalb ihrer Institution zu befördern

Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- verstehen sich als Hochschul- und Wissenschaftsmanager*in an der Schnittstelle von Wissenschaft und Verwaltung
- können ihre Handlungsmöglichkeiten als Hochschul- und Wissenschafts-manager*innen im Bereich Kommunikation adäquat einschätzen

Literatur

Benien, Karl (aktuelle Auflage) Schwierige Gespräche führen. Modelle für Beratungs-, Kritik- und Konfliktgespräche im Berufsalltag. Reinbek bei Hamburg. Rowohlt Taschenbuch Verlag

Birker, Klaus (aktuelle Auflage) Betriebliche Kommunikation. Berlin. Cornelsen Verlag

Gührs, Manfred u. Nowak, Claus (aktuelle Auflage) Konstruktive Gesprächsführung. Ein Leitfaden für Beratung, Unterricht und Mitarbeiter-führung mit Konzepten der Transaktionsanalyse. Meezen. Verlag Christa Limmer

Simon, Walter (aktuelle Auflage) GABALS großer Methodenkoffer. Grundlagen der Kommunikation. Offenbach. GABAL Verlag

Schulz von Thun, Friedemann (aktuelle Auflage) Miteinander reden. Buchreihe 1-3. Reinbeck bei Hamburg. Rowohlt Taschenbuchverlag

Stockhausen, Anke (aktuelle Auflage) Gesprächsführung und Verhandlungen. Berlin. Cornelsen Verlag Scriptor

Watzlawick, Paul Beavin, Janet H. Jackson, Don D. (aktuelle Auflage) Menschliche Kommunikation. Formen, Störungen, Paradoxien. Bern, Göttingen, Toronto, Seattle. Hanz Huber Verlag

Weinberger, Sabine (aktuelle Auflage) Klientenzentrierte Gesprächsführung. Lern- und Praxisanleitung für psychosoziale Berufe. Weinheim und München. Juve

Weitere Literatur und weiterführende Hinweise zusammengefasst in einem Reader.

Verwendbarkeit des Moduls

Zusammenhang mit anderen Modulen

Das Modul „Kommunikation“ ist Teil des Lehrgebiets „Führung“ und nimmt die Entwicklung von Soft Skills in den Blick. Diese sind speziell auf die Bedingungen im Hochschul- und Wissenschaftsmanagement zugeschnitten. Sie bilden als Querschnittsthema die Grundlage für alle weiteren Module des Studiums. Das Wahlpflichtmodul „Führung“ baut unmittelbar auf den Kompetenzen des Moduls „Kommunikation“ auf.

Verwendbarkeit nach Studiengängen

- Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
 - Hochschul- und Wissenschaftsmanagement MBA (01.03.2024)

Am Modul beteiligte Personen

Modulpromotor*in

- Papen, Jost

Lehrende

- Papen, Jost

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

KOSTEN- UND FINANZMANAGEMENT/CONTROLLING

Cost and Financial Management/Controlling

Allgemeine Informationen zum Modul

Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (WiSo)

Modul 22M0926 (Version 1) vom 17.11.2023. Genehmigungsstatus: freigegeben

Modulkennung	22M0926
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

Den Studierenden werden in diesem Modul die Grundzüge des internen und externen Rechnungswesens vermittelt. Ein weiterer Fokus dieses Moduls liegt auf den Themenbereichen Kosten- und Finanzmanagement und Akademisches Controlling von Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen.

Basis der weiteren Themenvermittlung sind die Systeme der Kostenarten-, Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung von Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen. Darauf aufbauend werden die entscheidungsrelevanten Themenbereiche des Kosten- und Finanzmanagements (incl. der Teilkostenrechnung) in den Mittelpunkt der Veranstaltungen gestellt. In diesem Kontext werden ebenfalls die Grundlagen und Herausforderungen der Trennungsrechnung zur differenzierten Handhabung und Unterscheidung des wirtschaftlichen und nichtwirtschaftlichen Bereichs von Hochschulen thematisiert. Die Herausforderungen eines aktiven Kostenmanagements (insb. Ansätze des Fixkosten- und Gemeinkostenmanagements) sowie zentrale Fragen der Budgetierung (z.B. Personalkostenbudgetierung) des Risikomanagements sind weitere Themen des Moduls Kosten- und Finanzmanagements. Die Themen des Moduls werden in einer Fallstudie aus der außeruniversitären Forschung vertieft.

Generell soll dieses Modul Methoden-Kompetenzen vermitteln, die eine solide Grundlage für die Diskussion, Reflektion und Anwendung der Instrumente des Kosten- und Finanzmanagements schaffen. Die Studierenden sollen die Instrumente sicher beherrschen und in der Lage sein, ihr Wissen praxisbezogen und lösungsorientiert anzuwenden.

Lehr-Lerninhalte

Block 1: Finanzmanagement und Budgetierung

- Strukturen der öffentlichen Finanzwirtschaft, Neues
- Finanzmanagement, Verwaltungsreform und Doppik
- Haushaltsrecht als Rahmenbedingung des Finanzmanagements
- Verteilung von Budgetkompetenzen und Personalkostenbudgetierung an Hochschulen
- Diversifizierung der Finanzquellen und Folgen für das Finanzmanagement

Block 2: Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung

- Bedeutung, Anforderungen und Voraussetzungen
- Abgrenzung zu privatwirtschaftlichen Anwendungsbereichen
- Ist-/Normal-/Plankostenrechnung, Teil-/Vollkostenrechnung

Block 3: Kostenartenrechnung

- Kostenarten, Kostenerfassung
- Kalkulatorische Kosten, variable/fixe Kosten, Einzel-/Gemeinkosten

Block 4: Kostenstellenrechnung

- Zielsetzung, Strukturierungskriterien und –prinzipien
- Betriebsabrechnungsbogen als Grundlage, Vor- und Endkostenstellen
- primäre Kostenstellenrechnung, sekundäre Kostenstellenrechnung
- innerbetriebliche Leistungsverrechnung im Hochschul- und Wissenschaftskontext

Block 5: Kostenträgerrechnung

- Zielsetzung und Besonderheiten
- Kostenzurechnungsprinzipien, Verfahren
- Produkt-/Leistungs- und Projektverrechnung

Block 6: Weiterführende Systeme und Sonderformen

- Deckungsbeitragsrechnung
- Fixkostendeckungsrechnung
- Trennungsrechnung

Block 7: Risikomanagement

- Grundlagen des Risikomanagements
- Beispiele und Grenzen des Risikomanagements an Wissenschaftseinrichtungen

Block 8: Akademisches Controlling

- Abgrenzung des Controlling-Begriffs aus operativer und strategischer Sicht (Verbindungen zum operativen und strategischen Management)
- Akademisches Controlling, Integration von Controlling in die Hochschulsteuerung
- Produkte und Leistungen als Grundlage der Budgetierung
- Controllingorganisation an Hochschulen
- Controlling und Kommunikation im Wissenschaftskontext
- Chancen und Risiken von Controlling in Wissenschaftseinrichtungen

Block 9: Fallstudie aus der außeruniversitären Forschung

Arbeitsaufwand, Lehr- und Lernformen

Gesamtarbeitsaufwand

Der Arbeitsaufwand für das Modul umfasst insgesamt 125 Stunden (siehe auch "ECTS-Leistungspunkte und Benotung").

Lehr- und Lernformen

Dozentengebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
42	Sonstiges	Präsenz oder Online	Kontaktstudium

Dozentenungebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
83	Sonstiges		Selbststudium

Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten

Benotete Prüfungsleistung

- Klausur oder
- Hausarbeit oder
- mündliche Prüfung

Bemerkung zur Prüfungsart

Die Auswahl der benoteten und unbenoteten Prüfungsarten aus den vorgegebenen Optionen erfolgt unter Einhaltung der jeweils gültigen Studienordnung durch die Lehrenden.

Prüfungsdauer und Prüfungsumfang

Klausur: Siehe jeweils gültige Studienordnung

Mündliche Prüfung: Siehe Allgemeiner Teil der Prüfungsordnung

Hausarbeit: Ca. 10-15 Seiten

Die Anforderungen werden in der jeweiligen Veranstaltung konkretisiert.

Voraussetzungen für die Teilnahme

Empfohlene Vorkenntnisse

Modul „Betriebswirtschaftliche Instrumente und Methoden“

Kompetenzorientierte Lernergebnisse

Wissensverbreiterung

Im Bereich von Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen können die Studierenden das Kosten- und Finanzmanagement in den Kontext der Betriebswirtschaft sowie des Rechnungswesens einordnen und erkennen die Querbeziehungen und Schnittstellen zu weiteren Instrumenten des strategischen und operativen Managements.

Aufgrund der besonderen Stellung der KLR im Rahmen der betriebswirtschaftlichen Steuerung verfügen die Studierenden über einen Überblick über die Instrumente und Methoden des Kosten- und Finanzmanagements, sowie die Ausprägungen und die entscheidungsorientierten Anwendungsvarianten der Instrumente.

Ausgehend von den Funktionen, Ebenen und Aufgaben des Controllings verstehen die Studierenden den Ausbau bzw. die Weiterentwicklung vom von der Kosten-/Leistungsrechnung zum Kostenmanagement und dem System der Jahresplanung und -budgetierung und erkennen die Implikationen für das Reporting und Berichtswesens.

Wissensvertiefung

Sie sind in der Lage, Methoden und Instrumente des Kosten- und Finanzmanagements daraufhin zu beurteilen, ob, wie und unter welchen Bedingungen sie im Wissenschaftssektor einsetzbar sind und wo die besonderen Chancen und Risiken in Bezug auf die Spezifika des Wissenschaftssystems liegen. Sie können Controllinginstrumente so gestalten, dass sie mit den Anforderungen des Wissenschaftsbetriebs korrespondieren.

Sie erkennen die Zusammenhänge zwischen Spezifika von Organisationen und Anforderungen an das Controlling (z.B. Hochschulen vs. außeruniversitäre Forschung). Sie erkennen die Möglichkeiten und Grenzen der Kosten- und Leistungsrechnung und die Aussagefähigkeit von Controllingansätzen im Wissenschaftskontext.

Wissensverständnis

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben, können die erworbenen Kenntnisse (Ansätze, Methoden und Instrumente des Kosten- und Finanzmanagements) auf Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen übertragen und die Möglichkeiten und Grenzen der Anwendbarkeit bewerten.

Sie sind in der Lage auf Grundlage der erworbenen Kenntnisse, Vorschläge zur Ausgestaltung und Implementierung des Kosten- und Finanzmanagements zu erarbeiten.

Nutzung und Transfer

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben, verstehen den Transfer der Methoden des Kosten- und Finanzmanagements auf Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen. Sie können Problemstellungen differenziert beurteilen und Szenarien zur Ableitung von Maßnahmen des Kosten- und Finanzmanagements bewerten.

Wissenschaftliche Innovation

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben, sind in der Lage, neue, innovative Ansätze des Kosten-Finanzmanagements zu bewerten und unter Berücksichtigung der spezifischen Rahmenbedingungen, Best Practices auf Hochschulen und auf das Wissenschaftssystem zu übertragen.

Kommunikation und Kooperation

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben, können mit den Stakeholdern /Anspruchsgruppen der Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen zu Fragen des Kosten- und Finanzmanagements reflektiert kommunizieren und sind in der Lage themenorientierte Diskussionen in Hochschulen und in Wissenschaftseinrichtungen zu führen

Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben, sind in der Lage, ihr Wissen und Methodenverständnis aus dem Kosten- und Finanzmanagement auf Probleme und Fragestellungen der Praxis zu projizieren und die Möglichkeiten und Grenzen der Handlungsalternativen realistisch einzuschätzen und zu reflektieren.

Literatur

Brewer, A., Walker, I.: Risk management in a university environment, in: Journal of Business Continuity & Emergency Planning Vol. 5 No. 2

Grebe, S.: Akademisches Controlling. Weiterentwicklung durch Quervernetzung: Wie die Operationalisierung an Hochschulen gelingen könnte, in: Wissenschaftsmanagement 2020

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

Liebscher, D. (2017). Kostenrechnung an Hochschulen. In: Hochschulkostenrechnung im Lichte der EU-Anforderungen für F&E-Beihilfen. Springer Gabler, Wiesbaden

Küpfer, H.-U. (2008): Hochschulrechnung auf der Basis von doppelter Buchführung und HGB?, ZfbF, 6 /2000, S. 348-369.

Ziegele, F., Brandenburg, U. Hener, Y. (2008): Das akademische Controlling an deutschen Hochschulen, Arbeitspapier des CHE, Gütersloh, April 2008

Weitere Literatur und weiterführende Hinweise zusammengefasst in einem Reader

Verwendbarkeit des Moduls

Zusammenhang mit anderen Modulen

Das Modul Kosten- und Finanzmanagement aus dem Bereich Management baut auf den Inhalten des Moduls „Betriebswirtschaftliche Instrumente und Methoden auf“ und hat inhaltliche Anknüpfungspunkte an die folgenden Module:

„Strategisches Management“;

„Operatives Management“

„Prozess- und Qualitätsmanagement“

Verwendbarkeit nach Studiengängen

- Programm - DAS - Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
 - Zertifikatsprogramm Hochschul- und Wissenschaftsmanagement DAS (01.09.2022)
- Programm - CAS - Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
 - Zertifikatsprogramm Strategieentwicklung und -implementierung in Hochschulen und Wissenschaft CAS (01.03.2023)
- Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
 - Hochschul- und Wissenschaftsmanagement MBA (01.03.2024)

Am Modul beteiligte Personen

Modulpromotor*in

- Kleine, Dirk

Lehrende

- Kleine, Dirk
- Ziegele, Frank
- Weber, Wolfgang

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

MASTERARBEIT I: GRUNDLAGEN UND METHODEN

Master Thesis I: Fundamentals and Techniques

Allgemeine Informationen zum Modul

Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (WiSo)

Modul 22M0935 (Version 1) vom 21.11.2024. Genehmigungsstatus: freigegeben

Modulkennung	22M0935
Niveaustufe	Master
Unterrichtssprache	Deutsch, Englisch
ECTS-Leistungspunkte und Benotung	5.0
Häufigkeit des Angebots des Moduls	Winter- und Sommersemester
Weitere Hinweise zur Frequenz	-
Dauer des Moduls	1 Semester

Modulinhalte

Kurzbeschreibung

Dieses Modul dient der Vorbereitung der eigentlichen Masterarbeit. Es beinhaltet eine Präsenzveranstaltung zur empirischen Sozialforschung und zum wissenschaftlichen Schreiben. Darüber hinaus findet innerhalb dieses Moduls ein Masterarbeitskolloquium mit Individualcoaching statt, in dem die Studierenden ihre Bearbeitungsansätze und -materialien vorstellen. Die Studierenden reichen am Ende ein Konzeptpapier für ihre Masterarbeit ein, zu dem sie ein qualifiziertes Feedback erhalten. Auf dieser Basis können Sie die Masterarbeit erstellen.

Lehr-Lerninhalte

- Das Modul „Masterarbeit I: Grundlagen und Methoden“ beinhaltet neben einer Präsenzphase, in der die Studierenden eine Auffrischung ihres Wissens zur Anwendung der empirischen Sozialforschung und zum wissenschaftlichen Schreiben erhalten, ein „Masterkolloquium mit Individualcoaching“.
- Im Rahmen dieser Veranstaltung diskutieren die Studierenden untereinander mit den jeweiligen Betreuern spezifische Fragen zur Ausgestaltung der eigentlichen Masterarbeit (Modul „Masterarbeit II: Analyse und Empfehlungen“).
- Die erfolgreiche Teilnahme wird durch Abfassen eines Konzeptpapiers nachgewiesen und bildet eine Voraussetzung für die Anmeldung zum Modul "Masterarbeit II: Analyse und Empfehlungen".
- Durch die inhaltliche und theoretische Auseinandersetzung mit dem Themenbereich vor Abfassen der eigentlichen Masterarbeit kann die/der Studierende seine/ihre wissenschaftlichen Kompetenzen exemplarisch belegen.

Arbeitsaufwand, Lehr- und Lernformen

Gesamtarbeitsaufwand

Der Arbeitsaufwand für das Modul umfasst insgesamt 125 Stunden (siehe auch "ECTS-Leistungspunkte und Benotung").

Lehr- und Lernformen

Dozentenungebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
20	Sonstiges	Präsenz oder Online	Masterkolloquium und Coaching

Dozentenungebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
105	Sonstiges		Literaturstudium und Erarbeitung Konzeptpapier

Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten

Unbenotete Prüfungsleistung

- regelmäßige Teilnahme oder
- Referat (mit schriftlicher Ausarbeitung)

Bemerkung zur Prüfungsart

Abfassen eines Konzeptpapiers. Dieses Konzeptpapier besteht aus folgenden Teilen:

- o Beschreibung der Ausgangssituation,
- o Skizzierung der Forschungsziele und –fragen,
- o Aufbereitung der relevanten Literatur hinsichtlich der theoretischen Ansätze,
- o Formulierung von Hypothesen,
- o Darstellung der empirischen Methoden zur Beantwortung der Forschungsfragen,
- o Erstellung eines vorläufigen Literaturverzeichnisses.

Prüfungsdauer und Prüfungsumfang

Referat: ca. 15-30 Minuten mit schriftlicher Ausarbeitung von ca. 5-10 Seiten

Regelmäßige Teilnahme: siehe Allgemeiner Teil der Prüfungsordnung

Die Anforderungen werden in der jeweiligen Veranstaltung konkretisiert.

Voraussetzungen für die Teilnahme

Empfohlene Vorkenntnisse

Kompetenzen aus den Modulen der Lehrgebiete "System", "Management", "Führung" und "Praxistransfer"

Kompetenzorientierte Lernergebnisse

Wissensverbreiterung

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- Können den praxisrelevanten Management-Untersuchungsgegenstand aus dem Hochschul- und Wissenschaftsbereich und klare Forschungsfragen definieren und in einen Kontext stellen
- Können angemessene Quellen identifizieren und erschließen sowie deren Solidität und Relevanz kritisch abwägen
- Kennen den Stand der wissenschaftlichen und praxisbezogenen Literatur zu einem selbstgewählten Thema

Wissensvertiefung

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- können einen wissenschaftlichen Forschungsansatz entwerfen, um den gewählten, praxisbezogenen Themenbereich zu bearbeiten
- können Prozesse angewandter Forschung konzipieren und umsetzen
- können empirische Methoden einsetzen, um Lösungen zu gestellten, praxisbezogenen Forschungsfragen zu finden

Wissensverständnis

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- sind in der Lage, die Übertragbarkeit und Anpassung betriebswirtschaftlicher Methoden an den Wissenschaftskontext mit wissenschaftlichen Methoden zu reflektieren und gestalten

Nutzung und Transfer

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- lernen den Einsatz wissenschaftlicher Methoden zur Bearbeitung eines Praxisproblems
- lernen das Formulieren wissenschaftlich fundierter Empfehlungen

Wissenschaftliche Innovation

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- entwickeln eine Haltung, an Praxisprobleme des Hochschul- und Wissenschaftsmanagements mit einer forschenden Haltung heranzugehen
- lernen Fragen des (eigenen) Arbeitsalltags mit wissenschaftlichen Methoden anzugehen
- entwickeln eine Haltung, die im Sinne einer angewandten Forschung gewährleistet, dass Forschungsprozesse auf die Lösung praktischer Probleme hin zu konzipieren
- können Forschungsfragen in machbare empirische Konzepte und Methoden übersetzen

Kommunikation und Kooperation

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben, können

- können ein Forschungskonzept mit angemessenen Techniken präsentieren, kohärent und überzeugend argumentieren und dabei unterschiedliche und komplexe Quellen angemessen verwenden

Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- entwickeln ein Verständnis als angewandte Forscher*in

Literatur

Individualisierte Literaturlauswahl nach Qualifikationsbedarf der/des Studierenden.

Verwendbarkeit des Moduls

Zusammenhang mit anderen Modulen

Voraussetzung für das Modul Masterarbeit II

Verwendbarkeit nach Studiengängen

- Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
 - Hochschul- und Wissenschaftsmanagement MBA (01.03.2024)

Am Modul beteiligte Personen

Modulpromotor*in

- Ziegele, Frank

Lehrende

- Ziegele, Frank
- Vossensteyn, Hans
- Kleine, Dirk
- Handel, Kai
- Müller-Bromley, Nicolai
- Mayer, Peter

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

MASTERARBEIT II: ANALYSE UND EMPFEHLUNGEN

Master Thesis II: Analysis and Recommendation

Allgemeine Informationen zum Modul

Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (WiSo)

Modul 22M0937 (Version 1) vom 21.11.2024. Genehmigungsstatus: freigegeben

Modulkennung	22M0937
Niveaustufe	Master
Unterrichtssprache	Deutsch, Englisch
ECTS-Leistungspunkte und Benotung	20.0
Häufigkeit des Angebots des Moduls	Winter- und Sommersemester
Weitere Hinweise zur Frequenz	-
Dauer des Moduls	1 Semester

Modulinhalte

Kurzbeschreibung

Dieses Modul beinhaltet das Verfassen der Studienabschlussarbeit. Die/Der Studierende setzt sich inhaltlich, theoretisch und in der Regel auch empirisch in vertiefter Form mit einem Themenbereich auseinander.

Lehr-Lerninhalte

- Die Masterarbeit bildet den Abschluss des Studiums der/des Studierenden. Sie integriert die fachlichen und überfachlichen Lernergebnisse der Module des Studiengangs. Durch die inhaltliche, theoretische und in der Regel auch empirische Auseinandersetzung mit dem Themenbereich kann die/der Studierende seine/ihre wissenschaftlichen und praxisbezogenen Kompetenzen exemplarisch belegen. Im Umfang und Durchführung unterscheidet sich dieses Modul von allen anderen des Studiengangs.
- Die Masterarbeit wird auf Grundlage und in Anlehnung an das Konzeptpapier zum Modul „Masterarbeit I: Grundlagen und Methoden“ erstellt.

Arbeitsaufwand, Lehr- und Lernformen

Gesamtarbeitsaufwand

Der Arbeitsaufwand für das Modul umfasst insgesamt 500 Stunden (siehe auch "ECTS-Leistungspunkte und Benotung").

Lehr- und Lernformen

Dozentengebundenen Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
10	Sonstiges	Präsenz oder Online	Kontaktstudium

Dozentenungebundenen Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
490	Erstellung von Prüfungsleistungen		-

Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten

Benotete Prüfungsleistung

- Studienabschlussarbeit und Kolloquium

Prüfungsdauer und Prüfungsumfang

Masterarbeit: ca. 60-80 Seiten

Kolloquium: Siehe allgemeiner Teil der Prüfungsordnung

Die konkreten Rahmenbedingungen Rahmenbedingungen und Anforderungen werden zwischen Erst-/Zweitprüfenden und Studierenden abgestimmt.

Voraussetzungen für die Teilnahme

Empfohlene Vorkenntnisse

Voraussetzung Masterarbeit I: Grundlagen und Methoden

Kompetenzorientierte Lernergebnisse

Wissensverbreiterung

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- Haben tiefgehende Expertise in einem spezifischen Themenbereich erworben, kennen dabei den Stand der Forschung und Literatur
- Können sowohl Sekundärdaten interpretieren als auch mit quantitativen und / oder qualitativen Methoden geeignete Primärdaten für die gewählte Forschungsfrage erheben
- die gewonnenen Daten analysieren und mit angemessenen Techniken präsentieren
- eine wissenschaftliche Arbeit selbstständig planen und umsetzen

Wissensvertiefung

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

1. Können kritisch gegenwärtig verfügbare Erkenntnisse der Forschung evaluieren,
2. Können einen wissenschaftlichen Forschungsansatz zur Ableitung praktischer Konsequenzen entwickeln, nutzen und ihn verteidigen
3. können empirische Methoden einsetzen, um Lösungen zu gestellten, praxisbezogenen Forschungsfragen zu finden

Wissensverständnis

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- sind in der Lage, die Übertragbarkeit und Anpassung betriebswirtschaftlicher Methoden an den Wissenschaftskontext mit wissenschaftlichen Methoden zu reflektieren und gestalten
- können Originalität und Kreativität in der Anwendung von Wissen zeigen

Nutzung und Transfer

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- haben die Fähigkeit, praktische Fragen des Hochschul- und Wissenschaftsmanagements mit wissenschaftlichen Methoden zu lösen
- können wissenschaftlich fundierte Praxisempfehlungen abgeben

Wissenschaftliche Innovation

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- entwickeln eine Haltung, an Praxisprobleme des Hochschul- und Wissenschaftsmanagements mit einer forschenden Haltung heranzugehen
- lernen Fragen des (eigenen) Arbeitsalltags mit wissenschaftlichen Methoden anzugehen
- entwickeln eine Haltung, die im Sinne einer angewandten Forschung gewährleistet, dass Forschungsprozesse auf die Lösung praktischer Probleme hin zu konzipieren
- können Forschungsfragen in machbare empirische Konzepte und Methoden übersetzen

Kommunikation und Kooperation

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- kohärent und überzeugend argumentieren und dabei unterschiedliche und komplexe Quellen zitieren

Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- haben ein Selbstverständnis als „institutional researcher“ entwickelt
- erkennen den Nutzen einer Anwendungsorientierung der Forschung

Literatur

Individualisierte Literatúrauswahl nach Qualifikationsbedarf der/des Studierenden.

Verwendbarkeit des Moduls

Zusammenhang mit anderen Modulen

Dieses Modul baut auf die Kenntnisse und Vorarbeiten aus dem Modul Masterarbeit I: Grundlagen und Methoden auf und steht im Zusammenhang mit den bereits erworbenen Kompetenzen der weiteren Module dieses Studiengangs.

Verwendbarkeit nach Studiengängen

- Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
 - Hochschul- und Wissenschaftsmanagement MBA (01.03.2024)

Am Modul beteiligte Personen

Modulpromotor*in

- Ziegele, Frank

Lehrende

- Ziegele, Frank
- Vossensteyn, Hans
- Kleine, Dirk
- Handel, Kai
- Müller-Bromley, Nicolai
- Mayer, Peter

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

OPERATIVES MANAGEMENT

Operational Management

Allgemeine Informationen zum Modul

Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (WiSo)

Modul 22M0925 (Version 1) vom 17.11.2023. Genehmigungsstatus: freigegeben

Modulkennung	22M0925
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

Operatives Management ist an Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen notwendig, um Strategien zu verankern und zum Leben zu erwecken. Das Modul zeigt an Beispielen die Umsetzungen von Strategien in operative Steuerung auf. Es greift mit Zielvereinbarungen, Budgetierung/Mittelverteilung und Organisation Prozesse und Strukturen auf, die für das operative Management im Wissenschaftsbereich besonders wichtig sind. Zudem wird aufgezeigt, wie Change- und Projektmanagement im operativen Management eingesetzt werden.

Lehr-Lerninhalte

Block 1: Grundlagen des operativen Managements

- Operatives Management im Überblick
- Staatliche Kontexte für operative Steuerung von Wissenschaftseinrichtungen
- operatives Management als Gestaltungsaufgabe zur Umsetzung von Strategien

Block 2: Ausgewählte Instrumente des operativen Managements von Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen

- Budgetierung, Mittelvergabe
- Programmorientierte Finanzierung und ihre organisationsinterne Umsetzung (Fallbeispiel außeruniversitäre Forschung)
- Zielvereinbarungen
- Organisation

Block 3: Projekt- und Change Management

- Modelle des Change Managements
- Fallstudie Finanzierungsreformen als Aufgabe des Change Managements
- Grundlagen der Projektplanung und -steuerung
- Instrumente und Methoden des Projektmanagements

Arbeitsaufwand, Lehr- und Lernformen

Gesamtarbeitsaufwand

Der Arbeitsaufwand für das Modul umfasst insgesamt 125 Stunden (siehe auch "ECTS-Leistungspunkte und Benotung").

Lehr- und Lernformen

Dozentengebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
42	Sonstiges	Präsenz oder Online	Kontaktstudium

Dozentenungebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
83	Sonstiges		Selbststudium

Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten

Benotete Prüfungsleistung

- Referat (mit schriftlicher Ausarbeitung) oder
- Hausarbeit oder
- mündliche Prüfung

Bemerkung zur Prüfungsart

Die Auswahl der benoteten und unbenoteten Prüfungsarten aus den vorgegebenen Optionen erfolgt unter Einhaltung der jeweils gültigen Studienordnung durch die Lehrenden.

Prüfungsdauer und Prüfungsumfang

Referat: ca. 20-40 Minuten mit schriftlicher Ausarbeitung von ca. 5-10 Seiten

Hausarbeit: ca. 10-15 Seiten

Mündliche Prüfung: Siehe Allgemeiner Teil der Prüfungsordnung

Die Anforderungen werden in der jeweiligen Veranstaltung konkretisiert.

Voraussetzungen für die Teilnahme

Empfohlene Vorkenntnisse

Keine

Kompetenzorientierte Lernergebnisse

Wissensverbreiterung

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- kennen die Instrumente des operativen Managements und können ihr Zusammenwirken beurteilen.
- können operatives und strategisches Management unterscheiden, gleichzeitig aber auch die Zusammenhänge erkennen.
- kennen die Grundlage und Instrumente des Change und Projektmanagements.
- Verstehen die Wechselwirkung zwischen technischer Gestaltung von Managementinstrumenten und Durchsetzung von Veränderungsprozessen

Wissensvertiefung

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- beherrschen Kriterien, mit denen eigenständig entschieden werden kann, welche Gestaltungsmöglichkeiten für operative Instrumente in welcher Situation zu wählen sind.
- sind in der Lage operative Maßnahmen und Instrumente vorzuschlagen, die zur Umsetzung konkreter Strategien geeignet sind.
- kennen Merkmale eines wissenschaftsadäquat gestalteten operativen Managements und können die Folgen der Bedingungen an Wissenschaftseinrichtung für operatives Management beurteilen.
- Können ein Projektmanagement für Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen konzipieren.
- Erkennen die Ursachen für Widerstand und Scheitern von Veränderungsprozessen und können darauf reagieren

Wissensverständnis

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- beherrschen das „cultural customizing“ von betriebswirtschaftlichen Konzepten im Hochschul- und Wissenschaftskontext
- können Konzepte und Maßnahmen entwickeln, mit denen akademische Kultur und betriebswirtschaftliche Steuerung vereinbar werden

Nutzung und Transfer

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- können die gängige Praxis des operativen Managements an Hochschulen und Wissenschaftseinrichtung bewerten und in ihren beruflichen Kontexten verbessern
- sind in der Lage, aus betriebswirtschaftlichen Idealkonzepten pragmatische Lösungen für den realen Einsatz zu entwickeln
- können Veränderungsprozesse steuern
- können Prinzipien und Instrumente des Projektmanagements auf den eigenen beruflichen Kontext übertragen
- können für Fallbeispiele aus Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen mit betriebswirtschaftlichen Methoden Lösungsansätze erarbeiten

Wissenschaftliche Innovation

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- Können operative Instrumente (insbesondere im Bereich der Finanzierung) wissenschaftlich fundiert so konzipieren und gestalten, dass sie zu Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen passen

Kommunikation und Kooperation

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- sind auf der Höhe der aktuellen Entwicklungen im operativen Hochschulmanagement in Deutschland und können in ihren beruflichen Kontexten fundiert darüber diskutieren und ihre Positionen überzeugend vertreten
- können Ansätze zur Gestaltung der Kommunikation in Veränderungsprozessen anwenden

Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- verstehen sich als „institutional designer“, also als Gestalter*innen von Regeln statt nur als Ausführende innerhalb von Regeln
entwickeln ein professionelles Verständnis als Wissenschaftsmanager*in

Literatur

Hanft, Anke (2008): Bildungs- und Wissenschaftsmanagement, München.

Timinger, Holger (2017): „Modernes Projektmanagement: Mit traditionellem, agilen und hybridem Vorgehen zum Erfolg“.

Ziegele, F. (2001): Budgetierung, in: Hanft, A. (Hrsg.), Grundbegriffe des Hochschulmanagements, Neuwied, S. 195-201.

Ziegele, F. (2008): Budgetierung und Finanzierung in Hochschulen, Münster u.a.O.

Weitere Literatur und weiterführende Hinweise sind zusammengefasst in einem Reader, den alle Studierenden vor Beginn der ersten Selbstlernphase erhalten.

Verwendbarkeit des Moduls

Zusammenhang mit anderen Modulen

Komplementarität zum Modul strategisches Management

Verwendbarkeit nach Studiengängen

- Programm - DAS - Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
 - Zertifikatsprogramm Hochschul- und Wissenschaftsmanagement DAS (01.09.2022)
- Programm - CAS - Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
 - Zertifikatsprogramm Strategieentwicklung und -implementierung in Hochschulen und Wissenschaft CAS (01.03.2023)
- Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
 - Hochschul- und Wissenschaftsmanagement MBA (01.03.2024)

Am Modul beteiligte Personen

Modulpromotor*in

- Ziegele, Frank

Lehrende

- Botti, Jörg
- Ziegele, Frank

Weitere Lehrende

Gastreferent*in aus der außeruniversitären Forschung

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

ORGANISATION-GOVERNANCE-RECHT

Organisation–Governance–Law

Allgemeine Informationen zum Modul

Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (WiSo)

Modul 22M0920 (Version 1) vom 17.11.2023. Genehmigungsstatus: freigegeben

Modulkennung	22M0920
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 Soziologie, die Ökonomie und die Rechtswissenschaft liefern mit ihren jeweiligen Denkansätzen und Methoden unterschiedliche Ergebnisse bei der Analyse von Governance- und Organisationsstrukturen an Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen und bei der Bestimmung ihrer Effekte. Alle drei Perspektiven werden aufgezeigt und ausgewählte fachspezifische Methoden erarbeitet und auf Fallbeispiele angewandt. Die Studierenden erhalten dadurch einen interdisziplinären Werkzeugkasten zur Bearbeitung praktischer Probleme der Hochschul-/Wissenschafts-Governance. Sie bekommen eine Grundlage zur theoretischen Fundierung praktischer Gestaltungsentscheidungen.

Lehr-Lerninhalte

Block 1: Organisationssoziologische Perspektive

- Organisationstheoretische Perspektiven auf verschiedene Typen von Organisationen
- Besonderheiten von Hochschulen als Organisationen
- Die Pluralität von Governance-Mechanismen und das Governance-Regime im deutschen Hochschulsystem
- Governance-Reformen nationaler Hochschulsysteme
- Auswirkungen der Governance-Reformen auf Forschung und Lehre

Block 2: Ökonomische Perspektive

- Grundlagen der Institutionenökonomik
- Principal-Agent-Theorie und Fallbeispiele zur Anwendung der Principal-Agent-Logik
- Die Grenzen des ökonomischen Ansatzes
- Die Theorie des Nudging und ihre Anwendung
- Konfrontation von Ökonomie und Soziologie an einem Fallbeispiel

Block 3: Hochschul- und Wissenschaftsrecht

- Bundesrechtliche Rahmenbedingungen
- Gestaltung der Hochschulen durch die Länder
- Rechtliche Organisationsformen für Hochschule und Forschung
- Innere Struktur von Hochschulen und Forschungseinrichtungen
- Staatliche Aufsicht über Hochschulen und Forschungseinrichtungen
- Hochschulrecht der Länder im Vergleich
- Wissenschaftsrelevante Regelungen des Landesrechts außerhalb der Hochschulgesetze

Arbeitsaufwand, Lehr- und Lernformen

Gesamtarbeitsaufwand

Der Arbeitsaufwand für das Modul umfasst insgesamt 125 Stunden (siehe auch "ECTS-Leistungspunkte und Benotung").

Lehr- und Lernformen

Dozentengebundenen Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
42	Seminar	Präsenz oder Online	-

Dozentenungebundenen Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
83	Veranstaltungsvor- und -nachbereitung		-

Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten

Benotete Prüfungsleistung

- Hausarbeit oder
- mündliche Prüfung

Bemerkung zur Prüfungsart

Die Auswahl der benoteten und unbenoteten Prüfungsarten aus den vorgegebenen Optionen erfolgt unter Einhaltung der jeweils gültigen Studienordnung durch die Lehrenden.

Prüfungsdauer und Prüfungsumfang

Mündliche Prüfung: Siehe Allgemeiner Teil der Prüfungsordnung

Hausarbeit: ca. 10-15 Seiten

Die Anforderungen werden in der jeweiligen Veranstaltung konkretisiert.

Voraussetzungen für die Teilnahme

Empfohlene Vorkenntnisse

Grundlagen des Hochschul- und Wissenschaftsrechts

Kompetenzorientierte Lernergebnisse

Wissensverbreiterung

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- kennen für die Gestaltung von Strukturen und Prozessen im Hochschul- und Wissenschaftssystem relevante theoretische Ansätze aus der Perspektive dreier Disziplinen (Soziologie, Ökonomie, Recht),
- verstehen die Denkansätze und Paradigmen, die hinter den Erkenntnissen der jeweiligen Disziplin stehen,
- können aus den jeweiligen disziplinären Ansätzen Kriterien für gutes Hochschul- und Wissenschaftsmanagement ableiten, haben einen Überblick über die relevanten Rechtsnormen im Wissenschaftssystem.

Wissensvertiefung

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- können bezogen auf praktische Probleme des Hochschul- und Wissenschaftsmanagements die Methoden und Erkenntnisse der drei Disziplinen miteinander konfrontieren, gegeneinander abwägen und in Kombination produktiv zur Lösung von Problemen einsetzen,
- erkennen die Möglichkeiten und Gestaltungsanforderungen des Instrumenteneinsatzes in den Bereichen Governance/Organisation, die aus den Ansätzen der Soziologie, Ökonomie und Rechtswissenschaft resultieren,
- sind in der Lage, Instrumente des Hochschul- und Wissenschaftsmanagements mit verschiedenen disziplinären Methoden zu analysieren und zu Gestaltungsvorschlägen zu kommen,
- erkennen, wo die Grenzen der jeweiligen disziplinären Sichtweisen liegen,
- können Rechtsvorschriften im Arbeitsalltag anwenden.

Wissensverständnis

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- sind in der Lage, disziplinäre Erkenntnisse fundiert in Frage zu stellen,
- können Konzepte und Maßnahmen entwickeln, mit denen akademische Kultur, betriebswirtschaftliche Steuerung und rechtliche Normen vereinbar werden,
- können bei der Anwendung von Rechtsvorschriften fachspezifischen Rat einholen und anwenden.

Nutzung und Transfer

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- sind in der Lage, in der Berufspraxis reflektierte Strategien zum Umgang mit und soweit möglich zur Auflösung von Widersprüchen zwischen den verschiedenen disziplinären Perspektiven zu finden.

Wissenschaftliche Innovation

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- können in der Kombination wissenschaftlicher Instrumente der beteiligten Disziplinen selbständig Erkenntnisse für die Lösung von Managementaufgaben entwickeln.

Kommunikation und Kooperation

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- sind mit der Terminologie und Gedankenwelt der drei Disziplinen vertraut, können diese selbst verwenden und somit zur Verständigung zwischen den Fachkulturen beitragen.

Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- sind sich bewusst, dass die im Hochschul- und Wissenschaftsmanagement Tätigen mit widersprüchlichen Anforderungen umgehen müssen,
- entwickeln ein professionelles Verständnis als Wissenschaftsmanager*innen.

Literatur

Frey, B., Osterloh, M. (1997): Sanktionen oder Seelenmassage? Motivationale Grundlagen der Unternehmensführung, in: Die Betriebswirtschaft 57 (3), S. 307-321.

Schimank, U. (2007): Organisationstheorie, in: Benz, A. u.a. (Hrsg.), Handbuch Governance, Wiesbaden, S. 200-211.

Ziegele, F., Handel, K. (2004): Anreizsysteme im Hochschuleinsatz: Grundlagen, Chancen und Grenzen, in: Benz, W. u.a. (Hrsg.), Handbuch für Qualität in Lehre und Studium, Berlin, E.6.1.

Weitere Literatur und weiterführende Hinweise sind zusammengefasst in Readern zu den Teilbereichen, die alle Studierenden vor Beginn der jeweiligen Selbstlernphase erhalten.

Verwendbarkeit des Moduls

Zusammenhang mit anderen Modulen

Das Modul steht im Zusammenhang mit "Grundlagen des Hochschul- und Wissenschaftsrechts".

Verwendbarkeit nach Studiengängen

- Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
 - Hochschul- und Wissenschaftsmanagement MBA (01.03.2024)

Am Modul beteiligte Personen

Modulpromotor*in

- Ziegele, Frank

Lehrende

- Müller-Bromley, Nicolai
- Ziegele, Frank
- Kleimann, Bernd

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

PERSONALENTWICKLUNG UND KARRIEREN IM WISSENSCHAFTSSYSTEM

Human Resource and Career Development in the Academic System

Allgemeine Informationen zum Modul

Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (WiSo)

Modul 22M1076 (Version 1) vom 20.01.2025. Genehmigungsstatus: freigegeben

Modulkennung	22M1076
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

Das Modul setzt sich mit Karriereverläufen im Wissenschaftssystem theoretisch und praktisch auseinander. Im Mittelpunkt stehen dabei die Situation des Wissenschaftlichen Nachwuchses (auch im internationalen Vergleich), Karrierewege in der neuen Profession „Wissenschaftsmanagement“ sowie Konzepte und Instrumente der Personalentwicklung im Wissenschaftsbereich. Auf die Möglichkeiten und Grenzen des Coachings wird ein besonderer Schwerpunkt gelegt und die Thematik durch das praktische Erleben eines individuellen Karriere-Coachings erfahrbar gemacht.

Lehr-Lerninhalte

Block 1: Karriereverläufe in Wissenschaft und Wissenschaftsmanagement

- Die Situation des wissenschaftlichen Nachwuchses in Deutschland und im internationalen Vergleich
- Karrierewege an Universitäten, Forschungseinrichtungen und Hochschulen für angewandte Wissenschaften
- Die Profession „Wissenschaftsmanagement“: Entstehung, Abgrenzung, Berufsbild, Selbstverständnis, Netzwerke, Karriereverläufe
- Rahmenbedingungen für Karrieren im Wissenschaftsbereich (Arbeitsrecht, Finanzierungsmöglichkeiten etc.)

Block 2: Personalentwicklung (PE)

- Einführung und Überblick: Begriffsdefinition, Ziele, Inhalte und Organisationsformen der PE im Wissenschaftsbereich
- PE als Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses
- Praxisbeispiel PE

Block 3: Coaching im Wissenschaftssystem

- Einführung und Überblick: Coaching im Wissenschaftsbereich
- Die Rolle des Coachings für Karriereverläufe in Wissenschaft und Wissenschaftsmanagement
- Praxisbeispiel Coaching durch Einzel-Karriere-Coachings (zeitlich zwischen den beiden Modulblöcken)
- Auswertung des Praxisbeispiels

Arbeitsaufwand, Lehr- und Lernformen

Gesamtarbeitsaufwand

Der Arbeitsaufwand für das Modul umfasst insgesamt 125 Stunden (siehe auch "ECTS-Leistungspunkte und Benotung").

Lehr- und Lernformen

Dozentengebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
42	Seminar	Präsenz oder Online	-

Dozentenungebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
83	Veranstaltungsvor- und -nachbereitung		-

Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten

Benotete Prüfungsleistung

- Hausarbeit oder
- mündliche Prüfung

Bemerkung zur Prüfungsart

Die Auswahl der benoteten und unbenoteten Prüfungsarten aus den vorgegebenen Optionen erfolgt unter Einhaltung der jeweils gültigen Studienordnung durch die Lehrenden.

Prüfungsdauer und Prüfungsumfang

Für die im Modul zulässigen Prüfungsarten gelten jeweils die folgenden Orientierungswerte zum Umfang bzw. zur Dauer.

Prüfungsarten für benotete Prüfungsleistungen:

- Hausarbeit: 15-20 Seiten
- Mündliche Prüfung: Siehe Allgemeiner Teil der Prüfungsordnung

Die Anforderungen werden in der jeweiligen Veranstaltung konkretisiert.

Voraussetzungen für die Teilnahme

Empfohlene Vorkenntnisse

Ein grundlegendes Verständnis der Besonderheiten des Wissenschaftssystems und grundlegende betriebswirtschaftliche Methoden und Instrumente sowie Einblicke in die Themenbereiche des Personalmanagements sind empfohlene Vorkenntnisse für das Modul PKW.

In welchen Modulen entsprechende Vorkenntnisse erworben werden können, entnehmen Sie bitte den Angaben unter dem Punkt "Zusammenhang mit anderen Modulen".

Kompetenzorientierte Lernergebnisse

Wissensverbreiterung

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- haben einen Überblick über die wesentlichen Fragestellungen in Bezug auf Karrieren im Wissenschaftssystem,
- kennen die wesentlichen Handlungsfelder und Akteur*innen von Personalentwicklung (insb. mit Blick auf die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses),
- kennen die Einsatzfelder von Coaching in Wissenschaftsorganisationen.

Wissensvertiefung

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben

- haben spezifische Kenntnisse zur Situation des Wissenschaftlichen Nachwuchses in Deutschland und im internationalen Vergleich und zur neuen Profession „Wissenschaftsmanagement“,
- kennen die jeweiligen Instrumente zur Förderung des Wissenschaftlichen Nachwuchses und deren Wirksamkeit,
- kennen verschiedene Coaching-Ansätze und deren Einsatzbereiche.
- haben unmittelbare Erkenntnisse für die eigenen Karriereperspektiven gewonnen.

Wissensverständnis

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- können für Fallbeispiele aus Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen mit den erlernten Methoden und Konzepten Lösungsansätze erarbeiten,
- können Institutions-spezifische Konzepte und Maßnahmen zur Förderung des Wissenschaftlichen Nachwuchses entwickeln und umsetzen,
- können Personalentwicklungskonzepte und -maßnahmen in Hinblick auf Karriereförderung beurteilen und weiterentwickeln,
- können die Sinnhaftigkeit des Einsatzes von Coaching als lösungsorientierter Beratungsform aufgrund theoretischer Erkenntnisse und eigener Erfahrung beurteilen und Coaching entsprechend einsetzen.

Nutzung und Transfer

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- können Best Practices aus dem internationalen Umfeld auf das deutsche Wissenschaftssystem realistisch übertragen, auch unter Einbeziehung der spezifischen (Wissenschafts-)Kulturen,
- sind auf Führungsaufgaben im Hochschul- und Wissenschaftsmanagement vorbereitet

Wissenschaftliche Innovation

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

verfügen über die erforderlichen Gestaltungskompetenzen, um im Bereich Personal- und Karriereentwicklung an Wissenschaftseinrichtungen neue wissenschaftsfundierte und erfahrungsbasierte Impulse zu setzen.

Kommunikation und Kooperation

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

können fundierte Diskussionen über Karriereverläufe im Wissenschaftssystem führen und mit kritischen Argumenten umgehen,

können innerhalb und außerhalb der eigenen Organisation für die Ziele und Methoden der Personal- und Karriereentwicklung werben und überzeugen,

verfügen über die erforderlichen Kooperations- und Konfrontationsstrategien.

Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

haben über die Profession „Wissenschaftsmanagement“ reflektiert

verstehen sich als Hochschul- und Wissenschaftsmanager*in an der Schnittstelle von Wissenschaft und Verwaltung

können ihre Handlungsmöglichkeiten und Karriereoptionen als Hochschul- und Wissenschaftsmanager*innen adäquat einschätzen

Literatur

Hammerschmidt, Annette; Jantzen, Franziska (2019): Der Blick von außen: Erfahrungen aus der Zusammenarbeit von externen Coaches mit Hochschulen und PE. In: Personal in Hochschule und Wissenschaft entwickeln, 1/2019, S. 17-27

Hubrath, Margarete; Schmidt, Boris (2017): „Praxis Coaching“ (Ergebnisüberblick aus der deutschlandweiten Befragung des Coachingnetz Wissenschaft e.V. zu Coaching in Hochschule und Wissenschaft 2016, Teil I). In: DUZ Magazin 3/17, S. 60-71

Janson, Kerstin; Krempkow, René und Rathke, Julia (2021): Berufswege und Weiterbildung im Wissenschaftsmanagement. **Online Akademie des NWM**, 21.6.2021. <http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.2.21330.89280>

Klinkhammer, Monika; Frohnen, Anja (2016): Zwischen Exzellenz und Existenzsicherung. Aktuelle Herausforderungen im Coaching von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern – Coaching in Wissenschaft und Hochschule boomt. In Wegener, Robert; Loebbert, Michale; Fritze, Agnès (Hrsg.) (2016): Zur Differenzierung von Handlungsfeldern im Coaching. Die Etablierung neuer Praxisfelder. Wiesbaden, S. 187-198

Konsortium Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuchs (2021): Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuchs 2021. Statistische Daten und Forschungsbefunde zu Promovierenden und Promovierten in Deutschland. Bielefeld 2021

Kodex für gutes Wissenschaftsmanagement des Vereins „Netzwerk Wissenschaftsmanagement! e.V.“ (2013) (https://www.netzwerk-wissenschaftsmanagement.de/index.php?article_id=23)

Kreckel, Reinhard (2016): Zur Lage des wissenschaftlichen Nachwuchses an Universitäten: Deutschland im Vergleich mit Frankreich, England, den USA und Österreich, Beiträge zur Hochschulforschung, 38. Jahrgang, 1-2/2016, S. 12-40

Krempkow, René; Sembritzki, Thorben; Schürmann, Ramona; Winde, Mathias (2016): Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs. Bedarf, Angebote und Perspektiven – eine empirische Bestandsaufnahme im Zeitvergleich. Edition Stifterverband, Essen

Netzwerk für Personalentwicklung an Universitäten in Deutschland (UniNetzPE): „Kodex für gute Personalentwicklung“, verabschiedet am 27. November 2015 in Essen, <https://uninetzpe.de/personalentwicklung/kodex/>

Schlüter, Andreas / Winde, Mathias (Hg.) (2009): Akademische Personalentwicklung. Eine strategische Perspektive. Edition Stifterverband. Essen

Symanski, Ute (2016) Organisationale Individualitäten von Hochschulen: Sind sie relevant für Coaching-Prozesse? In: Wegener, R. et.al. (Hrsg.) (2016): Coaching als individuelle Antwort auf gesellschaftliche Entwicklungen. Wiesbaden, S. 91-98.

Wissenschaftsrat (2016): Empfehlungen zur Personalgewinnung und -entwicklung an Fachhochschulen, Drs. 5637-16, Weimar, 21.10.2016, https://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/5637-16.pdf?__blob=publicationFile&v=3

Weitere Literatur und weiterführende Hinweise zusammengefasst in einem Reader.

Verwendbarkeit des Moduls

Zusammenhang mit anderen Modulen

Das Modul knüpft an vorausgehende Module an, in denen die unter dem Punkt „Empfohlene Vorkenntnisse“ aufgeführten Themen bearbeitet werden. Dies sind die folgenden Module:

- „Grundlagen des Internationalen Wissenschaftssystems“;
- „Betriebswirtschaftliche Instrumente und Methoden“;
- „Strategisches Management“;
- „Operatives Management“;
- „Human Resource Management“

Das Modul PKW schließt insbesondere sehr gut an das Modul „Human Resource Management“ an und wird sehr gut durch das Modul „Diversity Management“ ergänzt.

Verwendbarkeit nach Studiengängen

- Programm - CAS - Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
 - Zertifikatsprogramm Personalmanagement in Hochschulen und Wissenschaft CAS (01.03.2023)
- Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
 - Hochschul- und Wissenschaftsmanagement MBA (01.03.2024)

Am Modul beteiligte Personen

Modulpromotor*in

- Handel, Kai

Lehrende

- Handel, Kai
- Laumann, Maja
- Symanski, Ute

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

PRAXISPROJEKT

Practical Project

Allgemeine Informationen zum Modul

Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (WiSo)

Modul 22M0933 (Version 1) vom 17.11.2023. Genehmigungsstatus: freigegeben

Modulkennung	22M0933
Niveaustufe	Master
Unterrichtssprache	Deutsch
ECTS-Leistungspunkte und Benotung	10.0
Häufigkeit des Angebots des Moduls	nur Wintersemester
Weitere Hinweise zur Frequenz	-
Dauer des Moduls	1 Semester

Modulinhalte

Kurzbeschreibung

Im Modul „Praxisprojekt“ absolvieren die Studierenden eine ca. 3-wöchige Praxisphase in einer wissenschaftlichen oder wissenschaftsnahen Einrichtung im In- oder Ausland, die sich von ihrem eigenen Arbeitgeber unterscheidet. Daraus resultiert ein Perspektivwechsel. Es entstehen Einblicke in neue Bereiche des Wissenschaftssystems und es wird eine Reflektion der eigenen Berufspraxis ermöglicht.

Lehr-Lerninhalte

Block 1: Erarbeitung und Diskussion einer Idee zum Perspektivwechsel

Block 2: Individuelle Durchführung des Praxisprojekts in einer Organisation des (inter)nationalen Wissenschaftssystems

Block 3: Reflektion, Dokumentation, Präsentation und gemeinsame Diskussion der Ergebnisse der Praxisprojekte

Arbeitsaufwand, Lehr- und Lernformen

Gesamtarbeitsaufwand

Der Arbeitsaufwand für das Modul umfasst insgesamt 250 Stunden (siehe auch "ECTS-Leistungspunkte und Benotung").

Lehr- und Lernformen

Dozentengebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
40	Seminar	Präsenz oder Online	-

Dozentenungebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
210	Sonstiges		-

Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten

Benotete Prüfungsleistung

- Projektbericht (schriftlich)

Bemerkung zur Prüfungsart

Die Auswahl der benoteten und unbenoteten Prüfungsarten aus den vorgegebenen Optionen erfolgt unter Einhaltung der jeweils gültigen Studienordnung durch die Lehrenden.

Der Projektbericht ist unter Verwendung berufstypischer Methoden der Visualisierung zu erläutern.

Prüfungsdauer und Prüfungsumfang

Projektbericht, schriftlich: ca. 15-20 Seiten

Die Anforderungen werden in der jeweiligen Veranstaltung konkretisiert.

Voraussetzungen für die Teilnahme

Empfohlene Vorkenntnisse

Teilnahme an Basismodulen des ersten und zweiten Semesters empfohlen

Kompetenzorientierte Lernergebnisse

Wissensverbreiterung

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- kennen Praxisbeispiele des Hochschul- und Wissenschaftsmanagements in einer großen institutionellen Breite
- erhalten Insider-Einblicke in das praktische Management von Wissenschaftseinrichtungen

Wissensvertiefung

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- sind in der Lage, Managementtheorien und Führungsinstrumente auf ein konkretes Problem im Hochschul- und Wissenschaftssystem zu beziehen und sie nutzbringend einzusetzen
- sind befähigt zu Selbstständigkeit und kritischer Reflexion, zu Kreativität und Flexibilität

Wissensverständnis

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- können Praxisanforderungen gegen die Empfehlungen theoretischer Konzepte abwägen
- können Instrumente des Hochschul- und Wissenschaftsmanagements kulturgerecht gestalten

Nutzung und Transfer

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- haben abstraktes und analytisches Denken entwickelt, mit dem sie konkrete Praxisfälle sowohl in ihrer Spezifik als auch in ihren generellen Mustern erfassen können
- verfügen über die Fähigkeit, sich mit Hilfe der erlernten wissenschaftlichen Methoden und Theorien systematisch und flexibel in neue praktische Problemlagen und Fragestellungen einzuarbeiten
- haben die Fähigkeit zu einem Perspektivwechsel, d. h. sich in einen ungewohnten Kontext einer ganz anderen Wissenschaftseinrichtung als der eigenen hineinzusetzen und deren Rationalitäten zu verstehen

Wissenschaftliche Innovation

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- können die theoretischen Konzepte des Hochschul- und Wissenschaftsmanagements vor dem Hintergrund der Praxis reflektieren und relativieren

Kommunikation und Kooperation

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- haben können die Schlüsse aus dem Perspektivwechsel kommunizieren und diskutieren
- können durch den gewonnenen Einblick besser mit andersartigen Wissenschaftseinrichtungen kommunizieren und kooperieren

Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- sind in der Lage einen auf dem Perspektivwechsel beruhenden relativierenden Außenblick auf die eigenen Arbeitskontexte zu werfen und die eigene Arbeit zu hinterfragen
- sind in der Lage, den Blick anderer auf die eigene Arbeit zu verstehen und Schlüsse daraus zu ziehen

Literatur

Fachliteratur sowie interne Dokumente abhängig von gewählter Organisation und gewählttem Thema

Verwendbarkeit des Moduls

Zusammenhang mit anderen Modulen

Basismodule des ersten Jahrs geben Überblick über die Ansätze des Hochschul- und Wissenschaftsmanagements, die im Praxisprojekt thematisiert werden

Verwendbarkeit nach Studiengängen

- Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
 - Hochschul- und Wissenschaftsmanagement MBA (01.03.2024)

Am Modul beteiligte Personen

Modulpromotor*in

- Ziegele, Frank

Lehrende

- Ziegele, Frank
- Vossensteyn, Hans
- Kleine, Dirk
- Handel, Kai
- Müller-Bromley, Nicolai
- Mayer, Peter

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

QUALITÄTS- UND PROZESSMANAGEMENT

Quality and Process Management

Allgemeine Informationen zum Modul

Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (WiSo)

Modul 22M0929 (Version 1) vom 17.11.2023. Genehmigungsstatus: freigegeben

Modulkennung	22M0929
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 lernen in diesem Modul die konzeptionellen Grundlagen sowie weiterführende Ansätze des Qualitäts- und Prozessmanagements kennen.

Darauf aufbauend werden vertiefend Themenbereiche des strategischen und operativen Qualitäts- und Prozessmanagements vermittelt. Der spezielle Fokus des Prozess- und Qualitätsmanagements für Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen wird verstärkt durch die Einbringung und Verwendung umfangreicher Praxisbeispiele .

Generell soll dieses Modul Methoden-Kompetenzen vermitteln, die eine solide Grundlage für die Diskussion, Reflektion und Anwendung der Instrumente des Qualitäts- und Prozessmanagements schaffen. Die Studierenden sollen die Instrumente sicher beherrschen und in der Lage sein, ihr Wissen praxisbezogen und lösungsorientiert anzuwenden.

Lehr-Lerninhalte

Block 1: Prozessmanagement und Prozessoptimierung in Hochschul- und Wissenschaftseinrichtungen

- Ansatz und Ziele des Geschäftsprozessmanagements
- Stellenwert der Prozessorientierung in Hochschul- und Wissenschaftseinrichtungen
- Strukturierung der Geschäftsprozesse und Design der Prozessketten für Hochschul- und Wissenschaftseinrichtungen
- Prozessverantwortung und Prozessorganisation

Block 2: Prozessoptimierung in Hochschul- und Wissenschaftseinrichtungen

- Analyse von Effizienz- und Strukturkriterien
- Schwachstellenanalysen und Prozessoptimierung
- Grundlagen und Anwendungsalternativen der Prozess-modellierung
- Vom Ist- zum Sollprozessdesign unter Berücksichtigung von Digitalisierungsoptionen
- Implementierung von Sollprozessen
- Schnittstellen zum Informations- und Kommunikationsmanagement im Hochschul- und Wissenschaftsbereich

Block 3: Grundlagen des Qualitätsmanagements

- Unterschiede zwischen Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement
- Bausteine des QM als Ansatz des „General Management“
- Qualitätsmanagement als Prozess der Organisationsentwicklung
- Qualitätsbegriffe im Hochschulbereich
- Aufbau von Qualitätsmanagement-Systemen

Block 4: Qualitätsmodelle und ihre Anwendung im Hochschul- und Wissenschaftsbereich

- DIN ISO 900- Normenfamilie, TQM, EFQM, Balanced Scorecard
- Transformation und Anwendbarkeit von Qualitätsmodellen im Wissenschaftsbereich

Block 5: Qualitätsmanagement-Instrumente

- Qualitätsplanung, -lenkung und -sicherung
- Evaluation als Grundmethode des QM an Hochschulen
- Quantitative und qualitative Methoden Qualitätsprüfung
- Kontextbedingungen der Qualitätsentwicklung in Hochschulen mit dem Schwerpunkt „Akkreditierung“
- Koppelung von Instrumenten der Qualitätssicherung mit der strategischen Steuerung von Hochschulen

Block 6: Internationale Entwicklungen und Fallstudien zum QM im Hochschulbereich

- Entwicklungen und Prozesse in Qualitätsmanagement und Akkreditierung
- Klassifizierung und Rankings im Europäischen Hochschulraum
- Forschungsqualität im internationalen Hochschulbereich
- Auswirkungen von QM auf Hochschulebene

Arbeitsaufwand, Lehr- und Lernformen

Gesamtarbeitsaufwand

Der Arbeitsaufwand für das Modul umfasst insgesamt 125 Stunden (siehe auch "ECTS-Leistungspunkte und Benotung").

Lehr- und Lernformen

Dozentengebundenen Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
42	Seminar	Präsenz oder Online	-

Dozentenungebundenen Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
83	Veranstaltungsvor- und -nachbereitung		-

Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten

Benotete Prüfungsleistung

- Hausarbeit oder
- mündliche Prüfung

Bemerkung zur Prüfungsart

Die Auswahl der benoteten und unbenoteten Prüfungsarten aus den vorgegebenen Optionen erfolgt unter Einhaltung der jeweils gültigen Studienordnung durch die Lehrenden.

Prüfungsdauer und Prüfungsumfang

Hausarbeit: ca. 10-15 Seiten

Mündliche Prüfung: Siehe Allgemeiner Teil der Prüfungsordnung

Die Anforderungen werden in der jeweiligen Veranstaltung konkretisiert.

Voraussetzungen für die Teilnahme

Empfohlene Vorkenntnisse

Grundlegende Zusammenhänge der Betriebswirtschaft und Organisation

Kompetenzorientierte Lernergebnisse

Wissensverbreiterung

Die Studierenden können Methoden des Prozess- und Qualitätsmanagements unter Berücksichtigung der besonderen Rahmenbedingungen von Hochschul- und Wissenschaftseinrichtungen praxisgerecht umsetzen.

Sie verstehen und beherrschen qualitative und quantitative Qualitätsmanagement-Instrumente im Hochschul- und Wissenschaftsbereich, insbesondere Evaluation und Akkreditierung.

Sie verfügen über Kenntnisse über die Anwendung von Prozessmanagement-Tools sowie über die Durchführung von Organisationsentwicklungsprozessen in Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen.

Wissensvertiefung

Die Studierenden sind in der Lage, Methoden und Instrumente des Qualitäts- und Prozessmanagements daraufhin zu beurteilen, ob, wie und unter welchen Bedingungen sie im Hochschul- und Wissenschaftssektor einsetzbar sind und wo die besonderen Spezifika für deren Anwendung im Hochschul- und Wissenschaftssystem liegen. Sie können Werkzeuge und Methoden hinsichtlich der formalen und fachlichen Implementierungserfordernisse für den Wissenschaftsbetrieb bewerten.

Sie erkennen die Zusammenhänge zwischen Spezifika von Organisationen und Anforderungen an das Prozessmanagement. Sie erkennen die Möglichkeiten und Grenzen der Qualitäts- und Prozessmanagements im Hochschul- und Wissenschaftskontext.

Wissensverständnis

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben, können die erworbenen Kenntnisse (Ansätze, Methoden und Instrumente) auf Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen übertragen und die Möglichkeiten und Grenzen der Anwendbarkeit bewerten.

Sie sind in der Lage auf Grundlage der erworbenen Kenntnisse, Vorschläge zur Ausgestaltung und Implementierung des Qualitäts- und Prozessmanagements zu erarbeiten

Nutzung und Transfer

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben, verstehen den Transfer der Methoden des Qualitäts- und Prozessmanagements auf Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen. Sie können Problemstellungen differenziert beurteilen und Szenarien zur Ableitung von Maßnahmen bewerten.

Wissenschaftliche Innovation

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben, sind in der Lage, neue, innovative Ansätze des Qualitäts- und Prozessmanagements zu bewerten und unter Berücksichtigung der spezifischen Rahmenbedingungen, Best Practices auf Hochschulen und auf das Wissenschaftssystem zu übertragen

Kommunikation und Kooperation

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben, können mit den Anspruchsgruppen der Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen zu Fragen des Qualitäts- und Prozessmanagements reflektiert kommunizieren und sind in der Lage themenorientierte Diskussionen in Hochschulen und in Wissenschaftseinrichtungen zu führen

Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität

Studierende, die dieses Modul erfolgreich studiert haben, sind in der Lage, ihr Wissen und Methodenverständnis aus dem Qualitäts- und Prozessmanagement auf Probleme und Fragestellungen der Praxis zu projizieren und die Möglichkeiten und Grenzen der Handlungsalternativen realistisch einzuschätzen und zu reflektieren.

Literatur

Gadatsch, A. (2020): Grundkurs Geschäftsprozessmanagement – Analyse, Modellierung, Optimierung und Controlling von Prozess, Berlin 2020, 9. Akt. U. erw. Auflage

Schmelzer, H.J.; Sesselmann, W. (2020): Geschäftsprozessmanagement in der Praxis, 9. überarb. U. erw. Aufl., München 2020

Schwarz, S., & Westerheijden, D. F. (Eds.). Accreditation and Evaluation in the European Higher Education Area. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers.

CHEPS (2008), Mapping diversity, Developing a European classification of higher education institutions, Brussels: European Commission.

Weitere Literatur und weiterführende Hinweise zusammengefasst in einem Reader.

Verwendbarkeit des Moduls

Zusammenhang mit anderen Modulen

Die Auswahl der benoteten und unbenoteten Prüfungsarten aus den vorgegebenen Optionen erfolgt unter Einhaltung der jeweils gültigen Studienordnung durch die Lehrenden.

Verwendbarkeit nach Studiengängen

- Programm - DAS - Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
 - Zertifikatsprogramm Hochschul- und Wissenschaftsmanagement DAS (01.09.2022)
- Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
 - Hochschul- und Wissenschaftsmanagement MBA (01.03.2024)

Am Modul beteiligte Personen

Modulpromotor*in

- Kleine, Dirk

Lehrende

- Kleine, Dirk
- Pistor, Petra

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

STRATEGIEN UND VERÄNDERUNGSPROZESSE: PRAKTISCHE SIMULATIONEN

Strategies and Transformation in Practice

Allgemeine Informationen zum Modul

Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (WiSo)

Modul 22M0934 (Version 1) vom 17.11.2023. Genehmigungsstatus: freigegeben

Modulkennung	22M0934
Niveaustufe	Master
Unterrichtssprache	Englisch, 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

Das Modul "Strategien und Veränderungsprozesse: praktische Simulationen" konzentriert sich auf strategisches Management, Führung und Veränderungsmanagement. Es integriert eine Reihe zentraler Fragen des Hochschulmanagements - wie Ressourcenallokation, Qualität von Lehre und Forschung, Führungsstile, Organisationskulturen, Studierendenzufriedenheit, Personalwesen und externe Anforderungen - in konkrete hochschul- und wissenschaftspolitische Strategie- und Veränderungssimulationen. Neben einigen Einführungsvorträgen werden den Teilnehmern verschiedene Rollen und Positionen in einer fiktiven Universität zugewiesen. So müssen die Teilnehmer in verschiedenen Simulationsübungen kohärente Strategien entwickeln, um Veränderungsprozesse hin zu einem neuen innovativen Lehrmodell, zu einer neuen institutionellen Kultur, zu einem stärker leistungsorientierten Finanzierungsmechanismus und zu einer insgesamt nachhaltigen Universität im Hinblick auf die Qualität von Lehre und Forschung und eine stabile Finanzlage zu bewältigen. Die Teilnehmer müssen ständig zwischen den Interessen ihrer individuellen Einheit und den Zielen der Organisation als Ganzes abwägen.

Lehr-Lerninhalte

1. Einführung in die wichtigsten Aspekte des strategischen Managements:
Hochschulen/Wissenschaftseinrichtungen als komplexe Organisationen: Strukturen, Akteure, Rollen und Interessen
Strategisches Management: ein ressourcenbasierter Ansatz zur Identifizierung Ihrer wichtigsten Schwerpunktbereiche
Führung und Wandel: Führungsstile und -rollen; persönliche Stärken, Schwächen und Präferenzen
Definition der aktuellen und gewünschten Organisationskultur. Dann Nutzung verschiedener Führungsstile zur Entwicklung von Managementinstrumenten, um die gewünschte Organisationskultur zu erreichen
Interne Ressourcenzuweisung: Modelle zur (Neu-)Zuweisung finanzieller Ressourcen entsprechend den strategischen Zielen einer Hochschul- oder Wissenschaftsorganisation
2. Simulationsübung 1: Einführung einer neuen Lehrplanstruktur für alle Bachelor-Studiengänge:
Diese Simulationsübung bezieht sich auf einen Veränderungsprozess zur Implementierung einer neuen innovativen Struktur für alle Bachelor-Studiengänge der Central Valley University in Imaginalia. Verschiedene interne Interessengruppen müssen über verschiedene Aspekte des Reorganisationsprozesses verhandeln, der notwendig ist, um die curriculare Struktur aller BA-Studiengänge zu ändern, einschließlich der Geschwindigkeit der Reformen, der Belohnungen für die Lehrkräfte, der Genehmigungsverfahren und der Art und Weise der Überwachung der Fortschritte der Studierenden.
3. Simulationsübung 2: Entwicklung eines neuen Finanzierungsmodells:
Die Studierenden müssen in Gruppen ein leistungsorientiertes Finanzierungsmodell entwickeln, das auf neuen strategischen Zielen basiert, nachdem die Regierung ihr Finanzierungsmodell für Hochschuleinrichtungen geändert hat.
4. Simulationsübung 3: Eine neue Strategie für CVU:
Die Teilnehmer werden Rollen und Funktionen der Universität zugewiesen. Sie müssen auf einen Rückgang der Studierendenzahlen und ein finanzielles Defizit reagieren und gleichzeitig eine langfristig tragfähige Situation für die Central Valley University im Hinblick auf die finanzielle Lebensfähigkeit, die Qualität von Lehre und Forschung und die Stärkung des unternehmerischen Profils entwickeln. Wie bringen die verschiedenen Interessengruppen - Universitätsleitung, Finanzdirektor, Personaldirektor, Dekane und Professoren verschiedener Fakultäten - ihre individuellen Interessen mit den kollektiven Interessen der Universität in Einklang? Wie bewerten die Beteiligten ihr eigenes Verhalten? Welche Führungsstile werden angewandt?
5. Präsentationen von einzelnen Studenten oder Studentenpaaren
Die Teilnehmer stellen reale Herausforderungen in Bezug auf Führungsrollen, -stile und strategisches Verhalten in ihrer eigenen Organisation vor. Sie analysieren sie auf der Grundlage der in diesem Modul gelehrt Konzepte.

Arbeitsaufwand, Lehr- und Lernformen

Gesamtarbeitsaufwand

Der Arbeitsaufwand für das Modul umfasst insgesamt 125 Stunden (siehe auch "ECTS-Leistungspunkte und Benotung").

Lehr- und Lernformen**Dozentengebundenes Lernen**

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
42	Seminar	Präsenz oder Online	-

Dozentenungebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
83	Veranstaltungsvor- und - nachbereitung		-

Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten**Benotete Prüfungsleistung**

- Präsentation oder
- Hausarbeit

Bemerkung zur Prüfungsart

Die Auswahl der benoteten und unbenoteten Prüfungsarten aus den vorgegebenen Optionen erfolgt unter Einhaltung der jeweils gültigen Studienordnung durch die Lehrenden.

Aktive Teilnahme an und Reflexion über die Simulationsübungen; Einzel-/Doppelpräsentationen

Prüfungsdauer und Prüfungsumfang

Präsentation: ca. 20-40 Minuten

Hausarbeit: ca. 10-15 Seiten

Die Anforderungen werden in der jeweiligen Veranstaltung konkretisiert.

Voraussetzungen für die Teilnahme**Empfohlene Vorkenntnisse**

Keine

Kompetenzorientierte Lernergebnisse**Wissensverbreiterung**

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich abgeschlossen haben, sind mit den Konzepten und Prozessen des strategischen Managements, den Führungsstilen, dem Veränderungsmanagement, der Organisationskultur und den Mechanismen der internen Ressourcenallokation vertraut.

Wissensvertiefung

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich abgeschlossen haben:

verfügen über ein vertieftes Wissen und Verständnis von Strategie- und Change-Management-Prozessen in komplexen Multi-Stakeholder-Situationen. Sie können verschiedene Führungsstile einsetzen, um Veränderungen zu bewirken.

haben praktische Erfahrungen mit komplexen Multi-Stakeholder-Management-Dilemmata und -Prozessen in einem Hochschul- und Forschungsumfeld.

haben Erfahrung mit der Formulierung von Argumenten und der Fähigkeit, Verhandlungen zu führen und Lobbyarbeit zu betreiben, um ihre eigenen Interessen (die der Einheit) in komplexen Multi-Stakeholder-Management-Situationen zu schützen.

Erfahrung mit Strategien der Zusammenarbeit, um die Interessen der eigenen Einheit durchzusetzen.

verfügen über weitere Erfahrungen, um ein persönlich erlebtes Managementdilemma zu analysieren und zu präsentieren.

sind in der Lage, komplexe Managementsituationen zu analysieren, in denen sie persönliche Interessen (der Einheit) mit den Gesamtzielen der Organisation in Beziehung setzen.

haben gelernt, wie die Aktivitäten von Untereinheiten zu den übergeordneten Organisationszielen und -abläufen beitragen.

Literatur

Ngo, J. (2013), Lions or Lambs, How deans lead and manage their faculties at Indonesian universities, Dissertation, Enschede: CHEPS – University of Twente.

Yojana Sharma (2014) You're in charge of revamping a university's research..., University World News, The Global Window on Higher Education, Issue 00349.

Goffee, Robert and Gareth Jones (2000) Why should anyone be led by you? Boston: Harvard Business School Publishing Corporation.

Kotter, J.P. (2007) Leading change, Why transformation efforts fail, Boston: Harvard Business Review.

Keller, Scott and Caroline Aiken (2008) The inconvenient truth about change management, McKinsey Company

Massy, W.F. (2008) Reengineering Resource Allocation Systems, Reading 13.

During classes students will receive further materials related to the simulation exercises.

Verwendbarkeit des Moduls

Zusammenhang mit anderen Modulen

Basismodule des ersten Jahrs geben Überblick über die Ansätze des Hochschul- und

Wissenschaftsmanagements, die in diesem Modul "Strategien und Veränderungsprozesse: praktische Simulation" thematisiert werden. Es findet ein Transfer des erworbenen Know-hows in die Praxis statt.

Verwendbarkeit nach Studiengängen

- Programm - DAS - Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
 - Zertifikatsprogramm Hochschul- und Wissenschaftsmanagement DAS (01.09.2022)
- Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
 - Hochschul- und Wissenschaftsmanagement MBA (01.03.2024)

Am Modul beteiligte Personen

Modulpromotor*in

- Vossensteyn, Hans

Lehrende

- Vossensteyn, Hans

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

STRATEGISCHES MANAGEMENT

Strategic Management

Allgemeine Informationen zum Modul

Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (WiSo)

Modul 22M0924 (Version 1) vom 17.11.2023. Genehmigungsstatus: freigegeben

Modulkennung	22M0924
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 Strategiebildung an Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen stellt die Grundlage für die operative Steuerung dar.

Auf Basis einer Grundsatzdiskussion über strategische Steuerung und Strategieschulen geht es um Prozesse, Inhalte und Instrumente der Strategiebildung und -umsetzung.

Geeignete Lösungen für Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen werden gefunden und deren Umsetzung in Fallbeispielen eingeübt, die der Praxis des Hochschulmanagements entnommen sind.

Lehr-Lerninhalte

Block 1: Grundlagen des strategischen Managements

- Grundidee der strategischen Unternehmensführung und Strategieprozess
- Begriffe des strategischen Managements und Managementkreislauf
- Abgrenzung strategisches und operatives Management
- Schulen des strategischen Managements

Block 2: Strategisches Management im Hochschul- und Wissenschaftskontext

- Ausgangssituation für strategisches Management im Wissenschaftskontext
- Chancen und Grenzen des strategischen Managements an Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen
- Szenarien zur Entwicklung des Hochschulsystems und Herausforderungen im Hochschulsystem als Ausgangspunkt für die Strategiebildung
- Entwicklungsplanung und Profilbildung
- Bezüge zwischen strategischem Management und Controlling, Prozess- und Qualitätsmanagement

Block 3: Prozesse des strategischen Managements an Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen

- Prozessgestaltung
- Fallbeispiele an Hochschulen

Block 4: Inhalte von Strategien an Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen

- Gestaltung strategischer Dokumente
- Teilstrategien, z.B. Digitalisierungsstrategie

Block 5: Instrumente des strategischen Managements und ihre Anwendung im Hochschul- und Wissenschaftskontext (Fallbeispiele)

- Funktionen und Potenziale von Leitbildern
- Leitbildentwicklung an Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen
- Strategische Analyseinstrumente, incl. SWOT
- Benchmarking
- Wissensbilanzen
- datengestützte Strategieentwicklung
- Hochschulentwicklungsplan und Academic Scorecard
- Academic Reporting (Strategische Kontrolle)

Arbeitsaufwand, Lehr- und Lernformen

Gesamtarbeitsaufwand

Der Arbeitsaufwand für das Modul umfasst insgesamt 125 Stunden (siehe auch "ECTS-Leistungspunkte und Benotung").

Lehr- und Lernformen

Dozentengebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
42	Sonstiges	Präsenz oder Online	Kontaktstudium

Dozentenungebundenes Lernen

Std. Workload	Lehrtyp	Mediale Umsetzung	Konkretisierung
83	Sonstiges		Selbststudium

Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Leistungspunkten

Benotete Prüfungsleistung

- Klausur oder
- mündliche Prüfung oder
- Präsentation

Bemerkung zur Prüfungsart

Die Auswahl der benoteten und unbenoteten Prüfungsarten aus den vorgegebenen Optionen erfolgt unter Einhaltung der jeweils gültigen Studienordnung durch die Lehrenden.

Prüfungsdauer und Prüfungsumfang

Klausur: Siehe jeweils gültige Studienordnung

Mündliche Prüfung: Siehe Allgemeiner Teil der Prüfungsordnung

Präsentation: ca. 20-40 Minuten

Die Anforderungen werden in der jeweiligen Veranstaltung konkretisiert.

Voraussetzungen für die Teilnahme

Empfohlene Vorkenntnisse

Keine

Kompetenzorientierte Lernergebnisse

Wissensverbreiterung

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- verstehen Theorien und Instrumente des strategischen Managements und können sie zum operativen Management abgrenzen,
- begreifen die Zusammenhänge zwischen strategischem und operativem Management sowie zwischen Strategie und Führung,
- können auf Basis eines Überblicks über Good Practices den Stand des strategischen Managements an Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen wiedergeben

Wissensvertiefung

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- können Instrumente und Praxisbeispiele des strategischen Managements vor dem Hintergrund unterschiedlicher Denkschulen analysieren
- verstehen die institutionellen Bedingungen an Wissenschaftseinrichtungen und deren Folgen für die Gestaltung des strategischen Managements
- sind in der Lage, strategische Managementinstrumente auf Einsatzmöglichkeit, Chancen und Risiken im Wissenschaftskontext zu beurteilen

Wissensverständnis

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- beherrschen das „cultural customizing“ von betriebswirtschaftlichen Konzepten im Hochschul- und Wissenschaftskontext
- beherrschen Kriterien, mit denen sie entscheiden können, welche Gestaltungsmöglichkeiten für strategische Instrumente in welcher Situation zu wählen sind
- sind in der Lage, eine wissenschaftsadäquate, der jeweiligen Situation angemessene Konzeption strategischen Managements im Spannungsfeld der unterschiedlichen Schulen zu finden
- erkennen beim Einsatz von strategischem Management im Hochschul- und Wissenschaftskontext seine Grenzen und können die Gestaltung darauf abstimmen

Nutzung und Transfer

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- können die gängige Praxis des strategischen Managements an Hochschulen und Wissenschaftseinrichtung bewerten und in ihren beruflichen Kontexten verbessern
- können strategische Instrumente wie Balanced Scorecards für Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen entwickeln und gestalten (Beispiel Academic Scorecard)
- sind in der Lage, aus betriebswirtschaftlichen Idealkonzepten pragmatische Lösungen für den realen Einsatz zu entwickeln

Wissenschaftliche Innovation

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- können Strategieprozesse und Instrumente wissenschaftlich fundiert so konzipieren und gestalten, dass sie zu Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen passen

Kommunikation und Kooperation

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- sind auf der Höhe der aktuellen Entwicklungen im strategischen Hochschulmanagement in Deutschland und können in ihren beruflichen Kontexten fundiert darüber diskutieren und ihre Positionen überzeugend vertreten
- können sich in Strategieprozesse im Hochschul- und Wissenschaftskontext aktiv einbringen und sie moderieren

Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität

Die Studierenden, die dieses Modul erfolgreich studiert haben,

- denken und handeln in ihren professionellen Kontexten strategisch
- entwickeln ein professionelles Verständnis als Wissenschaftsmanager*in

Literatur

Bea, F.X., Haas, J.: Strategisches Management. 10. Aufl., München 2019

Mintzberg, H.: Strategy Safari. Eine Reise durch die Wildnis des strategischen Managements, Frankfurt /Wien 2004.

Thomas Schmidt: Praxisleitfaden Management Reporting, Wiesbaden 2016

von Lojewski, U.: Hat das Controlling ausgedient? Der Versuch einer Antwort am Beispiel der FH Münster, in: Hoffjan, Knauer, Wömpener (Hrsg.): Controlling, Stuttgart 2017

Welge, M.K., Al-Laham, A., Eulerich, M.: Strategisches Management. Grundlagen – Prozess – Implementierung. 7. Aufl., Wiesbaden 2017

Whittington, R., Regner, P., Angwin, D., Johnson, G., Scholes, K.,.: Exploring Strategy, 12th Ed., Harlow u.a.O. 2019

Zimmer, M.: Strategisches Management in Bildungseinrichtungen, Münster, New York 2014

Weitere Literatur und weiterführende Hinweise sind zusammengefasst in einem Reader, den alle Studierenden vor Beginn der ersten Selbstlernphase erhalten.

Verwendbarkeit des Moduls

Zusammenhang mit anderen Modulen

Komplementarität zum Modul Operatives Management

Verwendbarkeit nach Studiengängen

- Programm - DAS - Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
 - Zertifikatsprogramm Hochschul- und Wissenschaftsmanagement DAS (01.09.2022)
- Programm - CAS - Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
 - Zertifikatsprogramm Strategieentwicklung und -implementierung in Hochschulen und Wissenschaft CAS (01.03.2023)
- Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
 - Hochschul- und Wissenschaftsmanagement MBA (01.03.2024)

Am Modul beteiligte Personen

Modulpromotor*in

- Ziegele, Frank

Lehrende

- Lojewski, Ute
- Ziegele, Frank

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)