



Modulhandbuch

Kommunales
Verwaltungsmanagement

Inhaltsverzeichnis

	Seite
Modulübersicht	3
Modul PM 01 – Kommunalrecht, Kommunalpolitik und Demokratie	4
Modul PM 02 – Rechtsgestaltung und kommunale Rechtssetzung	6
Modul PM 03 – Kommunen in Europa	8
Modul PM 04 – Qualitäts- und Prozessmanagement	10
Modul PM 05 – Strategisches Management im Konzern Kommune	13
Modul PM 06 – Personalrecht für Führungskräfte	15
Modul PM 07 – Konfliktmanagement	17
Modul PM 08 – Personalmanagement für Führungskräfte	19
Modul PM 09 – Personalführung	21
Modul PM 10 – Verwaltungsethik und sozialer Wandel	23
Modul WPM 01 – Wahlpflichtmodul 01	
A1 – Fokus Kommunalfinanzen	26
B1 – Vakant	-
C1 – Betriebliches Gesundheitsmanagement	28
D1 – Interkommunale Zusammenarbeit	30
E1 – Innovationsmanagement	32
Modul WPM 02 – Wahlpflichtmodul 02	
A2 – Die Kommune als Steuerschuldner / Compliance in der Kommunalverwaltung	34
B2 – Vakant	-
C2 – Nachhaltigkeitsmanagement	36
D2 – Kommunales Marketing	37
E2 – Kommunale Bauleitplanung als Beitrag zur (Projekt-) Entwicklung	39
Modul PM 11 – Master-Arbeit	41
Modul PM 12 – Ressourcenmanagement und Controlling	42
Modul PM 13 – Digitale Verwaltung	45
Modul PM 14 – Master-Kurs	47

Modulübersicht

Nr.	Modul	Trim.	LP*
PM 01	Kommunalrecht, Kommunalpolitik und Demokratie	1	5
PM 02	Rechtsgestaltung und kommunale Rechtssetzung	1	5
PM 03	Kommunen in Europa	1	5
PM 04	Qualitäts- und Prozessmanagement	2	5
PM 05	Strategisches Management im Konzern Kommune	2	5
PM 06	Personalrecht für Führungskräfte	2	5
PM 07	Konfliktmanagement	3	5
PM 08	Personalmanagement für Führungskräfte	3	5
PM 09	Personalführung	3	5
PM 10	Verwaltungsethik und sozialer Wandel	4	5
WPM 01	Wahlpflichtmodul 01	4	5
WPM 02	Wahlpflichtmodul 02	4	5
PM 11	Master-Arbeit	5	15
PM 12	Ressourcenmanagement und Controlling	6	5
PM 13	Digitale Verwaltung	6	5
PM 14	Master-Kurs	6	5
Summe:			90

* LP = Leistungspunkte

Modulname	Kommunalrecht, Kommunalpolitik und Demokratie
Modulverantwortung	Prof. Dr. Jan Seybold / Prof. Dr. Johanna Groß
Modul-Nr.	PM 01
Pflicht-/Wahlpflichtmodul	Pflichtmodul
Trimester	1
Häufigkeit des Angebots des Moduls	Jedes Studienjahr
Teilnahmevoraussetzungen	Theoretische oder praktische Kenntnisse des Kommunalrechts, insb. der inneren Kommunalverfassung. Zur geeigneten Vorbereitung sollten sich die Studierenden auf die folgende Literatur: Seybold, Jan / Neumann, Wolfgang / Weidner, Frank: Niedersächsisches Kommunalrecht konzentrieren.
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> Unterschiedliche Formen der Demokratie: Betrachtung der Theorien und der konkreten Erscheinungsformen in der kommunalen Praxis Auf der Basis des niedersächsischen Kommunalrechts: Kommunalwahlrecht und politisches Zusammenspiel der Organe der Kommune Einwohner- und Bürgerbeteiligung – juristische Betrachtung
Qualifikationsziele	Nach dem Modul sind die Studierenden in der Lage, <ul style="list-style-type: none"> die Demokratietheorien voneinander zu unterscheiden und ihr Erscheinen in der kommunalen Praxis wiederzuerkennen und zu würdigen. die kommunalpolitischen Dimensionen des niedersächsischen Kommunalrechts allgemein und anhand mehrerer Beispiele zu erkennen und zu würdigen. Chancen und Risiken plebisitärer Elemente im Kommunalrecht allgemein und anhand mehrerer Beispiele zu erkennen und zu diskutieren.
Das Modul vermittelt überwiegend:	Fach- und Systemkompetenz
Lehr- und Lernformen	Seminaristische Lehrveranstaltung
Präsenzstunden / Selbststudium	20 / 105
ECTS-Leistungspunkte	5
Vergabe der Leistungspunkte	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
Prüfungsart / -umfang / -dauer	Hausarbeit / 15 Seiten
Verwendbarkeit des Moduls	Die Module PM 01, PM 02 und PM 03 fokussieren für Kommunen relevante rechtliche Fragen. Eine Vertiefung des Moduls ist in den Wahlpflichtmodulen B1 und D1 möglich. Ein Einsatz in anderen Studiengängen entfällt, da kein weiteres

	Angebot an Masterstudiengängen vorhanden ist.
Literatur	<ul style="list-style-type: none">• Blanke, Bernhard / Nullmeier, Frank / Reichard, Christoph (et al): Handbuch zur Verwaltungsreform• Bogumil, Jörg / Holtkamp, Lars: Kommunalpolitik und Kommunalverwaltung• Kost, Andreas / Wehling, Hans-Georg: Kommunalpolitik• Mols / Lauth / Wagner(Hrsg.): Politikwissenschaft: Eine Einführung• Rudzio, Wolfgang: Das politische System der Bundesrepublik Deutschland• Schmidt, Manfred G. Schmidt: Demokratietheorien• Seybold, Jan / Neumann, Wolfgang / Weidner, Frank: Niedersächsisches Kommunalrecht• Wollmann, Hellmut / Roth, Roland: Kommunalpolitik

Modulname	Rechtsgestaltung und kommunale Rechtssetzung
Modulverantwortung	Dr. Lippmann / Daniel Sandvoß / Ralph Scheferling, Nds. Ministerium für Inneres und Sport
Modul-Nr.	PM 02
Pflicht-/Wahlpflichtmodul	Pflichtmodul
Trimester	1
Häufigkeit des Angebots des Moduls	Jedes Studienjahr
Teilnahmevoraussetzungen	Theoretische oder praktische Kenntnisse des kommunalen Satzungsrechts. Zur geeigneten Vorbereitung sollten sich die Studierenden auf die folgende Literatur: Seybold, Jan / Neumann, Wolfgang / Weidner, Frank: Niedersächsisches Kommunalrecht konzentrieren.
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Rechtsprobleme beim Vertragsschluss • (Teil-) Nichtigkeit von Verträgen • Verwenden von AGB, insbes. durch und gegenüber Kommunen • Haftungsausschlüsse • Gerichtsstände und Gerichtsstandsvereinbarungen • Der verwaltungsrechtliche Vertrag als Regelungsalternative • Vertragsformverbote • Erstellen und Überprüfung von Vertragsentwürfen • Führen von Vertragsverhandlungen • Vertragscontrolling/ -management • Aufbau von kommunalen Satzungen und Rechtsverordnungen • Besondere Probleme der Rechtmäßigkeit von Satzungen und Rechtsverordnungen anhand von Fällen aus der Kommunalpraxis • Grenzen der Satzungsgewalt • Erstellen und Überprüfung von Satzungs- und Rechtsverordnungsentwürfen
Qualifikationsziele	<p>Nach Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage, Vertragsentwürfe zu erarbeiten und zu überprüfen sowie unter Einsatz der erworbenen Verhandlungspraxis entsprechende Einigungen zu erzielen. Auch in der Analyse und Verwaltung bestehender Verträge sind sie geschult.</p> <p>Weiterhin haben sie Kompetenz erworben, kommunale Satzungen und Rechtsverordnungen zu entwerfen sowie deren Rechtmäßigkeit zu überprüfen.</p>
Das Modul vermittelt überwiegend:	Methoden- und Fachkompetenz
Lehr- und Lernformen	Seminaristische Lehrveranstaltung, Übung
Präsenzstunden / Selbststudium	20 / 105

**Anlage 2 zur Studien- und Prüfungsordnung
des Masterstudiengangs „Kommunales Verwaltungsmanagement“**

ECTS-Leistungspunkte	5
Vergabe der Leistungspunkte	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
Prüfungsart / -umfang / -dauer	Mündliche Prüfung / 15 Min.
Verwendbarkeit des Moduls	<p>Die Module PM 01, PM 02 und PM 03 fokussieren für Kommunen relevante rechtliche Fragen. Eine Vertiefung des Moduls ist in den Wahlpflichtmodulen A1, D1, E2 möglich.</p> <p>Ein Einsatz in anderen Studiengängen entfällt, da kein weiteres Angebot an Masterstudiengängen vorhanden ist.</p>
Literatur	<ul style="list-style-type: none">• Beck'sches Formularhandbuch Bürgerliches, Handels- und Wirtschaftsrecht• Brox/ Walker, Allgemeiner Teil des BGB• Seybold/ Neumann/ Weidner, Niedersächsisches Kommunalrecht• Stoffels, AGB-Recht

Modulname	Kommunen in Europa
Modulverantwortung	Prof. Dr. Tonio Klein
Modul-Nr.	PM 03
Pflicht-/Wahlpflichtmodul	Pflichtmodul
Trimester	1
Häufigkeit des Angebots des Moduls	Jedes Studienjahr
Teilnahmevoraussetzungen	Theoretische oder praktische Kenntnisse des Europarechts insb. der Verfassung und der Rechtsquellen.
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Grundlagen der Europäischen Integration im Hinblick auf die Kommunen (vor allem Stellung der Kommunen, Rang und Bindungswirkung des EU-Rechts) • Bedeutung des EU-Rechts für Kommunen als Arbeitgeber (speziell Diskriminierungsverbote) • Ausgewählte Problematiken der Grundfreiheiten im Hinblick auf die Kommunen als Binnenmarktteilnehmer (z.B. als Anbieter und Nachfrager von Waren und Dienstleistungen) • Auswirkungen des EU-Rechts auf das Vergaberecht (EU-rechtliche Vorgaben des Vergaberechts, In-House-Vergaberechtsprechung bei PPPs und interkommunaler Zusammenarbeit / Submissionsmodell / Privatisierung und Rekommunalisierung / Leistungen der kommunalen Daseinsvorsorge) • Beihilferecht (materielle Vorgaben / Verfahrensrecht / Umgang mit Sekundärrecht und Kommissionsmitteilungen / Vertiefung bei ausgewählten Problemfeldern wie Kommunale Bürgschaften, Kommunale Krankenhausfinanzierung / andere Bereiche der Kommunalen Daseinsvorsorge wie Infrastruktur-, Sport- und Kulturförderung)
Qualifikationsziele	Nach Absolvierung des Moduls haben die Studierenden zunächst ein solides Basiswissen über die EU und das EU-Recht. Speziell kennen sie die Bedeutung der Kommunen in der Europäischen Union und in ihrem Rechtssystem. Sie werden insbesondere in der Lage sein, zu würdigen, inwieweit besonders praxisrelevante Anwendungsfelder vom EU-Recht durchdrungen und determiniert sind. Dies verschafft den Studierenden die Fähigkeit, das EU-Recht nicht nur zu beachten, sondern auch vorausschauend neue Entwicklung zu berücksichtigen. Bei der Rechtsanwendung, aber auch bei der informierenden und beratenden Tätigkeit können die Absolventen den Bürgern die Bedeutung des EU-Rechts vermitteln – sowohl rechtlich bindende Regelungen, als auch EU-Förder- und Informationsmöglichkeiten betreffend. Methodisch werden die Absolventen in der Lage sein, sich eigenständig anhand des Informationsangebotes als auch anhand neuer Regelungen und Urteile auf besonders praxisrelevanten EU-Rechtsgebieten zu informieren.
Das Modul vermittelt	Methoden- und Fach- und Systemkompetenz

überwiegend:	
Lehr- und Lernformen	Seminaristische Lehrveranstaltung
Präsenzstunden / Selbststudium	20 / 105
ECTS-Leistungspunkte	5
Vergabe der Leistungspunkte	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
Prüfungsart / -umfang / -dauer	Hausarbeit / 15 Seiten
Verwendbarkeit des Moduls	<p>Die Module PM 01, PM 02 und PM 03 fokussieren für Kommunen relevante rechtliche Fragen. Eine Vertiefung des Moduls ist in den Wahlpflichtmodulen B1 und E2 möglich.</p> <p>Ein Einsatz in anderen Studiengängen entfällt, da kein weiteres Angebot an Masterstudiengängen vorhanden ist.</p>
Literatur	<p>Allgemeine Lehrbücher, Einstiegliteratur (Auswahl):</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Haratsch/Koenig/Pechstein</i>, Europarecht, 11. Aufl. 2018 • <i>Herdegen</i>, Europarecht, 20. Aufl. 2018 • <i>Hobe</i>, Europarecht, 9. Aufl. 2017 • <i>Oppermann/Classen/Nettesheim</i>, Europarecht, 8. Aufl. 2018 • <i>Sommer</i>, Europarecht, 12. Aufl. 2018 • <i>Thiele</i>, Europarecht, 15. Aufl. 2018 <p>Handbücher, Kommentare (Auswahl):</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Calliess/Ruffert</i>, EUV/AEUV. Kommentar, 5. Aufl. 2016 • <i>Schulze/Zuleeg/Kadelbach</i>, Europarecht, Handbuch für die deutsche Rechtspraxis, 3. Aufl. 2015 • <i>Schwarze</i>, EU-Kommentar, 4. Aufl. 2018 • <i>Streinz</i>, EUV/AEUV (Kommentar), 3. Aufl. 2018 <p>Spezialliteratur: Vor allem zu den Spezialthemen Beihilfen- und Vergaberecht existieren neben zahlreichen, hier nicht aufgeführten Fachaufsätzen diverse Bücher, die zumindest in Teilen von Bedeutung sind, eine Auswahl:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Birnstiel/Bungenberg/Heinrich</i> (Hrsg.), Europäisches Beihilfenrecht. Kommentar, 2. Auf. 2018 <p>Öffentlich-öffentliche Kooperationen als Ausnahme vom Anwendungsbereich des Vergaberechts</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Schwarz</i>, Öffentlich-öffentliche Kooperationen als Ausnahme vom Anwendungsbereich des Vergaberechts, 2017 <p>Fachaufsätze werden individuell bekanntgegeben; generell sind die Zeitschriften Europarecht, Europäische Zeitschrift für Wirtschaftsrecht, ZEuS (Zeitschrift für Europarechtliche Studien) und KommJur (Kommunaljurist) auszuwerten. Im Dialog mit den Studierenden und über stud.ip wird die Liste ständig aktualisiert.</p>

Modulname	Qualitäts- und Prozessmanagement
Modulverantwortung	Prof. Dr. Thomas Barthel
Modul-Nr.	PM 04
Pflicht-/Wahlpflichtmodul	Pflichtmodul
Trimester	2
Häufigkeit des Angebots des Moduls	Jedes Studienjahr
Teilnahmevoraussetzungen	Empfohlen wird die Teilnahme an den Modulen PM 04 und PM 08.
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Qualitätsmanagement <ul style="list-style-type: none"> ◦ Notwendigkeit ◦ Einzelinstrumente (z. B. Qualitätszirkel, Betriebliches Vorschlagswesen, Mitarbeiterbefragungen, Beschwerdemanagement) ◦ Ganzheitliche Ansätze (z. B. DIN EN ISO 9001, TQM, Six Sigma, EFQM, CAF Fallstudien aus der Öffentlichen Verwaltung dazu) ◦ Voraussetzungen im Management • Prozessmanagement <ul style="list-style-type: none"> ◦ Prozessverständnis ◦ Vorgehen ◦ Abgrenzung zu anderen Instrumenten ◦ Entwicklungstand und Geschäftsprozesse in Kommunen ◦ Instrumente der Geschäftsprozessoptimierung ◦ Konzept des kommunalen Prozessmanagements ◦ Entwicklung von Prozessdeterminanten ◦ Organisatorische und personelle Voraussetzungen ◦ praktische Umsetzung ◦ Digitalisierung von Prozessen
Qualifikationsziele	<p>Nach Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage, Qualitäts- und Prozessmanagementkonzepte zu beschreiben, wissenschaftlich zu analysieren, eigene Konzepte zu entwickeln und in die Praxis umzusetzen.</p> <p>Die Studierenden haben die Kompetenz erworben, komplexe betriebswirtschaftliche und verwaltungswissenschaftliche Implikationen zu erfassen und erfolgreich zu bearbeiten.</p> <p>Überwiegend vermittelt das Modul Methoden-, Fach- und Systemkompetenz.</p>
Das Modul vermittelt überwiegend:	Methoden-, Fach- und Systemkompetenz
Lehr- und Lernformen	Seminaristische Lehrveranstaltung
Präsenzstunden/ Selbststudium	20 / 105
ECTS-Leistungspunkte	5
Vergabe der Leistungspunkte	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen

**Anlage 2 zur Studien- und Prüfungsordnung
des Masterstudiengangs „Kommunales Verwaltungsmanagement“**

Prüfungsart / -umfang / -dauer	Präsentation / 15 Min.
Verwendbarkeit des Moduls	<p>Das Modul PM 12 vertieft und erweitert die Kompetenzen, die in den Modulen PM 04 und PM 08 erworben wurden.</p> <p>Ein Einsatz in anderen Studiengängen entfällt, da kein weiteres Angebot an Masterstudiengängen vorhanden ist.</p>
Literatur	<ul style="list-style-type: none">• Barthel, Thomas u. a., Public Management in Kommunen - Grundlagen und Konzepte für die Praxis, Hamburg 2018, hrsg. von Michael Koop und Holger Weidemann, Maximilian Verlag, Bd. 21.• Broekmate, Loes; Dahrendorf, Katharina; Dunker, Klaus: Qualitätsmanagement in der öffentlichen Verwaltung, Berlin 2001.• Bundesministerium des Innern, Moderner Staat – Moderne Verwaltung – Deutschland präsentiert erfolgreiche Verwaltung. Erste europäische Qualitätskonferenz, Berlin 2000.• Bundesregierung, CAF – Verbesserung der Organisation durch Selbstbewertung, Berlin 2002.• Bundesverwaltungsamt, Konventionenhandbuch (Teil 1) für eine einheitliche Prozessmodellierung, Köln 2012.• Bundesverwaltungsamt, Leitfaden für die Analyse von Geschäftsprozessen, Köln 2012.• Bundesverwaltungsamt, Leitfaden für die Erhebung von Geschäftsprozessen, Köln 2011.• Bundesverwaltungsamt, Selbstbewertung mit CAF -Leitfaden für die Praxis, Köln 2009.• Bundesverwaltungsamt, CAF – Arbeitsbogen, Köln 2006.• Bundesverwaltungsamt, CAF – Verbesserung der Organisation durch interne Qualitätsbewertung, Köln 2006.• Bundesverwaltungsamt, Qualitätsmanagement: ISO 9001 in Behörden, Köln 2001.• Bundesverwaltungsamt, DIN EN ISI 9000 ff. und CAF – Gemeinsamkeiten und Unterschiede der Qualitätsmanagement-Konzepte, Köln o. J.• Hilgers, Dennis, Performance Management, Wiesbaden 2008.• Bundesministerium des Innern (Hrsg.): Change Management, Berlin 2009.• Töpfer, Armin (Hrsg.): Lean Six Sigma: Erfolgreiche Kombination von Lean Management, Six Sigma und Design for Six Sigma, Berlin 2009.

Modulname	Strategisches Management im Konzern Kommune
Modulverantwortung	Prof. Dr. Thomas Barthel
Modul-Nr.	PM 05
Pflicht-/Wahlpflichtmodul	Pflichtmodul
Trimester	2
Häufigkeit des Angebots des Moduls	Jedes Studienjahr
Teilnahmevoraussetzungen	Betriebswirtschaftliche Grundkenntnisse insb. von den Management-Modellen.
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Verwertbarkeit betriebswirtschaftlicher strategischer Management-Ansätze für öffentliche Konzerne • Strategisches Management und wirkungsorientiertes Controlling • Kriterien für eine strategische Planung • Deutsche Ansätze zum Strategischen Management und wirkungsorientierten Controlling in öffentlichen Konzernen • Schweizer Ansätze zum Strategischen Management und wirkungsorientierten Controlling in Gebietskörperschaften • US-amerikanische Ansätze zum Strategischen Management und wirkungsorientierten Controlling in Gebietskörperschaften • Sonstige internationale Ansätze zum Strategischen Management und wirkungsorientierten Controlling in Gebietskörperschaften • Aktuelle Entwicklungen und Anwendungsprobleme
Qualifikationsziele	<p>Nach Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage, nationale und internationale Ansätze zum Management und Controlling im Konzern Kommune zu beschreiben, wissenschaftlich zu analysieren, eigene Konzepte zu entwickeln und in die Praxis umzusetzen.</p> <p>Die Studierenden haben die Kompetenz erworben, komplexe betriebswirtschaftliche und verwaltungswissenschaftliche Implikationen zu erfassen und erfolgreich zu bearbeiten.</p>
Das Modul vermittelt überwiegend:	Methoden-, Fach- und Systemkompetenz
Lehr- und Lernformen	Seminaristische Lehrveranstaltung
Präsenzstunden/ Selbststudium	20 / 105
ECTS-Leistungspunkte	5
Vergabe der Leistungspunkte	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
Prüfungsart / -umfang / -dauer	Hausarbeit / 15 Seiten
Verwendbarkeit des Moduls	Die Module PM 12 und PM 04 fokussieren ökonomische Fragestellungen. Eine Vertiefung des Moduls ist in den

	<p>Wahlpflichtmodulen A1, C1, E1 möglich. Ein Einsatz in anderen Studiengängen entfällt, da kein weiteres Angebot an Masterstudiengängen vorhanden ist.</p>
Literatur	<ul style="list-style-type: none">• Barthel, Thomas, Kommunales Konzernmanagement als Chance zur Strategischen Steuerung, in: Das Verwaltungswissenschaftliche Studium an der Kommunalen Hochschule für Verwaltung in Niedersachsen, Band 1, hrsg. von Michael Koop und Holger Weidemann, Maximilian Verlag, Hamburg 2015, S. 119–122.• Barthel, Thomas, Strategische Steuerung im Konzern Kommune (1) - Die Kommunale Gebietskörperschaft als Konzern und die Balanced Scorecard als Managementinstrument, in: Neues Verwaltungsmanagement, Raabe Verlag, Berlin 2010, 1. Quartal, 12. Ergänzungslieferung, 1–26.• Barthel, Thomas, Strategische Steuerung im Konzern Kommune (2) – Die Steuerung von Tochterunternehmen durch eine Konzernmutter-Balanced Scorecard, in: Neues Verwaltungsmanagement, Raabe Verlag, Berlin 2010, 1. Quartal, 12. Ergänzungslieferung, 1–40.• Barthel, Thomas, Strategisches und operatives Hochschulcontrolling, in: Einheit in Vielfalt – Festschrift zum 10-jährigen Bestehen der Diploma Fachhochschule Nordhessen, Bad Soden-Allendorf 2008, S. 25–42.• Barthel, Thomas und Frank, Andrea, Strategisches Hochschulmarketing unter Beachtung des Demographischen Wandels, in: Die Zukunft aktiv gestalten II, Mannheimer Schriften zur Verwaltungs- und Versorgungswirtschaft, hrsg. von Siegfried Schwab, Bd. 24, Centaurus Verlag, Freiburg im Breisgau 2012, S. 1–12.• Barthel, Thomas und Kott, Isabelle, Benchmarking in der Kommunalverwaltung am Beispiel von Schulträgern, in: Erfolgreiches Verwaltungsmanagement, Weka Verlag, Kissing 2014, S. 1–22.• Barthel, Thomas u. a., Public Management in Kommunen - Grundlagen und Konzepte für die Praxis, Hamburg 2018, hrsg. von Michael Koop und Holger Weidemann, Maximilian Verlag, Bd. 21.• Barthel, Thomas und Schneidewind, Thomas, Verwaltungsmanagement im Wandel der Zeit, Hamburg 2007.• Bertelsmann Stiftung, Strategisch. Praktisch. Gut., Gütersloh 2010.• Bertelsmann Stiftung, Mehr Strategie wagen, Gütersloh 2010.• Eichhorn, Peter und Wiechers Mathias, Strategisches Management für Kommunalverwaltungen, Baden-Baden 2001.• Gornas, Jürgen, Zur Zukunftsorientierung im Public Sector, erschienen in: Zukunftsorientierung in der Betriebswirtschaftslehre, hrsg. von Victor Tiberius, Wiesbaden 2011, S. 277–285.• Gornas, Jürgen, Strategisches Management und Strategische Planung in Kommunen, erschienen in: Nachhaltige kommunale Finanzpolitik für eine

intergenerationale Gerechtigkeit, herausgegeben von Michael von Hauff und Bülent Tarkan, Baden-Baden 2009, S. 103–117.

- Lunemann, Georg, Strategische Steuerung im kommunalen Bereich – dargestellt am Beispiel des Landschaftsverbandes Westfalen-Lippe, Hamburg 2005.
 - Schneidewind, Thomas, Das Produktkonzept des Neuen Steuerungsmodells – Möglichkeiten für eine strategische Ziel- und Ergebnisorientierung des Verwaltungshandelns, Hamburg 2006.
 - Stadt Mannheim, Change – Wandel im Quadrat, o. J.
 - Stadt Kronberg im Taunus, 1. Nachhaltigkeitsbericht, Kronberg 2012.
 - Stadt Kronberg im Taunus, 2. Nachhaltigkeitsbericht, Kronberg 2017.
 - Thom, Norbert und Ritz Adrian, Public Management, Innovative Konzepte zur Führung im öffentlichen Sektor, 4. Auflage, 2008
-

Modulname	Personalrecht für Führungskräfte
Modulverantwortung	Prof. Dr. Tekidou-Kühlke/ Stephan Höfler
Modul-Nr.	PM 06
Pflicht-/Wahlpflichtmodul	Pflichtmodul
Trimester	2
Häufigkeit des Angebots des Moduls	Jedes Studienjahr
Teilnahmevoraussetzungen	<p>Theoretische oder praktische personalwirtschaftliche Grundkenntnisse, insb. auf dem Gebiet des Tarifrechts (VKA) und des niedersächsischen Beamtenrechts.</p> <p>Zur geeigneten Vorbereitung sollten sich die Studierenden auf die folgende Literatur: Nicole Reese / Stephan Höfler / Torsten Kölle, Das Recht der Landes- und Kommunalbeamten konzentrieren.</p>
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Zustandekommen von Beamten- und Arbeitsverhältnissen <ul style="list-style-type: none"> ◦ Von der Stellenausschreibung bis zur Einstellungsentscheidung ◦ AGG/NGG und SGB IX im Kontext der Auslese ◦ Der Abschluss und Inhalt rechtswirksamer Arbeitsverträge ◦ Befristete Arbeitsverhältnisse rechtswirksam abschließen und sinnvoll einsetzen • Personalentscheidungen im laufenden Dienstverhältnis <ul style="list-style-type: none"> ◦ Arbeitszeitgestaltung ◦ Verringerung der Arbeitszeit <ul style="list-style-type: none"> ▪ Anspruch auf Teilzeit ▪ Elternzeit ◦ Beförderung/Eingruppierung ◦ Nebentätigkeitsrecht ◦ Umsetzung, Versetzung, Abordnung und Zuweisung • Rechtliche Grundlagen der Besoldung, Vergütung, LOB und anderer Leistungsanreize • Rechtsicherer Umgang mit schwierigen Mitarbeitern <ul style="list-style-type: none"> ◦ Auf Störungen rechtlich richtig reagieren ◦ Rechte und Pflichten im Dienstverhältnis ◦ Disziplinarrecht ◦ Arbeitsgerichtliches Verfahren • Beteiligung der Personalvertretung bei Personalmaßnahmen
Qualifikationsziele	Den Teilnehmern werden die erforderlichen Rechtskenntnisse vermittelt, die sie im Umgang mit den ihnen unterstellten Mitarbeitern im Hinblick auf die wesentlichen Fragestellungen der Personalarbeit, also beginnend mit der Stellenausschreibung bis hin zum Ruhestand, benötigen. Sie erlernen zudem alternative und rechtssichere Handlungsstrategien im Umgang mit Mitarbeitern, die sie gezielt im Rahmen ihrer Führungsaufgabe einsetzen können. Hierzu werden anhand von Szenarien Gesprächssituationen simuliert.
Das Modul vermittelt überwiegend:	Methoden-, Fach- und Sozialkompetenz

**Anlage 2 zur Studien- und Prüfungsordnung
des Masterstudiengangs „Kommunales Verwaltungsmanagement“**

Lehr- und Lernformen	Seminaristische Lehrveranstaltung, Teamarbeit, Übungen
Präsenzstunden / Selbststudium	20 / 105
ECTS-Leistungspunkte	5
Vergabe der Leistungspunkte	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
Prüfungsart / -umfang / -dauer	Klausur / 150 Min.
Verwendbarkeit des Moduls	<p>Die Module PM 06, PM 08 und PM 09 fokussieren die Führungskompetenzen im Personalwesen. Eine Vertiefung des Moduls ist in den Wahlpflichtmodulen C1 und D1 möglich.</p> <p>Ein Einsatz in anderen Studiengängen entfällt, da kein weiteres Angebot an Masterstudiengängen vorhanden ist.</p>
Literatur	Wird mit dem Skript im Rahmen des Selbststudiums bekannt gegeben.

Modulname	Konfliktmanagement
Modulverantwortung	Prof. Dr. Johanna Groß/ Prof. Dr. Holger Weidemann
Modul-Nr.	PM 07
Pflicht-/Wahlpflichtmodul	Pflichtmodul
Trimester	3
Häufigkeit des Angebots des Moduls	Jedes Studienjahr
Teilnahmevoraussetzungen	Sozialwissenschaftliche Grundkenntnisse aus dem Bereich der Organisations- und/oder Personalpsychologie bzw. –soziologie.
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Theoretische Konfliktanalyse (Arten, Symptome, Merkmale, Ursachen, Folgen etc.) • Theorien der Konfliktbewältigung • Lösungsmöglichkeiten für Konfliktsituationen • Strategien zur Konfliktbewältigung kennen- und anwenden lernen • Praktische Anwendung wird mittels Präsentationen, Diskussionen und Konfliktgesprächen geübt: z. B. durch die Analyse und Bearbeitung von Konfliktsituationen, Fallanalysen, Gesprächssituationen • Grundfunktion und Ablauf eines Mediationsverfahrens unter besonderer Berücksichtigung der Vorgaben des Mediationsgesetzes • Ablauf des verwaltungsgerichtlichen Verfahrens (einschließlich Antragstellung, Kosten und vorläufigen Rechtsschutzes) • Der rechtssichere Vergleichsvertrag • Ablauf eines Planfeststellungsverfahrens (§ 74 ff, VwVfG)
Qualifikationsziele	<p>Nach dem Modul sind die Studierenden in der Lage,</p> <ul style="list-style-type: none"> • die Konfliktanalyse mit Hilfe von Theorien zu beherrschen und • diese durch die Übungen zu festigen und • anschließend in der Praxis bei Konfliktsituationen anzuwenden. <p>Sie werden ebenfalls in der Lage sein,</p> <ul style="list-style-type: none"> • die Arten und Ebenen von Konflikten zu kennen, • Symptome, • Merkmale, • Ursachen, • Funktionen und Folgeerscheinungen zu erkennen, sowie • Einstellungen zu entwickeln. <p>Die Studierenden können</p> <ul style="list-style-type: none"> • die Bedeutung eines Mediationsverfahrens einschätzen, • sicher die gerichtliche Konfliktlösung begleiten, • den Vergleichsvertrag zur Konfliktbewältigung einsetzen, • Planfeststellungsverfahren zur Austarierung unterschiedlicher Interessen gestalten.
Das Modul vermittelt überwiegend:	Methoden-, Fach- und Systemkompetenz

**Anlage 2 zur Studien- und Prüfungsordnung
des Masterstudiengangs „Kommunales Verwaltungsmanagement“**

Lehr- und Lernformen	Seminaristische Lehrveranstaltung, Übungen
Präsenzstunden / Selbststudium	20 / 105
ECTS-Leistungspunkte	5
Vergabe der Leistungspunkte	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
Prüfungsart / -umfang / -dauer	Mündliche Prüfung / 15 Min.
Verwendbarkeit des Moduls	Ein Einsatz in anderen Studiengängen entfällt, da kein weiteres Angebot an Masterstudiengängen vorhanden ist.
Literatur	<ul style="list-style-type: none">• Ludwig, Christiane: Konflikt und Mediation• Mahlmann, Regina: Konflikte managen, 2. Aufl. 2001, Weinheim u. Basel, Beltz Verlag• Simon, Walter: Gabals großer Methodenkoffer. Grundlagen der Kommunikation. Offenbach, Gabal Verlag• Spieß, Erika. (Jahreszahl). Kooperation und Konflikt. In: Sonntag, Karlheinz (Hrsg.) Handbuch der Arbeits- und Organisationspsychologie. Band 6 Handbuch der Psychologie, Göttingen: Hogrefe Verlag GmbH & Co. KG• Stock, Christian, Fehlau, Eberhard G.: Konfliktmanagement. Von Streit bis Mobbing. Freiburg, Haufe Verlag• Weh, Saskia-Maria, Enaux, Claudius: Konfliktmanagement. Haufe Verlag• Schenke, Verwaltungsprozessrecht, 13. Auflage• Maurer, Allgem. Verwaltungsrecht, 18. Auflage, § 16• Leist/Tams, Einführung in das Planfeststellungsrecht, JuS 2007, S. 995 ff.• Knack/Hennecke, VwVfG-Kommentar, 9. Auflage, § 54 ff.• Ahrens, Mediationsgesetz und Güterichter, NJW 2012, S. 2465 ff.• Sannà/Kese, Prozessrecht für Führungskräfte im öffentlichen Sektor I, apf 2012, S. 208 ff., 2013, S. 48 ff.

Modulname	Personalmanagement für Führungskräfte
Modulverantwortung	Prof. Dr. Joel Binckli
Modul-Nr.	PM 08
Pflicht-/Wahlpflichtmodul	Pflichtmodul
Trimester	3
Häufigkeit des Angebots des Moduls	Jedes Studienjahr
Teilnahmevoraussetzungen	Theoretische oder praktische personalwirtschaftliche Grundkenntnisse, insb. auf dem Gebiet des Tarifrechts (VKA) und des niedersächsischen Beamtenrechts.
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Besondere Herausforderungen für das Personalmanagement in Kommunen: Strukturelle Veränderungen, Digitalisierung und Kostendruck, Trend zu höheren Leitungsspannen, „War of Talents“, „Employer Branding“, Paradigmenwechsel: „von der passiven Personalverwaltung hin zum aktiven Management der Ressource Personal“ • Ausgewählte Prozesselemente und Anwendungsfelder des kommunalen Personalmanagements aus Sicht einer Führungskraft: Personalbedarfsermittlung, Personalentwicklung, Personalmarketing, Personalcontrolling sowie Personalmanagement in Veränderungsprozessen • Einsatz von modernen Planungstools im kommunalen Personalmanagement: Nine-Box-Grid, Personalkonferenz, HR Balanced Score Card, HR-Dashboard, Szenariotechnik • Personalentwicklung und Personalrekrutierung bei Informationsasymmetrien: der Beitrag der Personalökonomik • Kommunale Teamarbeit: Effizienter Einsatz, Anreizstrukturen und Zusammensetzung von Teams
Qualifikationsziele	Die Studierenden beherrschen nach Abschluss des Moduls aus Sicht einer kommunalen Führungskraft wesentliche Elemente des personalpolitischen Instrumentariums, die spezifischen Prozesse sowie die spezifischen Anwendungsfelder des kommunalen Personalmanagements. Sie erkennen Herausforderungen und entwickeln geeignete Handlungsstrategien für die kommunale Führungskraft. Sie sind in der Lage, Ihre (ggf. zukünftige) Rolle als Führungskraft in der Kommune adäquat zu reflektieren, an personalpolitischen Strategien aktiv mitzuwirken und darüber hinaus erfolgreich als Veränderungsmanager in der Kommune zu agieren.
Das Modul vermittelt überwiegend:	Methoden-, Fach- und Sozialkompetenz in diesem Kontext
Lehr- und Lernformen	Seminaristische Lehrveranstaltung
Präsenzstunden / Selbststudium	20 / 105

**Anlage 2 zur Studien- und Prüfungsordnung
des Masterstudiengangs „Kommunales Verwaltungsmanagement“**

ECTS-Leistungspunkte	5
Vergabe der Leistungspunkte	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
Prüfungsart / -umfang / -dauer	Klausur / 90 Min.
Verwendbarkeit des Moduls	Die Module PM 07, PM 08 und PM 09 fokussieren die Führungskompetenzen im Personalwesen. Eine Vertiefung des Moduls ist in den Wahlpflichtmodulen C1, D1 und C2 möglich. Ein Einsatz in anderen Studiengängen entfällt, da kein weiteres Angebot an Masterstudiengängen vorhanden ist.
Literatur	<ul style="list-style-type: none">• Gourmelon, A., Seidel, S., Treier, M., Personalmanagement im öffentlichen Sektor, Heidelberg u. a. 2014, rehm.• Klingebiel, O.: Die Führungsaufgabe in modernen Zeiten – unbequem oder reizvoll?, in: Andreas Gourmelon (Hrsg.): Herausforderung Führung – führen wollen, führen können, schwierige Situationen meistern, Heidelberg u.a. O. 2016, rehm - Verlag, S. 93-103.• Lukas, J.: Personalpolitische Handlungsalternativen mit älteren Arbeitnehmern in Unternehmen vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung in Deutschland, Wiesbaden 2012, Springer-Verlag• Preißing, D. (Hrsg.): Erfolgreiches Personalmanagement im demografischen Wandel, München 2010, Oldenbourg Verlag.; Herrmann, N.: Erfolgspotenzial ältere Mitarbeiter, München 2008, Verlag Carl Hanser.• Thom, N., Ritz, A., Public Management, 5. Aufl., Wiesbaden 2017, Springer Gabler – Verlag.• Ritz, A. et. al. (Hrsg.): Talent Management, 3. Aufl., Wiesbaden 2018, Springer Gabler – Verlag.• Backes-Gellner, U., Lazear, E. P., Wolff, B.: Personalökonomik. Fortgeschrittene Anwendungen für das Management, Stuttgart, Schaeffer/Poeschel, ISBN 3-7910-1508-7• Wegerich, C.: Strategische Personalentwicklung in der Praxis, 2. Aufl., Weinheim 2011, Wiley-VCH

Modulname	Personalführung
Modulverantwortung	Prof. Dr. Joel Binckli
Modul-Nr.	PM 09
Pflicht-/Wahlpflichtmodul	Pflichtmodul
Trimester	3
Häufigkeit des Angebots des Moduls	Jedes Studienjahr
Teilnahmevoraussetzungen	Theoretische oder praktische personalwirtschaftliche Grundkenntnisse sowie sozialwissenschaftliche Grundkenntnisse aus dem Bereich der Organisations- und/oder Personalpsychologie bzw. –soziologie.
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Führen und geführt werden <ul style="list-style-type: none"> ◦ Führen: Begriff der Führung, klassische Führungsstile, transaktionale und transformationale Führung, Formen negativer Führung ◦ Geführt werden: Konzept des Followership und das Bedürfnis nach Führung (need for leadership), Führung von unten • Persönlichkeit und Führung <ul style="list-style-type: none"> ◦ Mythos der Great-Man Theorie ◦ Fünf-Faktoren Modell der Persönlichkeit ◦ Eigenschaften und Führungsverhalten • Macht und Führung <ul style="list-style-type: none"> ◦ Macht und Machtausübung: Quellen und Arten von Macht ◦ Gewinnen und Verlieren von Macht ◦ Macht und Einfluss: Mikropolitik und Führung, Einflusstaktiken und ihre Effektivität • Mitarbeiter/innen beeinflussen und begeistern <ul style="list-style-type: none"> ◦ Soziale Beeinflussung: Prinzipien der sozialen Beeinflussung und deren Nutzung im Führungshandeln ◦ Charisma: Entstehen und Zuschreiben von Charisma, Grenzen und Gefahren charismatischer Führung ◦ Identität: Schaffen und Aufrechterhalten einer gemeinsamen Identität, Teamidentität und Effektivität
Qualifikationsziele	Die Studierenden sind nach Abschluss des Moduls in der Lage, führungspsychologische Konzepte auf konkrete Problemstellungen anzuwenden, Probleme des Führens und Geführtwerdens zu identifizieren und fundierte Maßnahmen zur Gestaltung einer konstruktiven Mitarbeiterführung zu entwickeln.
Das Modul vermittelt überwiegend:	Fach-, System- und Sozialkompetenz
Lehr- und Lernformen	Seminaristische Lehrveranstaltung, Teamarbeit, Analyse von Gesprächssequenzen, Rollenspiel
Formen des Selbststudiums	Vorabbefragung zu Führungswissen, Textstudium, Fallstudie zur Nachbereitung der Veranstaltung

**Anlage 2 zur Studien- und Prüfungsordnung
des Masterstudiengangs „Kommunales Verwaltungsmanagement“**

Präsenzstunden / Selbststudium	20 / 105
ECTS-Leistungspunkte	5
Vergabe der Leistungspunkte	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
Prüfungsart / -umfang / -dauer	Mündliche Prüfung / 15 Min.
Verwendbarkeit des Moduls	<p>Die Module PM 07, PM 08 und PM 09 fokussieren die Führungskompetenzen im Personalwesen. Eine Vertiefung des Moduls ist in den Wahlpflichtmodulen B1, C1, E1 und C2 möglich.</p> <p>Ein Einsatz in anderen Studiengängen entfällt, da kein weiteres Angebot an Masterstudiengängen vorhanden ist.</p>
Literatur	<ul style="list-style-type: none">• Schilling, J. (2017). Destruktive Führung – Konzept, Ursachen, Wirkungen und Prävention. In S. M. Litzcke & K. Häring (Hrsg.), Führung lernen (S. 353-370). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.• Yukl, G. (2012). Leadership in organizations. Upper Saddle River, NJ: Pearson/Prentice Hall.

Modulname	Verwaltungsethik und sozialer Wandel
Modulverantwortung	Prof. Dr. Johanna Groß
Modul-Nr.	PM 10
Pflicht-/Wahlpflichtmodul	Pflichtmodul
Trimester	4
Häufigkeit des Angebots des Moduls	Jedes Studienjahr
Teilnahmevoraussetzungen	Empfohlen wird die Teilnahme an den Modulen PM 07, PM 08 und PM 09.
Inhalte	<p>1. Grundlagen der Ethik</p> <ul style="list-style-type: none"> • Begriff der Ethik: Ethik und Moral, allgemeine und angewandte Ethik, normative Ethik, deskriptive Ethik, Metaethik, Bezugswissenschaften der Ethik • Probleme der Ethik: das Problem von Gut und Böse, Moral der Religionen, Wertorientierung, Glück und Lebenssinn, Goldene Regel, Tugenden, Gerechtigkeit • Werte, Normen, Rollen: Individuum und Gesellschaft, Wertegemeinschaft (Freiheit, Demokratie, Rechtsstaat, Pluralität, Toleranz u.a.), Wertewandel, Sozialisation, Berufsethik <p>2. Ethische Handlungskompetenz</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen (CSR): Menschenrechte, Arbeitspraktiken, Umwelt, Faire Betriebs- und Geschäftspraktiken, Konsumenten-anliegen, Einbindung und Entwicklung der Gemeinschaft • Gestaltung von Veränderungsprozessen: Partizipation, Umgang mit Widerständen, Problembewusstsein, Fehlerkultur • Ausbildung ethischer Kompetenzen: Reflexion, Kommunikation, Urteilsfähigkeit, Kritikfähigkeit u.a. <p>3. Gesellschaftliche Wandlungsprozesse im Informationszeitalter</p> <ul style="list-style-type: none"> • Netzwerkgesellschaft und Globalisierung • Demografischer Wandel und Migration • Wertewandel und Bürgergesellschaft • Grundlagen und Formen der Bürgerbeteiligung • Motive des Engagements • Vor- und Nachteile verschiedener Beteiligungsformen • Umsetzungsbeispiele und Fallübungen
Qualifikationsziele	Im Modul ›Verwaltungsethik und sozialer Wandel‹ werden Fachwissen sowie Fähigkeiten und Kompetenzen erworben, um Werte und Normen des Verwaltungshandelns kritisch reflektieren und Entscheidungen in einer ethischen Perspektive

	<p>beurteilen und kommunizieren zu können. Im Einzelnen schließt dies den Erwerb der folgenden Kompetenzen ein:</p> <ul style="list-style-type: none">• Selbstkompetenz: Selbstreflexion, Selbstkritik, ethisches Problembewusstsein, Übernahme von Verantwortung, professionsethische Einstellungen und Tugenden• Fachkompetenz: Kenntnisse grundlegender Begriffe, Theorien und Methoden der Ethik, Identifizierung, Analyse und Verortung ethischer Probleme• Sozialkompetenz: Kommunikations-, Kooperations-, Kritik- und Konsensfähigkeit, Perspektivwechsel („doppelte Optik“), ethische Reflexion auf praxisrelevante Handlungsfelder• Methodenkompetenz: Strategien der Prüfung ethischer Fragen, Techniken der Argumentation und Darstellung <p>Die Studierenden sind nach Abschluss des Moduls außerdem in der Lage, anhand zentraler gesellschaftlicher Veränderungen in die entstehenden Handlungsbedarfe in Verwaltungen herauszuarbeiten und in Bezug auf das zentrale Thema der Bürgerbeteiligung Vor- und Nachteile einzelner Beteiligungsmethoden zu analysieren und entsprechende Konzepte auszuarbeiten.</p>
Das Modul vermittelt überwiegend:	Ethische Kompetenz, Methoden-, Fach- und Systemkompetenz
Lehr- und Lernformen	Seminaristische Lehrveranstaltung
Präsenzstunden / Selbststudium	20 / 105
ECTS-Leistungspunkte	5
Vergabe der Leistungspunkte	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
Prüfungsart / -umfang / -dauer	Mündliche Prüfung / 15 Min.
Verwendbarkeit des Moduls	Das Modul PM 10 schließt sich inhaltlich an die personalwirtschaftlichen Themen des dritten Trimesters (PM 07-09) an.
Literatur	<ul style="list-style-type: none">• Lindner, Benjamin (2017): Verwaltungsethik: Ein Lehr- und Lernbuch, Hamburg (= Schriftenreihe der HSVN, hrsg. v. Michael Koop u. Holger Weidemann, Bd. 18)• Bogumil, J., & Holtkamp, L. (2011). Bürgerkommune. In B. Blanke, F. Nullmeier, C. Reichard & G. Wewer (Hrsg.), <i>Handbuch zur Verwaltungsreform</i> (S. 177-185). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften• Castells, M. (2001). <i>Das Informationszeitalter I – Die Netzwerkgesellschaft</i>. Opladen: Leske & Budrich• Hill, H. (2000). Die Bürgerkommune im 21. Jahrhundert. In A. Glück & H. Magel (Hrsg.), <i>Neue Wege in der Kommunalpolitik – Durch eine neue Bürger- und Sozialkultur zur Aktiven Bürgergesellschaft</i> (S. 11-22). München: Jehle Rehm

Weitere Lektüreempfehlungen zur Einführung (Auswahl)

- Banke, Bernd/The dieck, Franz (2014): Verwaltung zwischen Altruismus und institutionalisiertem Dilemma, in: Lück-Schneider, Dagmar/Kraatz, Erich (Hrsg.): Kompetenzen für ein zeitgemäßes Public Management: Herausforderungen für Forschung und Lehre aus interdisziplinärer Sicht [erscheint aus Anlass des 25. Glienicker Gesprächs], Berlin (= HWR Berlin: Forschung, Bd. 56/57), S. 109–122.
- Bücker-Gärtner, Heinrich (2013): Wertschätzende Interaktion mit den Betroffenen als Voraussetzung für bürgernahes Verwaltungshandeln, in: Busch, Dörte/Kutscha, Martin (Hrsg.): Recht, Lehre und Ethik der öffentlichen Verwaltung: Festschrift für Hans Paul Prümm, Baden-Baden, S. 205–215.
- Faust, Thomas (2013): Innovation und praxisorientierte Verwaltungsethik, in: Lück-Schneider, Dagmar/Kirstein, Denis (Hrsg.): Verwaltungsethik – Selbstverständnis und Themenfelder in Lehre, Forschung und Praxis an den FHöD [Redebeiträge und Thesen des 24. Glienicker Gesprächs], Berlin (= HWR Berlin, FB 3: Allg. Verwaltung, Bd. 17), S. 87–103.
- Malkmus, Klaus (2011): Ethik-Standards für die Kommunalverwaltung: Möglichkeiten zur Lösung von Konflikten zwischen Legalität und Legitimität, Hamburg.
- Morstein Marx, Fritz (1963): Beamtenethos und Verwaltungsethik: Eine einführende Skizze, in: VerwArch, Jg. 54, H. 4, S. 323–344.
- Prümm, Hans Paul (2013): Notwendigkeit einer verwaltungsethischen Didaktik, in: Trappe, Tobias (Hrsg.), Ausgewählte Probleme der Verwaltungsethik (I), Frankfurt a.M. (= Ethik in d. öffentl. Verwaltung, Bd. 4), S. 21–56.
- Trappe, Tobias (2014): Ethik und Geschichte – Zur Einleitung, in: Ders. (Hrsg.): Ausgewählte Probleme der Verwaltungsethik (II), Frankfurt a.M. (= Ethik in d. öffentl. Verwaltung, Bd. 5), S. 17–34.

Modulname	Fokus Kommunalfinanzen
Modulverantwortung	Kerstin Zähle / Prof. Dr. Marc Hansmann
Modul-Nr.	A1
Pflicht-/Wahlpflichtmodul	Wahlpflichtmodul
Trimester	4
Häufigkeit des Angebots des Moduls	Jedes Studienjahr, bei ausreichender Teilnehmeranzahl
Teilnahmevoraussetzungen	Empfohlen wird die Teilnahme an den Modulen PM 04 und PM 05.
Inhalte	<p>Einordnung relevanter Einflussfaktoren auf die Kommunalfinanzen, z.B.:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Konnexitäts- und Sozialstaatsprinzip • Kommunales Finanzsystem • Sonstige endogene und exogene Ursachen <p>Identifizierung solider, idealtypischer, aber auch problematischer Faktoren, z.B.:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Allgemeine Problemlagen • Lokale Problemlagen • Haushaltssicherungsprozess und -maßnahmen • Liquiditätsplanung und -sicherung <p>Entwicklung von Handlungsansätzen und -strategien kommunaler Konsolidierung</p>
Qualifikationsziele	<p>Die Studierenden können die verschiedenen Szenarien zur Erreichung einer geordneten Haushaltswirtschaft einordnen und deren Herausforderungen bewerten. Sie kennen die wesentlichen Akteure, Instrumente und Erfolgschancen zur Modifikation der Kommunalfinanzen und können sie in ihrer perspektivischen Wirkung kritisch einschätzen.</p> <p>Die Studierenden erhalten Impulse, kommunale Finanzen in ihrem Verantwortungsbereich zielgerichtet zu betrachten und können deren Relevanz zur Aussagefähigkeit der dauernden Leistungsfähigkeit reflektieren.</p>
Das Modul vermittelt überwiegend:	Methoden-, Fach- und Systemkompetenz
Lehr- und Lernformen	Seminaristische Lehrveranstaltung
Präsenzstunden / Selbststudium	20 / 105
ECTS-Leistungspunkte	5
Vergabe der Leistungspunkte	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
Prüfungsart / -umfang / -dauer	Mündliche Prüfung / 15 Min.
Verwendbarkeit des	Die Wahlpflichtmodule können sowohl für

Moduls	Spezialisierungsprofile der Studierenden genutzt werden als auch zur Vorbereitung auf eine thematisch angrenzende Master-Arbeit. Ein Einsatz in anderen Studiengängen entfällt, da kein weiteres Angebot an Masterstudiengängen vorhanden ist.
Literatur	<ul style="list-style-type: none">• Truckenbrodt, Holger, Zähle, Kerstin: Der kommunale Haushalt in Aufstellung, Ausführung und Abschluss• Hansmann, Marc: Kommunalfinanzen in der Krise: Problemlagen und Handlungsansätze• Aktuelle Studien, Berichte, Praxisbeispiele

Modulname	Betriebliches Gesundheitsmanagement
Modulverantwortung	Prof. Dr. Michael Koop
Modul-Nr.	C1
Pflicht-/Wahlpflichtmodul	Wahlpflichtmodul
Trimester	4
Häufigkeit des Angebots des Moduls	Jedes Studienjahr, bei ausreichender Teilnehmeranzahl
Teilnahmevoraussetzungen	Empfohlen wird die Teilnahme an den Modulen PM 08 und PM 09.
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Von der Betrieblichen Gesundheitsförderung zum betrieblichen Gesundheitsmanagement • Strukturelemente des Betrieblichen Gesundheitsmanagements • Rechtliche Rahmenbedingungen • Fehlzeitenanalyse • Betriebliches Eingliederungsmanagement • Führung und Gesundheit • Kosten- und Nutzen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements • Evaluierung des BGM und Qualitätsmanagement • Alter(n)sgerechte Arbeit
Qualifikationsziele	Die Studierenden kennen nach Abschluss des Moduls die wesentlichen ökonomischen Aspekte und rechtlichen Grundlagen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM). Sie können auf der Basis aktueller Daten Fehlzeitenanalysen durchführen und die Aufbau- und Ablauforganisation eines BGM entwickeln, bzw. optimieren. Sie sind zudem in der Lage, auf der Grundlage von Kosten-Nutzen-Vergleichen Unterstützung für die Bereitstellung von BGM-Ressourcen organisieren und ein Betriebliches Eingliederungsmanagement genauso umsetzen wie eine alter(n)sgerechte Arbeitsorganisation.
Das Modul vermittelt überwiegend:	Fach- und Systemkompetenz
Lehr- und Lernformen	Seminaristische Lehrveranstaltung
Präsenzstunden / Selbststudium	20 / 105
ECTS-Leistungspunkte	5
Vergabe der Leistungspunkte	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
Prüfungsart / -umfang / -dauer	Klausur / 90 Min.
Verwendbarkeit des Moduls	Die Wahlpflichtmodule können sowohl für Spezialisierungsprofile der Studierenden genutzt werden als auch zur Vorbereitung auf eine thematisch angrenzende Master-Arbeit.

	<p>Ein Einsatz in anderen Studiengängen entfällt, da kein weiteres Angebot an Masterstudiengängen vorhanden ist.</p>
Literatur	<ul style="list-style-type: none">• Joachim Gutmann (Hrsg.): Betriebliche Gesundheit managen – ein Praxisleitfaden, Freiburg 2016.• Michael Koop, Ulrike Potratz: Betriebliches Gesundheitsmanagement, Hamburg 2015.• Karin Struhs-Wehr: Betriebliches Gesundheitsmanagement und Führung. Gesundheitsorientierte Führung als Erfolgsfaktor im BGM, Wiesbaden 2017.• Jürgen Stierle, Antonio Vera (Hrsg.): Handbuch Betriebliches Gesundheitsmanagement. Unternehmenserfolg durch Gesundheits- und Leistungscontrolling, Stuttgart 2014.

Modulname	Interkommunale Zusammenarbeit
Modulverantwortung	Prof. Dr. Holger Weidemann
Modul-Nr.	D1
Pflicht-/Wahlpflichtmodul	Wahlpflichtmodul
Trimester	4
Häufigkeit des Angebots des Moduls	Jedes Studienjahr, bei ausreichender Teilnehmeranzahl
Teilnahmevoraussetzungen	Empfohlen wird die Teilnahme an den Modulen PM 01, PM 02 und PM 05.
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Ziele, Aufgabenspektrum und Risiken • Organisationsmodelle unter besonderer Berücksichtigung öffentlich-rechtlicher Formen • Überblick über steuerrechtliche Aspekte • Vergaberechtliche Aspekte • Betriebswirtschaftliche Aspekte • Praxisbeispiele (z.B. Gewerbegebiete, Feuerwehr, Abfall, Rechenzentrum)
Qualifikationsziele	Nach Abschluss des Moduls kennen die Studierenden die rechtlichen, institutionellen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen unterschiedlicher Formen und Anwendungsgebiete interkommunaler Zusammenarbeit. Sie können Zusammenarbeitsprojekte in ihren vielen Facetten einschätzen, eigene Vorschläge entwickeln und in die kommunale Praxis implementieren.
Das Modul vermittelt überwiegend:	Methoden-, Fach- und Systemkompetenz
Lehr- und Lernformen	Seminaristische Lehrveranstaltung
Präsenzstunden / Selbststudium	20 / 105
ECTS-Leistungspunkte	5
Vergabe der Leistungspunkte	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
Prüfungsart / -umfang / -dauer	Präsentation / 15 Min.
Verwendbarkeit des Moduls	<p>Die Wahlpflichtmodule können sowohl für Spezialisierungsprofile der Studierenden genutzt werden als auch zur Vorbereitung auf eine thematisch angrenzende Master-Arbeit.</p> <p>Ein Einsatz in anderen Studiengängen entfällt, da kein weiteres Angebot an Masterstudiengängen vorhanden ist.</p>
Literatur	<ul style="list-style-type: none"> • Franke, Jürgen und Weidemann, Holger, Niedersächsisches Gesetz über kommunale Zusammenarbeit (NKomZG) – Praxis der Kommunalverwaltung; B3 Sonderausgabe (Loseblattsammlung), Wiesbaden 2012

- Stork, Mathias, Interkommunale Zusammenarbeit und mehrstufige Aufgabenwahrnehmung, Kiel 2012
 - Thiele, Robert, Niedersächsisches Gesetz über kommunale Zusammenarbeit, 2 Aufl., Kiel 2013.
-

Modulname	Innovationsmanagement
Modulverantwortung	Prof. Dr. Stefan Eisner
Modul-Nr.	E1
Pflicht-/Wahlpflichtmodul	Wahlpflichtmodul
Trimester	4
Häufigkeit des Angebots des Moduls	Jedes Studienjahr, bei ausreichender Teilnehmeranzahl
Teilnahmevoraussetzungen	Empfohlen wird die Teilnahme an den Modulen PM 05 und PM 06.
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Fixierung und Analyse von Innovationsclustern/Megatrends • Projektmanagement (PM) (Besonderheiten/Charakteristika des PM, Stake Holder, Projektteam, Projektpläne etc.) • Besonderheiten des Veränderungsmanagements in der Kommunalverwaltung • Anwendung an einem selbstgewählten Praxisbeispiel in Gruppen (ca. 3-5 Teilnehmer); Erarbeitung eines vollständigen Konzeptes zur Umsetzung (Voraussetzungen, Bedingungen, Planung der personellen, sachlichen und finanziellen Ressourcen (Investition und Folgekosten, Fortbildungsbedarf)); Prüfung der Wirtschaftlichkeit im Sinne einer Kosten-Nutzen Betrachtung • Schriftliche Ausarbeitung eines kommunalen Zukunftsprojekts und Präsentation
Qualifikationsziele	<p>Praxisnahes Wissen für ein systematisches und zukunftsfähiges Innovationsmanagement. Erkennen und Bewerten zukünftiger Trends, entwickeln und umsetzen einer kommunalen Innovationsstrategie, generieren und bewerten von Ideen sowie ihre Umsetzung in kommunale Produkte, das Nutzen von Kreativitätspotenzialen, Ehrenamt und Politik sowie das Zusammenarbeiten in Innovationsnetzwerken.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fachkompetenz: Anwendung der theoretischen Grundlagen Projektmanagement/Change-Management • Zukunftsfähigkeit/Kommunale Herausforderungen • Soziale Kompetenz: Teamfähigkeit • Selbstkompetenz: Selbstorganisiertes Arbeiten
Das Modul vermittelt überwiegend:	Fach-, Methoden-, Sozialkompetenz
Lehr- und Lernformen	Seminaristische Lehrveranstaltung, Teamarbeit
Präsenzstunden / Selbststudium	20 / 105
ECTS-Leistungspunkte	5
Vergabe der Leistungspunkte	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
Prüfungsart / -umfang / -dauer	Präsentation / 20 Min.
Verwendbarkeit des	Die Wahlpflichtmodule können sowohl für

Moduls	Spezialisierungsprofile der Studierenden genutzt werden als auch zur Vorbereitung auf eine thematisch angrenzende Master-Arbeit. Ein Einsatz in anderen Studiengängen entfällt, da kein weiteres Angebot an Masterstudiengängen vorhanden ist.
Literatur	<ul style="list-style-type: none">• Kerzner: Projektmanagement• Doppler/Lauterburg: Change-Management• Müller-Prothmann: Innovationsmanagement: Strategien, Methoden und Werkzeuge für systematische Innovationsprozesse

Modulname	Die Kommune als Steuerschuldner / Compliance in der Kommunalverwaltung
Modulverantwortung	Jutta Steinmetz/ Marcel Schneider/ Felix Zurheide
Modul-Nr.	A2
Pflicht-/Wahlpflichtmodul	Wahlpflichtmodul
Trimester	4
Häufigkeit des Angebots des Moduls	Jedes Studienjahr, bei ausreichender Teilnehmendenanzahl
Teilnahmevoraussetzungen	Empfohlen wird die Teilnahme an dem Modul 04 und Modul 05
Inhalte	<p>Einführung in das deutsche Steuersystem mit Schwerpunktsetzung auf die</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ertragsteuern <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Einkommensteuer 1.2. Körperschaftsteuer 1.3. Gewerbesteuer 2. Verkehrssteuern <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Umsatzsteuer unter Bezug auf die europäischen Regelungen 2.2. Grunderwerbsteuer unter Berücksichtigung aktueller Entwicklungen und der Besonderheiten für juristische Personen des öffentlichen Rechts als Steuersubjekt 3. Internes Kontrollsysteem in Form eines Tax-CMS <ol style="list-style-type: none"> 3.1. Tax-CMS als Aufgabe des strategischen Managements 3.2. Tax-CMS als Bestandteil des CMS 3.3. Aufbau eines Tax-CMS 3.4. Funktion eines Tax-CMS 4. Einführung zum Thema Compliance mit Definition und Funktion von Compliance sowie Behandlung der Gemeinsamkeiten und Besonderheiten der Kommunalverwaltung im Vergleich zur Privatwirtschaft 5. Grundlagen von Compliance <ol style="list-style-type: none"> 5.1. Verfassungsrecht 5.2. Deliktsrecht 5.3. Strafrecht 5.4. Ordnungswidrigkeitenrecht 5.5. Verwaltungsethik 5.6. Soft-Law 6. Compliance-Management-System (CMS) in der Kommunalverwaltung <ol style="list-style-type: none"> 6.1. Grundlagen der Verwaltungsorganisation 6.2. CMS nach DIN ISO 37301:2021 7. Interne Meldestelle nach dem Niedersächsischen Hinweisgebermeldestellengesetz i.V.m. dem Hinweisgeberschutzgesetz
Qualifikationsziele	Wichtige grundsätzliche Rechtsnormen der verschiedenen Steuerarten und deren Interdependenz kennen. Die steuerliche Behandlung der juristischen Personen des öffentlichen Rechts verstehen und Sachverhalte entsprechend

	<p>beurteilen können. Kenntnisse über die Notwendigkeit, den Aufbau und die Funktionsweise eines Tax-CMS zur Sicherstellung der steuerlichen Pflichten erlangen.</p> <p>Die Grundlagen von Compliance einschließlich der Besonderheiten für die Kommunalverwaltung einschließlich der Vermeidung von negativen Folgewirkungen (z. B. strafrechtliche Sanktionen, Haftung und/oder Reputationsschäden) kennen und verstehen.</p> <p>Verknüpfung der interdisziplinären Grundlagen von Compliance aus rechtlicher, betriebswirtschaftlicher sowie sozialwissenschaftlicher Sicht einschließlich der kommunalpolitischen Perspektiven für die Kommunalverwaltung. Übertragung dieser Inhalte auf die praktische Ein- und Fortführung eines ganzheitlichen Compliance-Management Systems in der Kommunalverwaltung.</p>
Das Modul vermittelt überwiegend:	Fach-, Methoden-, Sozialkompetenz
Präsenzstunden / Selbststudium	20 / 105
ECTS-Leistungspunkte	5
Vergabe der Leistungspunkte	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
Prüfungsart / -umfang / -dauer	Präsentation 20 Min.
Verwendbarkeit des Moduls	Die Wahlpflichtmodule können sowohl für Spezialisierungsprofile der Studierenden genutzt werden als auch zur Vorbereitung auf eine thematisch angrenzende Master-Arbeit. Ein Einsatz in anderen Studiengängen entfällt, da kein weiteres Angebot an Masterstudiengängen vorhanden ist.
Literatur (Blended Learning)	<ul style="list-style-type: none"> • Beck / Daumke / Perbey: Grundriss Steuerrecht, Berlin: ESV. • Hidien / Jürgens: Die Besteuerung der öffentlichen Hand, München: C.H.BECK. • Hindermann / Nöcker: Tax Compliance, Stuttgart: SchäfferPoeschel. • IDW (Hrsg.), Tax Compliance, Düsseldorf. • Kußmaul: Betriebswirtschaftliche Steuerlehre, Berlin: De Gruyter. • Streck / Mack / Schwedhelm: Tax Compliance, München: C.H.Beck. • Tipke / Lang: Steuerrecht, Köln: Dr. Otto Schmidt Verlag. • Kommentierungen zu den Rechtsgrundlagen (insbes. AO, EStG, GewStG, GrEStG, HGB; KStG UStG). • Stober/Orthmann (Hrsg.): Compliance für die öffentliche Verwaltung; Stuttgart: Kohlhammer. • Vollmann: Compliance in der öffentlichen Verwaltung, Wiesbaden: Springer Gabler Verlag. • Moosmeyer: Compliance, München: C.H.BECK. • Bay/Hastenrath: Compliance-Management-Systeme, München: C.H.BECK. • Kommentierungen zu den Rechtsgrundlagen (insbes. GG, StGB, OWiG, BGB, AktG, GmbHG, NKomVG, HinSchG)

Modulname	Nachhaltigkeitsmanagement
Modulverantwortung	Dr. Hedda Sander
Modul-Nr.	C2
Pflicht-/Wahlpflichtmodul	Wahlpflichtmodul
Trimester	4
Häufigkeit des Angebots des Moduls	Jedes Studienjahr, bei ausreichender Teilnehmeranzahl
Teilnahmevoraussetzungen	Keine besonderen Voraussetzungen nötig
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Nachhaltigkeit/Klimaschutz: Historie, Definition • Vom globalen Kontext zur Region • Rolle von Politik und Governance, • Kommunikation, Führung • Indikatoren und Werkzeuge • Ziele und Strategien für kommunales Nachhaltigkeitsmanagement (Energie, Mobilität, Klima) und Ansätze der Implementierung • Sustainability Balanced Scorecard • Fördermaßnahmen
Qualifikationsziele	Nach Abschluss des Teilmóduls kennen die Studierenden die verschiedenen Facetten des Begriffs Nachhaltigkeit und können für ihre Verwaltungen Entscheidungen im Hinblick auf deren Nachhaltigkeit beurteilen und ggf. eigene Vorschläge zu einem nachhaltigeren Verwaltungshandeln entwickeln.
Das Modul vermittelt überwiegend:	Fach-, Methoden-, Sozialkompetenz
Präsenzstunden / Selbststudium	20 / 105
ECTS-Leistungspunkte	5
Vergabe der Leistungspunkte	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
Prüfungsart / -umfang / -dauer	Präsentation 20 Min.
Verwendbarkeit des Moduls	<p>Die Wahlpflichtmodule können sowohl für Spezialisierungsprofile der Studierenden genutzt werden als auch zur Vorbereitung auf eine thematisch angrenzende Master-Arbeit.</p> <p>Ein Einsatz in anderen Studiengängen entfällt, da kein weiteres Angebot an Masterstudiengängen vorhanden ist.</p>
Literatur (Blended Learning)	<ul style="list-style-type: none"> • Vorlesungsskript 202 3, H.Sander • Volker Quaschning: Erneuerbare Energien und Klimaschutz: Hintergründe – Techniken und Planung – Ökonomie und Ökologie – Energiewende, 5. Auflage 2020 • Metropolitan Fachredaktion: Jahrbuch Nachhaltigkeit 2021: Nachhaltig wirtschaften: Einführung, Themen, Beispiele, 2021

Modulname	Kommunales Marketing
Modulverantwortung	Vakant
Modul-Nr.	D2
Pflicht-/Wahlpflichtmodul	Wahlpflichtmodul
Trimester	4
Häufigkeit des Angebots des Moduls	Jedes Studienjahr, bei ausreichender Teilnehmeranzahl
Teilnahmevoraussetzungen	Empfohlen wird die Teilnahme an dem Modul PM 05.
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> Marketingpolitische Instrumente: Produktpolitik, Kommunikationspolitik, Distributionspolitik, Kontrahierungspolitik und deren kommunalspezifische Ausgestaltungen. Der Prozess des kommunalen Marketings Besondere Prozesselemente des kommunalen Marketings: Leitbild, Image, Werbung, Controlling Ziele des kommunalen Marketings: Attraktivitätssteigerung, Imageaufbau, Bürgeridentifikation, Kooperation, Zufriedenheitssteigerung von Anspruchsgruppen, Steigerung des Bekanntheitsgrades Zielgruppen des kommunalen Marketings: Bürger und insbesondere Einwohner, Unternehmen, Touristen, Verwaltung Teilbereiche des kommunalen Marketings: Standortmarketing, Citymarketing, Stadtteilmarketing, Tourismusmarketing, Verwaltungsmarketing, Regionales Marketing, e-Marketing, Social (Media) Marketing Methoden der Marktforschung, Erhebungsverfahren, Auswertungsverfahren Marketingkonzept einer ausgewählten Kommune
Qualifikationsziele	Die Studierenden beherrschen nach Abschluss des Moduls wesentliche Elemente des marketingpolitischen Instrumentariums mit entsprechenden kommunalspezifischen Anwendungsmöglichkeiten. Sie besitzen Kenntnisse über die kommunalspezifischen Prozesse, Ziele und Zielgruppen des Stadt- und kommunalen Regionalmarketings. Sie erkennen Notwendigkeit und Bedeutung marketingpolitischer Aktivitäten in den Kommunen und sind in der Lage an marketingpolitischen Projekten mitzuwirken.
Das Modul vermittelt überwiegend:	Methoden-, Fach- und Systemkompetenz
Lehr- und Lernformen	Seminaristische Lehrveranstaltung
Präsenzstunden / Selbststudium	20 / 105
ECTS-Leistungspunkte	5
Vergabe der	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen

**Anlage 2 zur Studien- und Prüfungsordnung
des Masterstudiengangs „Kommunales Verwaltungsmanagement“**

Leistungspunkte	
Prüfungsart / -umfang / -dauer	Präsentation / 20 Min.
Verwendbarkeit des Moduls	<p>Die Wahlpflichtmodule können sowohl für Spezialisierungsprofile der Studierenden genutzt werden als auch zur Vorbereitung auf eine thematisch angrenzende Master-Arbeit.</p> <p>Ein Einsatz in anderen Studiengängen entfällt, da kein weiteres Angebot an Masterstudiengängen vorhanden ist.</p>
Literatur	<ul style="list-style-type: none">• Meffert, H./Burmann, C./Kirchgeorg, M.: Marketing, 12. Aufl., Wiesbaden 2015.• Meffert, H., Bruhn, M., Hadwich, K., Dienstleistungsmarketing: Grundlagen – Konzepte – Methoden, 9. Aufl., Wiesbaden 2018.• Wesselmann, S./Hohn, B.: Public Marketing. Marketing-Management für den öffentlichen Sektor, 4. Aufl., Wiesbaden 2017, Springer Gabler – Verlag.• Bruhn, M.: Marketing für Nonprofit-Organisationen: Grundlagen-Konzepte-Instrumente, 2. Aufl. 2011, Kohlhammer – Verlag.

Modulname	Kommunale Bauleitplanung als Beitrag zur (Projekt-) Entwicklung
Modulverantwortung	Prof. Dr. Stefan Eisner / Dr. Frank Weidner
Modul-Nr.	E2
Pflicht-/Wahlpflichtmodul	Wahlpflichtmodul
Trimester	4
Häufigkeit des Angebots des Moduls	Jedes Studienjahr
Teilnahmevoraussetzungen	<p>Theoretische oder praktische Grundkenntnisse des Baurechts.</p> <p>Zur geeigneten Vorbereitung sollten sich die Studierenden auf die folgende Literatur: Rotaug, Michael / Weidner, Frank: Öffentliches Baurecht in Niedersachsen konzentrieren.</p>
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Kommunale Rechte und Pflichten im Rahmen der Planungshoheit • Bauleitplanverfahren, Verfahrensarten (vereinfacht, beschleunigt) • Plansicherungsinstrumente • Bedarfs- und Zukunftsanalyse kommunaler Entwicklungen • Standort- (Mikro-/Makrostandort) und Marktanalyse • Kalkulation einzelner Projekte (Neubaugebiet/Einkaufszentrum/Feuerwehr/Kita) • Erstellung einer Projektstruktur/Projektmanagementplan/Gesamtstrategie • Ergebnispräsentation für Gremien/Bürger/Investoren
Qualifikationsziele	<p>Nach Abschluss kennen die Teilnehmer (TN) den Ablauf der Bauleitplanung und können die Rechtmäßigkeit von Flächennutzungs- und Bebauungsplänen beurteilen. Sie kennen auch die Plansicherungsinstrumente und wissen, wann und wie sie zweckmäßig eingesetzt werden. Die hohe Bedeutung der Bürgerbeteiligung in der Bauleitplanung wird verstanden und die Schwierigkeiten in der Umsetzung werden reflektiert. Die TN können das Zusammenspiel von unterschiedlichen Interessen- und Machtzentren in juristischer, ökologischer, sozialer und wirtschaftlicher Hinsicht harmonisieren und notwendige sowie zukunftsfähige Immobilienprojekte nachhaltig umsetzen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • TN sind in der Lage immobilienwirtschaftliche Aufgabenstellungen zu identifizieren, zu abstrahieren, zu strukturieren und ganzheitlich zu lösen • TN sind in der Lage, immobilienwirtschaftliche Methoden und Prozesse systematisch zu durchdringen, zu analysieren und zu bewerten • TN sind in der Lage, zukunftsweisende, rationale und ethisch begründet Entscheidungen zu treffen sowie kritisch zu denken, um innovative und effektive Lösungen für bereichsübergreifende, qualitative und quantitative Probleme zu finden

**Anlage 2 zur Studien- und Prüfungsordnung
des Masterstudiengangs „Kommunales Verwaltungsmanagement“**

Das Modul vermittelt überwiegend:	Fach-, System und Methodenkompetenz
Lehr- und Lernformen	Vorlesung/Lehrgespräch und diskussionsoffener Vortrag, Fallstudien, Außentermin in einer Kommune/Erkundung
Präsenzstunden / Selbststudium	20 / 105
ECTS-Leistungspunkte	5
Vergabe der Leistungspunkte	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
Prüfungsart / -umfang / -dauer	Mündliche Prüfung / 15 Min.
Verwendbarkeit des Moduls	<p>Die Wahlpflichtmodule können sowohl für Spezialisierungsprofile der Studierenden genutzt werden als auch zur Vorbereitung auf eine thematisch angrenzende Master-Arbeit.</p> <p>Ein Einsatz in anderen Studiengängen entfällt, da kein weiteres Angebot an Masterstudiengängen vorhanden ist.</p>
Literatur	<ul style="list-style-type: none"> • Rotaug, M./Weidner, F. : Öffentliches Baurecht in Niedersachsen • Stollmann, F.: Öffentliches Baurecht • Hoppe, W., Bönker, C., Grotefels, S.: Öffentliches Baurecht • Barthel, T., Eisner, S., Ehlert, V., Schubert, D.: Public Management in Kommunen: Grundlagen und Konzepte für die Praxis • Bone-Winkel/Schulte: Handbuch Immobilien-Projektentwicklung • Langhagen-Rohrbach, C.: Raumordnung und Raumplanung • Sauter, M.: Großflächige Einzelhandelsbetriebe

Modulname	Master-Arbeit
Modulverantwortung	Prof. Dr. Michael Koop
Modul-Nr.	PM 11
Pflicht-/Wahlpflichtmodul	Pflichtmodul
Trimester	5
Häufigkeit des Angebots des Moduls	Jedes Studienjahr
Teilnahmevoraussetzungen	Alle Prüfungen der Module PM 01 bis PM 09 (Grundstudium) wurden bestanden.
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Konzeptionieren einer anwendungsorientierten wissenschaftlichen Arbeit <ul style="list-style-type: none"> ◦ Themenwahl ◦ Arbeitsplanung ◦ Materialgewinnung, -auswertung und -bewertung • Schriftliche Darstellung der gewonnenen Erkenntnisse • Analyse und Bewertung der Ergebnisse
Qualifikationsziele	Nach Abschluss des Moduls haben die Studierenden gezeigt, dass sie sich mit einem selbst gewählten rechts-, wirtschafts-, sozialwissenschaftlichen oder interdisziplinären praxisorientierten Thema in bestimmter Zeit umfassend wissenschaftlich auseinandersetzen können. Die Studierenden haben gelernt, sich die für die jeweilige Frage-/ Problemstellung benötigten Kenntnisse anzueignen, die einschlägige Fachliteratur zu recherchieren und im Hinblick auf das gewählte Thema auszuwerten sowie sich kritisch mit ihr auseinanderzusetzen.
Das Modul vermittelt überwiegend:	Methoden-, Fach- und Systemkompetenz
Lehr- und Lernformen	Betreuung
Präsenzstunden / Selbststudium	0 / 375
ECTS-Leistungspunkte	15
Vergabe der Leistungspunkte	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
Prüfungsart / -umfang / -dauer	Master-Arbeit / 54-66 Seiten
Verwendbarkeit des Moduls	Die Master-Arbeit stellt den obligatorischen Abschluss des Masterstudiums dar.

c	Ressourcenmanagement und Controlling
Modulverantwortung	Prof. Dr. Stefan Eisner
Modul-Nr.	PM 12
Pflicht-/Wahlpflichtmodul	Pflichtmodul
Trimester	6
Häufigkeit des Angebots des Moduls	Jedes Studienjahr
Teilnahmevoraussetzungen	Wirtschaftswissenschaftliche Grundkenntnisse insb. aus den Bereichen der Managements, der Kosten- und Leistungsrechnung sowie der Investitionsrechnung.
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Public Sector Management • Grundlagen des Ressourcenmanagement • Controlling und Management Accounting • Management- und Steuerungsinstrumente, insbesondere Management-Control-Systeme (MCS) • Management Control Typen • Kommunalspezifische Instrumente und Kennzahlen zur Produktivitäts- und Wirtschaftlichkeitssmessung • Wissenschaftstheoretische Ansätze: <ul style="list-style-type: none"> + New Public Management + Produktions- und Kostentheorie + Ressourcentheorie + Neue Institutionen Ökonomie + Principal-Agent-Theorie + Behavioral Controlling Theory + Motivation-Crowding-Theorie + Kontingenzttheorie +
Qualifikationsziele	Die Studierenden lernen ökonomische Instrumente und Steuerungstechniken effizienter Ressourcenbewirtschaftung in der Kommunalverwaltung kennen. Nach Modulabschluss ist Ihnen die Ressourcenknappheitsproblematik und Ressourcenbewirtschaftungsnotwendigkeit bewusst. Sie sind in der Lage dispositive Unterstützung bei Problemen zielkonformer Ressourcenallokation und -bewirtschaftung mit modernen Methoden zu managen. Sie verfügen über ein breites Methodenwissen bezüglich optimaler Ressourcenallokation und -bewirtschaftung. Sie erlangen Problemlösungskompetenz, ökonomisches Denkvermögen sowie Techniken zum wirtschaftlichen Handeln in der Verwaltung. Hinsichtlich der wissenschaftlichen Methoden steht die „Literaturarbeit“ im Fokus.
Das Modul vermittelt überwiegend:	Methoden- und Fachkompetenz, Schwerpunkt: Literaturanalyse

**Anlage 2 zur Studien- und Prüfungsordnung
des Masterstudiengangs „Kommunales Verwaltungsmanagement“**

Lehr- und Lernformen	Seminaristische, interaktive Lehrveranstaltung
Präsenzstunden / Selbststudium	20 / 105
ECTS-Leistungspunkte	5
Vergabe der Leistungspunkte	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
Prüfungsart / -umfang / -dauer	Klausur / 90 Min.
Verwendbarkeit des Moduls	Die Module PM 04 und PM 12 fokussieren ökonomische Fragestellungen. Eine Vertiefung des Moduls ist in den Wahlpflichtmodulen A1 und A2 möglich. Hoher Praxisnutzen, insbesondere für Führungskräfte.
Literatur	<ul style="list-style-type: none"> • Appuhami, Ranjith, Baird, Kevin and Nuhu, Nuraddeen Abubakar, 2019, The impact of management control systems on organisational change and performance in the public sector - the role of organisational dynamic capabilities, 2019, Journal of Accounting & Organizational Change, Vol. 15, No. 3, 2019, pp. 473-495. • Bellmann, K., Himpel, F., 2008. Einführung zum Ressourcenmanagement. • Blättel-Mink, Birgit, Schröder, Antonius, Schröer, Andreas, Katrin Späte, Katrin, 2023, Soziale Innovationen in und von Organisationen - Sozialwissenschaftliche Studien zur Transformation von Organisation. • Bogt, ter, Henk J., Kolk, van der, Berend, Veen-Dirks, van, Paula M.G., 2019, The Impact of Management Control on Employee Motivation and Performance in the Public Sector, European Accounting Review, Vol. 28, No. 5, pp. 901–928. • Bracci, Enrico and Tallaki, Mouhcine, 2021, Resilience capacities and management control systems in public sector organisations, Journal of Accounting & Organizational Change, Vol. 17 No. 3, pp. 332-351. • Braun, Timo, Duschek, Stephan, Sydow, Jörg, 2025, Management interorganisationaler Beziehungen: Netzwerke - Cluster – Allianzen. • Eisner, Stefan, Romaschin, Marina, Weiser, Christoph, 5/2020, Behavioral Controlling in Kommunen: Der Einsatz sozialer Präferenzen in der kommunalen Mitarbeiterführung, apf. • Felício, Teresia, Samagaio, Antonio, Rodrigues, Ricardo, 2021, Adoption of management control systems and performance in public sector organizations, Journal of Business Research 124, pp. 593–602. • Höglund, Linda, Martensson, Maria, Thomson, Kerstin, 2021, Strategic management, management control practices and public value creation: the strategic triangle in the Swedish public sector, Accounting, Auditing & Accountability Journal, Vol. 34, No. 7, 2021, pp. 1608-1634. • Koch, Jochen, Schreyögg, Georg, 2020, Management: Grundlagen der Unternehmensführung. • Mankiw, Gregory/Taylor, Mark P., 2024, Grundzüge der Volkswirtschaftslehre.

- Maurer, Julian Walter, 2025, Strategische Steuerung im E-Government - Mit der Digital Public Balanced Scorecard zur zukunftsfähigen Verwaltung.
- Schäffer, Utz, Weber, Jürgen, 2013, Behavioral Controlling, CMR, Vol. 57, Issue 3, 3/2013, S. 1–2.
- Wetjen, Florian, 2016, Behavioral Budgeting.
-

Modulname	Digitale Verwaltung
Modulverantwortung	Prof. Dr. Peter Daiser / Daniel Sandvoß
Modul-Nr.	PM 13
Pflicht-/Wahlpflichtmodul	Pflichtmodul
Trimester	6
Häufigkeit des Angebots des Moduls	Jedes Studienjahr
Teilnahmevoraussetzungen	Empfohlen wird die Teilnahme an dem Modul PM 05.
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Grundlagen der Wirtschafts- und Verwaltungsinformatik <ul style="list-style-type: none"> – Technische Grundlagen von Informations- und Kommunikationssystemen – Digitale Dienstleistungen, Geschäftsprozessmanagement und Anwendungssysteme • Grundlagen des E-Government <ul style="list-style-type: none"> – E-Government: Konzept, Strategie und Entwicklung – Bedeutung, Auswirkungen und Anwendungsbereiche des E-Government • Datenschutz und E-Privacy <ul style="list-style-type: none"> – Rechtsquellen des Datenschutzrechts (v.a. DS-GVO, NDSG, JI-RL, bereichsspezifischer Datenschutz) – Zentrale Regelungsgrundsätze des Datenschutzrechts • IT-Sicherheit <ul style="list-style-type: none"> – Datensicherheit (Security/Safety) – Organisatorische Maßnahmen in Kommunen (z. B. Datenschutzbeauftragte, Verzeichnis von Verarbeitungstätigkeiten, Datenschutzfolgenabschätzung) • E-Government in der Verwaltungspraxis <ul style="list-style-type: none"> – Dt. und Nds. E-Government-Strategie, -Institutionen und -Organisation – Der digitale Verwaltungsakt • Fallstudien zum E-Government <ul style="list-style-type: none"> – Besprechung exemplarischer Fallstudien – Praktische Fallbearbeitung
Qualifikationsziele	Studierende erwerben im Zuge dieses Moduls vertiefte Kenntnisse in den vielschichtigen und interdisziplinären Bereichen der digitalen Verwaltung. Hierzu zählen insbesondere die Grundlagen, Konzepte und Strategien des E-Government sowie das neue Datenschutzrecht, welches speziell im Kontext der digitalen Transformation der öffentlichen Verwaltung viele Herausforderungen mit sich bringt.

	<p>Vermittelt wird diesbezüglich zum einen das Wissen, mit dem die Studierenden die Funktionsweise und Vorteile einer digitalen Verwaltung theoretisch fundiert verstehen und zielgerichtet Anwendungsbereiche und Potentiale in der Verwaltungspraxis identifizieren können. Zum anderen erlernen die Studierenden wesentliche Aspekte zu den Themen „Datenschutz“ und „Datensicherheit“, damit sie künftig Datenschutzdefizite erkennen und gegebenenfalls adäquat gegensteuern können.</p> <p>Weitere Schwerpunkte des Moduls behandeln rechtliche und prozessuale Aspekte teil- und vollautomatisierter digitaler Verwaltungsakte sowie E-Government-Fallstudien, die den Studierenden anschaulich die Einsatzbereiche und den Mehrwert digitaler Verwaltungslösungen aufzeigen und einen geeigneten Rahmen zur praktischen Fallbearbeitung durch die Studierenden bieten.</p>
Das Modul vermittelt überwiegend:	Methoden-, Fach- und Systemkompetenz
Lehr- und Lernformen	<p>Die Vorbereitung auf die Präsenzphase erfolgt gestützt durch Virtual-Classroom-Sitzungen und Online-Tutorien, mit denen die Studierenden grundlegende und weiterführende Informationen sowie Übungen und Fallstudien zu den Lehrinhalten erhalten. Gleichzeitig wird den Studierenden spezifische Literatur zum Selbststudium zur Verfügung gestellt.</p> <p>Die Präsenzphase ist als seminaristische Lehrveranstaltung gestaltet. Zur Nachbereitung der Präsenzphase und zur Prüfungsvorbereitung können die Studierenden zusätzlich zu den zuvor genannten Unterlagen auf die Dokumente der Lehrveranstaltungen zugreifen und erhalten spezifische Literaturempfehlungen der Dozenten zur Vertiefung der Lehr- und Seminarinhalte.</p>
Präsenzstunden / Selbststudium	20 / 105
ECTS-Leistungspunkte	5
Vergabe der Leistungspunkte	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
Prüfungsart / -umfang / -dauer	Klausur / 90 Min.
Verwendbarkeit des Moduls	Der digitale Transformationsprozess erfasst insbesondere die bürgerorientierten Dienstleistungen auf kommunaler Ebene. Die damit zusammenhängenden Verwaltungsprozesse erfordern neue Kompetenzen aus dem Bereich des E-Government, die in diesem Modul grundlegend vorgestellt werden. Ein Einsatz in anderen Studiengängen entfällt, da kein weiteres Angebot an Masterstudiengängen vorhanden ist.
Literatur	Wird rechtzeitig vor Beginn des Moduls bekanntgegeben.

Modulname	Master-Kurs
Modulverantwortung	Prof. Dr. Michael Koop
Modul-Nr.	PM 14
Pflicht-/Wahlpflichtmodul	Pflichtmodul
Trimester	6
Häufigkeit des Angebots des Moduls	Jedes Studienjahr
Teilnahmevoraussetzungen	Die Master-Arbeit (PM 11) wurde bestanden.
Inhalte	Aktuelle Probleme und Fragestellungen der Kommunen
Qualifikationsziele	Nach Abschluss des Moduls haben die Studierenden einen Gesamtüberblick über aktuelle rechtliche, wirtschaftliche und politische Fragestellungen der Kommunen gewonnen. Sie sind in der Lage, fachübergreifende und integrative Problemlösungen eigenständig zu entwickeln, einzuordnen und kritisch zu hinterfragen.
Das Modul vermittelt überwiegend:	Methoden-, Fach- und Systemkompetenz
Lehr- und Lernformen	Lehr-, Kollegialgespräch
Präsenzstunden / Selbststudium	20 / 105
ECTS-Leistungspunkte	5
Vergabe der Leistungspunkte	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
Prüfungsart / -umfang / -dauer	Präsentation der eigenen Masterarbeit, Korreferat zu einer anderen Masterarbeit / insgesamt 20 Min.
Verwendbarkeit des Moduls	Im Sinne eines Capstone-Kurses bietet das Modul PM 14 einen abschließenden vertieften Überblick über die verschiedenen Themen und Fragestellungen des gesamten Studiengangs. Es fördert die Fähigkeit, sich innerhalb einer kurzen Frist in ein fremdes Thema einzuarbeiten und sich kritisch damit auseinanderzusetzen.
Literatur	Lektüre ausgewählter Masterarbeiten der Kursteilnehmer/-innen