

---

**Studien- und Prüfungsordnung**  
**für den Master-Studiengang**  
**Kommunales Verwaltungsmanagement**  
**an der Kommunalen Hochschule für Verwaltung in Niedersachsen (HSVN)**  
**vom 08.12.2014 (SPO-MA) zuletzt geändert am 20.01.2025**

---

## **Inhaltsübersicht**

### **1. Abschnitt: Allgemeines**

- § 1 Geltungsbereich
- § 2 Qualifikationsziele des Studiengangs
- § 3 Mastergrad
- § 4 Zulassungsvoraussetzungen
- § 5 Organisation des Studiums, Regelstudienzeit und Leistungstrimester
- § 6 Strukturierung des Studiums und Modularisierung
- § 7 Zuständigkeiten
- § 8 Prüfungs- und Gutachtertätigkeit

### **2. Abschnitt: Studien- und Prüfungsleistungen**

- § 9 Anforderungen des Studiums, Leistungspunkte
- § 10 Arten von Prüfungsleistungen
- § 11 Prüfungsverfahren
- § 12 Master-Arbeit
- § 13 Rücktritt von einer Prüfungsleistung, Verlängerung von Abgabefristen und Besonderheiten bei längeren Ausfallzeiten
- § 14 Bewertung von Prüfungsleistungen, Modulnoten und Ermittlung der Gesamtnote
- § 15 Täuschung, Ordnungsverstoß
- § 16 Anrechnung von Leistungen
- § 17 Abschluss des Studiums

### **3. Abschnitt: Formalia, Einsichtnahme, Ungültigkeit, Aberkennung und Inkrafttreten**

- § 18 Master-Zeugnis
- § 19 Diploma Supplement und Transcript of Records
- § 20 Master-Urkunde
- § 21 Einsicht in die Studierendenakten
- § 22 Aberkennung des Master-Grades
- § 23 Inkrafttreten und Veröffentlichung

#### **4. Abschnitt: Anlagen**

Anlage 1	Studienverlaufs- und Studienplan
Anlage 2	Modulkatalog
Anlage 3	Prüfungscurriculum
Anlage 4	Master-Zeugnis
Anlage 5	Diploma Supplement und Transcript of Records
Anlage 6	Master-Urkunde

## **1. Abschnitt: Allgemeines**

### **§ 1 Geltungsbereich**

- (1) Diese Studien- und Prüfungsordnung regelt auf der Grundlage von § 67a des Niedersächsischen Hochschulgesetzes den Zugang zum Studium, die Inhalte und den Aufbau des Studiums sowie die Prüfungsverfahren für den Master-Studiengang Kommunales Verwaltungsmanagement der Kommunalen Hochschule für Verwaltung in Niedersachsen (HSVN).
- (2) Der Studienverlaufsplan, der Studienplan, der Modulkatalog, das Prüfungscurriculum, das Master-Zeugnis und die Master-Urkunde sowie das Diploma Supplement und das Transcript of Records sind als Anlagen 1-6 Bestandteile dieser Ordnung.

### **§ 2 Qualifikationsziele des Studiengangs**

- (1) Der Master-Studiengang Kommunales Verwaltungsmanagement richtet sich am Anforderungsprofil von Führungskräften in Kommunalverwaltungen und kommunalen Unternehmen aus. Ziel ist es, die Absolventinnen und Absolventen für Führungsaufgaben in diesen Institutionen zu qualifizieren; der Masterstudiengang ist anwendungsorientiert.
- (2) Der Master-Studiengang Kommunales Verwaltungsmanagement vermittelt den aktuellen Stand der Forschung in der Verwaltungswissenschaft und berücksichtigt dabei die Interdisziplinarität der wissenschaftlichen Betrachtung von kommunaler Verwaltung. Die aktuellen verwaltungsrelevanten Forschungsergebnisse in den Fachgebieten Recht und Wirtschaft, Sozial- und Politikwissenschaften werden betrachtet und zueinander in Beziehung gesetzt.
- (3) Der Master-Studiengang Kommunales Verwaltungsmanagement qualifiziert die Studierenden für die Übernahme von Führungsaufgaben insbesondere in Kommunalverwaltungen und kommunalen Unternehmen in einem sich dynamisch verändernden rechtlichen, wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und technologischen Umfeld. Die Studierenden sollen nicht nur theoretische Fachkenntnisse erwerben, sondern diese auch in konkreten und komplexen verwaltungstypischen Entscheidungssituationen anwenden können.
- (4) Ziel des Master-Studiengangs Kommunales Verwaltungsmanagement ist es, die Studierenden zu verantwortungsbewussten und starken Persönlichkeiten zu entwickeln, die sich bewusst sind, dass sie mit öffentlichen Ressourcen Leistungen für die Bürgerinnen und Bürger erbringen. Studierende des Master-Studiengangs Kommunales Verwaltungsmanagement übernehmen Verantwortung, treffen Entscheidungen und setzen diese durch. Darüber hinaus sollen die Studierenden in die Lage versetzt werden, zunehmend komplexere Probleme kreativ und innovativ zu lösen. Für die Führung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern verfügen sie über soziale und kommunikative Kompetenzen. Die Fähigkeit zur Teamarbeit ist ausgeprägt.

### **§ 3 Mastergrad**

Nach erfolgreichem Abschluss des Studiums wird von der HSVN der akademische Grad eines „Master of Arts (M.A.)“ verliehen.

### **§ 4 Zulassungsvoraussetzungen**

- (1) Zum Master-Studiengang kann zugelassen werden, wer
1. über einen ersten verwaltungs-, rechts- oder wirtschaftswissenschaftlichen Hochschulabschluss verfügt und
  2. eine mindestens einjährige einschlägige Berufspraxis im Anschluss an den Hochschulabschluss nachweisen kann und
  3. in der Regel mindestens 210 ECTS-Punkte während des ersten Diplom-, Bachelor- oder Magisterstudiums erworben hat.
- (2) Bewerberinnen und Bewerber, die im Erststudium lediglich 180 ECTS-Punkte statt der in Absatz 1 Nr. 3 geforderten 210 ECTS-Punkte erworben hat, können außerhochschulisch erworbene Kompetenzen im Umfang von maximal 30 ECTS-Punkten anerkannt werden, wenn sie über eine mindestens zweijährige Berufspraxis in der öffentlichen Verwaltung oder in öffentlichen Unternehmen verfügen und den Erwerb der für die Zulassung erforderlichen Kompetenzen in zwei der drei folgenden Kompetenzfelder nachweisen können:
1. Gestaltende Mitarbeit bei der Bewältigung komplexerer Aufgaben oder Bearbeitung und Entscheidung herausgehobener fachlicher Themenstellungen (Fach- und Methodenkompetenz).
  2. Erste Führungserfahrungen im Rahmen von Projektmanagementaufgaben, eines eigenen Aufgabenbereichs mit selbstständigen und eigenverantwortlichen Entscheidungsrechten oder einer Teamleitung (Fach- und Sozialkompetenz).
  3. Erste Erfahrungen in der Zusammenarbeit zwischen der kommunalen/öffentlichen Verwaltung und politischen Gremien, verbandspolitischen Institutionen, Medien oder der Öffentlichkeit (Sozial- und Systemkompetenz).

Der außerhochschulische Erwerb dieser Kompetenzen ist durch eine detaillierte schriftliche Darstellung der beruflichen Praxis, der übertragenen Aufgaben und des damit verbundenen Kompetenzerwerb zu erläutern. Die Angaben sind durch Stellenbeschreibungen, dienstliche Beurteilungen oder andere geeignete Nachweisformen zu belegen. In Zweifelsfällen kann die Präsidentin oder der Präsident der HSVN eine ergänzende mündliche Prüfung anberaumen.

- (3) Über die Zulassung zum Studium und die Anerkennung von außerhochschulisch erworbenen Kompetenzen entscheidet die nach § 7 zuständige Stelle.

### **§ 5 Organisation des Studiums, Regelstudienzeit und Leistungstrimester**

- (1) Das Studienjahr beginnt in der Regel am 1. August.

- (2) Die Regelstudienzeit beträgt zwei Jahre. Das Studienjahr ist in drei Abschnitte (Trimester) gegliedert.
- (3) Das Studientrimester ist keine zeitlich fixierte Einheit. Das Studientrimester ist dann absolviert, wenn die oder der Studierende den Nachweis erbracht hat, dass sie oder er den in den Modulen vorgeschriebenen Lernstoff des Studientrimesters im Fernstudium erfolgreich erarbeitet, an den angebotenen Präsenzveranstaltungen regelmäßig teilgenommen sowie die vorgeschriebenen Prüfungen erfolgreich abgeschlossen hat (Leistungstrimester). Lehrveranstaltungen können vor Ort an der HSVN sowie mit Hilfe elektronischer Kommunikationsmedien (Online-Lehre) angeboten werden.
- (4) Das Studium gliedert sich in Grund- und Hauptstudium. Das Grundstudium umfasst das erste Studienjahr und legt für alle Studierende eine einheitliche inhaltliche Grundlage. Im Hauptstudium, das das zweite Studienjahr umfasst und die Anfertigung der Master-Arbeit einschließt, besteht durch das Angebot von Wahlpflichtfächern zusätzlich die Möglichkeit zur individuellen Spezialisierung.
- (5) Der inhaltliche Aufbau und die zeitliche Struktur des Master-Studiengangs ergeben sich aus dem Studienverlaufsplan und dem Studienplan (Anlage 1).

## **§ 6**

### **Strukturierung des Studiums und Modularisierung**

- (1) Der Master-Studiengang ist modular aufgebaut. Module sind thematisch und zeitlich abgerundete und in sich abgeschlossene Studieneinheiten, die zu einer auf das jeweilige Studienziel bezogenen Teilqualifikation führen. In den Modulen können verschiedene Lehr- und Lernformen zur Anwendung kommen.
- (2) Jedes Modul besteht aus einer Fernstudienzeit und wird um eine oder mehrere Lehrveranstaltungen ergänzt (Präsenz- oder Online-Lehre).
- (3) Allen Modulen sind Leistungspunkte zugeordnet (Anlage 1). Leistungspunkte erwerben die Studierenden für Module, deren Prüfungen bestanden wurden.
- (4) Für den erfolgreichen Abschluss des Studiums sind 90 Leistungspunkte zu erwerben. Für den Erwerb eines Leistungspunktes wird ein Arbeitsaufwand von 25 Stunden zugrunde gelegt.
- (5) Die konkreten Lehrinhalte ergeben sich aus dem Modulkatalog (Anlage 2).

## **§ 7**

### **Zuständigkeiten**

- (1) Für die Organisation des Studiums, der Studienberatung und der Leistungskontrollen einschließlich der Abnahme der Prüfungsleistungen und der Erteilung von Leistungspunkten einschließlich ihrer Dokumentation und Leistungsbescheinigungen sowie für alle in diesem Zusammenhang zu treffenden Entscheidungen ist grundsätzlich die Präsidentin oder der Präsident der HSVN zuständig.
- (2) Zur Unterstützung der Präsidentin oder des Präsidenten wird ein Hochschulprüfungsamt eingerichtet. Dem Hochschulprüfungsamt können insbesondere Aufgaben der Organisation von Prüfungen, der Dokumentation von Prüfungsergebnissen einschließlich der Erstellung von Bescheinigungen sowie die Bearbeitung von Widersprüchen übertragen werden.

## **§ 8 Prüfungs- und Gutachtertätigkeit**

- (1) Prüfende für die Bewertung der Prüfungsleistungen nach § 10 und § 11 sind Professorinnen und Professoren sowie Dozentinnen und Dozenten der HSVN. Darüber hinaus sind Personen aus folgenden Gruppen zugelassen, sofern sie mindestens einen Master-Abschluss oder einen dem Master-Abschluss gleichwertigen Hochschulabschluss nachweisen können:
  - a. hauptamtlich Lehrende anderer Hochschulen,
  - b. externe Lehrbeauftragte und
  - c. Personen, die in einem Prüfungsbereich über besondere Erfahrungen in der Lehre oder in der Praxis verfügen.
- (2) Die Erstbegutachtung von Master-Arbeiten erfolgt durch die im Master-Studiengang Kommunales Verwaltungsmanagement Lehrenden oder andere aktive, an der HSVN berufene Professorinnen und Professoren. Die weiteren unter Absatz 1 genannten Prüfenden können die Zweitbegutachtung vornehmen.

## **2. Abschnitt: Studien- und Prüfungsleistungen**

### **§ 9 Anforderungen des Studiums, Leistungspunkte**

- (1) Im Studium müssen die Studierenden an den Präsenzphasen der jeweiligen Module regelmäßig und aktiv teilnehmen. Die regelmäßige und aktive Teilnahme an den Präsenzveranstaltungen umfasst deren selbstständige Vor- und Nachbereitung. Sie kann auch die Bearbeitung von Aufgaben zu Übungszwecken oder sonstige schriftliche Aufgaben einschließen.
- (2) Für jedes Modul werden Leistungspunkte vergeben und dokumentiert. Leistungspunkte werden nach dem voraussichtlich erforderlichen Arbeitsumfang der Studierenden berechnet. Als durchschnittliche Arbeitsbelastung werden 1.125 Arbeitsstunden pro Regelstudienjahr angesetzt. Pro Regelstudienjahr sind 45 Leistungspunkte, d.h. pro Trimester 15 Leistungspunkte zu erwerben. Im Rahmen der Leistungssemester können entsprechend der individuellen Studienplanung weniger Leistungspunkte erworben werden.
- (3) Ein Leistungspunkt nach Absatz 2 entspricht einem Punkt nach dem European Credit Transfer System (ECTS).
- (4) Für die erfolgreiche Teilnahme an den Modulen ist nach Maßgabe des Prüfungscurriculums (Anlage 3) außerdem das Bestehen der Prüfungsleistungen gemäß § 10 erforderlich.

### **§ 10 Arten von Prüfungsleistungen**

- (1) Die Master-Prüfung besteht aus studienbegleitenden Prüfungen in den Modulen, wie sie in dem Prüfungscurriculum für den Master-Studiengang (Anlage 3) festgelegt sind. Prüfungsleistungen müssen individuell zuzuordnen sein. Prüfungsleistungen

werden in Form von Klausuren, Referaten, Hausarbeiten, mündlichen Prüfungen und Präsentationen sowie der Master-Arbeit erbracht (§ 12). Prüfungsleistungen dienen auch dem Nachweis von Medien- und Vermittlungskompetenz. Das Nähere regelt der Modulkatalog.

- (2) Die Klausur ist eine unter Aufsicht anzufertigende schriftliche Arbeit, in der die gestellte Aufgabe ohne oder unter Benutzung der zugelassenen Hilfsmittel innerhalb der vorgegebenen Zeit zu bearbeiten ist.
- (3) Das Referat ist in freier Rede innerhalb vorgegebener Zeit zu halten. Mit dem Referat soll nachgewiesen werden, dass ein bestimmtes Thema vertieft bearbeitet und das Arbeitsergebnis den Zuhörenden inhaltlich zutreffend und in der Darstellung angemessen vorgetragen werden kann. Das Referat ist dem Lehrenden zuvor in einer schriftlichen Kurzfassung vorzulegen. Zu bewerten sind in erster Linie die Inhalte, aber auch Art und Weise des Vortrages sowie seine Unterstützung durch Medien.
- (4) Die Hausarbeit ist eine selbstständige schriftliche Bearbeitung eines fachspezifischen oder fachübergreifenden Problems mit wissenschaftlichen Methoden innerhalb eines vorgegebenen Zeitraumes. Sie soll den Studierenden Gelegenheit geben, Kenntnisse in der Anwendung wissenschaftlicher Methoden nachzuweisen und die Fähigkeit vermitteln, während eines bestimmten größeren Zeitraumes selbstständig ziel- und ergebnisorientiert zu arbeiten.
- (5) In einer mündlichen Prüfung sollen die Studierenden zeigen, dass sie Fachkenntnisse erworben haben und Zusammenhänge darstellen können.
- (6) Die Präsentation ist eine mündliche Prüfungsleistung, die zu einem vorgegebenen Thema in Form eines grafisch unterstützten Vortrages vor dem Teilnehmerkreis der Lehrveranstaltung erbracht wird.

## **§ 11 Prüfungsverfahren**

- (1) Prüfungsleistungen können auch in Form von Gruppenarbeiten erbracht werden, wenn der als Prüfungsleistung zu bewertende Beitrag des einzelnen Studierenden auf Grund der Angabe von Abschnitten, Seitenzahlen oder anderen objektiven Abgrenzungskriterien deutlich unterscheidbar und bewertbar ist.
- (2) Bei der Abnahme von Prüfungsleistungen sind die Lehrenden unabhängig von Weisungen.
- (3) Bei schriftlichen Prüfungsleistungen wird eine schriftliche Versicherung der Studierenden verlangt, dass sie die Arbeit – bei einer Gruppenarbeit den entsprechend gekennzeichneten Anteil an der Arbeit – selbstständig verfasst und keine anderen als die angegebenen Quellen benutzt haben. Darüber hinaus sind Hausarbeiten und die Master-Arbeit in einer solchen elektronischen Form einzureichen, dass eine Überprüfung der eigenen Urheberschaft der Arbeit der Studierenden mit Hilfe einer Plagiatssoftware möglich ist.
- (4) Die Benotung von Prüfungsleistungen und die Ermittlung der Modulnoten richten sich nach § 14 sowie dem Prüfungscurriculum.
- (5) Prüfungsleistungen, die schlechter als ausreichend bewertet wurden, sind nicht bestanden und können zweimal wiederholt werden. Abweichend von dieser Regelung

kann die Master-Arbeit nur einmal wiederholt werden. Eine Wiederholung bestandener Prüfungsleistungen ist nicht zulässig.

- (6) Mündliche Prüfungen werden von einer Prüferin oder einem Prüfer abgenommen. Sie können als Einzel- oder Gruppenprüfungen von höchstens vier Studierenden durchgeführt werden. Bei Wiederholungen von mündlichen Prüfungsformen oder -teilen zieht die nach § 7 zuständige Stelle eine zweite Prüferin oder einen zweiten Prüfer hinzu. Abweichend von § 14 Absatz 2 einigen sich die Prüferinnen oder Prüfer auf eine Punktzahl.
- (7) Studierenden mit Behinderungen werden auf Antrag angemessene Prüfungsbedingungen eingeräumt. Der Antrag dafür ist zu Beginn eines Studienjahres schriftlich beim Hochschulprüfungsamt zu stellen. Tritt die Behinderung erst im Verlauf des Studienjahres ein, ist der Antrag spätestens eine Woche vor der nächsten Prüfung einzureichen. Über den Antrag entscheidet die nach § 7 zuständige Stelle.
- (8) Wird in einer Modulprüfung nicht eine Bewertung von mindestens ausreichend erreicht und besteht keine Wiederholungsmöglichkeit, ist die Prüfung endgültig nicht bestanden. Die Fortsetzung des Studiums ist ausgeschlossen.
- (9) Die nach § 7 zuständige Stelle kann für einzelne im Prüfungscurriculum vorgeschriebenen Prüfungen festlegen, dass diese mit Hilfe elektronischer Kommunikationsmedien abgenommen werden (Online-Prüfungen). Hinsichtlich der Art und Weise der Prüfungsabnahme kann sie weiterführende Regelungen erlassen.

## **§ 12 Master-Arbeit**

- (1) Im 5. Trimester wird von den Studierenden die Master-Arbeit angefertigt. Die Anmeldung der Master-Arbeit kann frühestens erfolgen, nachdem alle Prüfungen des Grundstudiums erfolgreich absolviert wurden. Die Bearbeitungszeit beträgt 15 Wochen. Der Umfang der Arbeit beträgt gemäß den Formalvorschriften der HSVN 60 Seiten. Eine Abweichung von bis zu  $\pm 6$  Seiten ist zulässig.
- (2) Die Master-Arbeit wird von einer prüfungsberechtigten Erstgutachterin oder einem prüfungsberechtigtem Erstgutachter ausgegeben und betreut. Sie wird von dieser oder diesem und einer prüfungsberechtigten Zweitgutachterin oder einem prüfungsberechtigtem Zweitgutachter bewertet. Den Studierenden soll Gelegenheit gegeben werden, für das Thema und die Betreuung einen Vorschlag zu unterbreiten.
- (3) Die Master-Arbeit ist in deutscher oder nach Absprache mit der Erstgutachterin oder dem Erstgutachter in englischer Sprache abzufassen.
- (4) Der Master-Arbeit ist eine Versicherung der Studierenden beizufügen, dass sie die Arbeit selbstständig verfasst und keine anderen als die angegebenen Quellen benutzt haben. Die Versicherung selbstständiger Erstellung ist auch für gelieferte Datensätze, Zeichnungen, Skizzen oder grafische Darstellungen abzugeben. Die Master-Arbeit ist in zweifacher gebundener Ausfertigung und einer elektronischen Version (siehe § 11 Absatz 3) beim Hochschulprüfungsamt einzureichen.

## **§ 13 Rücktritt von einer Prüfungsleistung, Verlängerung von Abgabefristen und Besonderheiten bei längeren Ausfallzeiten**

- (1) Rücktritt ist das Nichterbringen einer Prüfungsleistung, der Abbruch oder die nicht fristgerechte Abgabe einer bereits begonnenen Prüfungsleistung. Die Prüfungsleistung bei Rücktritt gilt als mit "ungenügend" (0 Punkte) bewertet. Satz 2 gilt nicht für den genehmigten Rücktritt aus wichtigem Grund.
- (2) Wichtige Gründe sind insbesondere krankheitsbedingte Prüfungsunfähigkeit und die Inanspruchnahme von gesetzlichen Schutzzeiten.
- (3) Ein wichtiger Grund muss unverzüglich schriftlich angezeigt und glaubhaft gemacht werden. Bei Krankheit wird die Vorlage eines ärztlichen Attests verlangt.
- (4) Erkennt die nach § 7 zuständige Stelle den wichtigen Grund an und genehmigt damit einen Rücktritt, so wird ein neuer Termin zur Erbringung der Prüfungsleistung, in der Regel der nächste reguläre Termin zur Erbringung der Prüfungsleistung, festgesetzt.
- (5) Wird die Abgabefrist für eine Prüfungsleistung aus wichtigem Grund nicht eingehalten, kann auf Antrag die nach § 7 zuständige Stelle die Abgabefrist insgesamt höchstens um die Hälfte der ursprünglich vorgesehenen Bearbeitungszeit verlängern; die Möglichkeit des Rücktritts gemäß Absatz 4 bleibt davon unberührt.

#### **§ 14**

#### **Bewertung der Prüfungsleistungen, Modulnoten und Ermittlung der Gesamtnote**

- (1) Die Prüfungsleistungen sind mit folgenden Noten und Punkten zu bewerten:

sehr gut (1) 15,00 – 14,00 Punkte =	eine den Anforderungen in besonderem Maß entsprechende Leistung;
gut (2) 13,00 – 11,00 Punkte =	eine den Anforderungen voll entsprechende Leistung;
befriedigend (3) 10,00 – 8,00 Punkte =	einen den Anforderungen im Allgemeinen entsprechende Leistung;
ausreichend (4) 7,00 – 5,00 Punkte =	eine Leistung, die zwar Mängel aufweist, aber im Ganzen noch den Anforderungen entspricht;
mangelhaft (5) 4,00 – 2,00 Punkte =	eine den Anforderungen nicht entsprechende Leistung, die jedoch erkennen lässt, dass die notwendigen Grundkenntnisse vorhanden sind und die Mängel in absehbarer Zeit behoben werden können;
ungenügend (6) 1,00 – 0 Punkte =	eine den Anforderungen nicht entsprechende Leistung, bei der selbst die Grundkenntnisse so lückenhaft sind, dass die Mängel in absehbarer Zeit nicht behoben werden könnten.
- (2) Wird eine Prüfungsleistung von zwei prüfungsberechtigten Personen abgenommen, wird die Punktzahl aus dem arithmetischen Mittel der beiden Bewertungen gebildet, sofern die Differenz nicht mehr als 03 Punkte beträgt. Hierbei werden die Punktzahlen bis auf zwei Dezimalstellen ohne Rundung berechnet. Die gemittelte Punktzahl muss nicht den Punkteschritten nach Abs. 1 entsprechen. Beträgt die Differenz mehr als 03 Punkte, wird von der nach § 7 zuständigen Stelle eine dritte prüfungsberechtigte Person zur Bewertung der Prüfungsleistung bestimmt. Diese kann sich einer der

beiden Punktzahlen anschließen oder eine dazwischen liegende Punktzahl festsetzen.

- (3) In die Gesamtnote des Master-Studiengangs fließen die 13 Pflicht- und die 2 Wahlpflichtmodule mit einem Gewicht von jeweils 5 vH, die Master-Arbeit mit einem Gewicht von 25 vH ein. Dabei wird die Gesamtpunktzahl bis auf zwei Dezimalstellen ohne Rundung berechnet. Die Gesamtnote lautet bei einem Wert:

15,00 - 14,00 Punkte = sehr gut (1);  
13,99 - 11,00 Punkte = gut (2);  
10,99 - 8,00 Punkte = befriedigend (3);  
7,99 - 5,00 Punkte = ausreichend (4);  
4,99 - 2,00 Punkte = mangelhaft (5);  
1,99 - 0 Punkte = ungenügend (6).

### **§ 15 Täuschung, Ordnungsverstoß**

- (1) Versuchen Studierende das Ergebnis einer Prüfungsleistung durch Täuschung, zum Beispiel durch Mitführung nicht zugelassener Hilfsmittel, zu beeinflussen, ist die betreffende Prüfungsleistung mit "ungenügend" (0 Punkte) zu bewerten. Diese Entscheidung trifft die nach § 7 zuständige Stelle. Grundsätzlich soll der Studierenden oder dem Studierenden zunächst die Möglichkeit gegeben werden, weiter an der Prüfung teilzunehmen. Nur wer die Abnahme der Prüfungsleistung erheblich stört, kann von den jeweiligen Lehrenden oder Aufsichtführenden in der Regel nach Abmahnung von der Fortsetzung der Erbringung der Prüfungsleistung ausgeschlossen werden. In diesem Fall gilt die betreffende Prüfungsleistung als mit "ungenügend" (0 Punkte) bewertet. Die Gründe für den Ausschluss sind aktenkundig zu machen.
- (2) Im Falle eines mehrfachen oder eines schwerwiegenden Täuschungsversuches wird die Master-Prüfung als endgültig nicht bestanden gewertet und die oder der Studierende exmatrikuliert.
- (3) Wird eine Täuschungshandlung nach erfolgter Bewertung während des Studiums bekannt, kann die nach § 7 zuständige Stelle nachträglich die Prüfungsleistung mit „ungenügend“ (0 Punkte) bewerten.
- (4) Belastende Entscheidungen sind den Betroffenen unverzüglich schriftlich mitzuteilen und zu begründen. Zuvor ist den Betroffenen Gelegenheit zur Stellungnahme zu geben.

### **§ 16 Anrechnung von Studienzeiten, Prüfungs- und Studienleistungen**

- (1) Studienzeiten, Prüfungs- und Studienleistungen, die in anderen in- und ausländischen Hochschulen erbracht worden sind, sind anzuerkennen, es sei denn, es bestehen wesentliche Unterschiede hinsichtlich der erworbenen Kompetenzen. Wird die Anerkennung von Prüfungs- und Studienleistungen abgelehnt, so ist dies zu begründen. Gegen den Ablehnungsbescheid kann der Antragsteller Widerspruch einlegen.

- (2) Werden Prüfungsleistungen angerechnet, sind die Noten - soweit die Notensysteme vergleichbar sind - zu übernehmen und in die Berechnung der Gesamtnote einzubeziehen. Bei unvergleichbaren Notensystemen wird der Vermerk "bestanden" aufgenommen. Die Anrechnung wird im Transcript of Records gekennzeichnet. Die Berechnung der Gesamtnote der Master-Prüfung erfolgt durch Bereinigung der Anteile der Modulnoten an der Gesamtnote gemäß §14, Absatz 3.
- (3) Unabhängig von einer Anrechnung gemäß den vorstehenden Absätzen müssen Leistungen im Umfang von mindestens 60 Leistungspunkten, einschließlich der Master-Arbeit, im Rahmen eines Studiums und einer Einschreibung in dem Master-Studiengang an der HSVN erbracht werden.
- (4) Außerhochschulisch erworbene Kompetenzen können im Umfang von bis zu 30 Leistungspunkten anerkannt werden. Voraussetzung für die Anerkennung ist, dass der Studierende in geeigneter Weise nachweist, dass er sich die in einem Modul zu erwerbenden Kompetenzen außerhalb der Hochschule angeeignet hat.
- (5) Alle Entscheidungen hinsichtlich der Anerkennung von Leistungen und Zeiten trifft die nach § 7 zuständige Stelle.

### **§ 17 Abschluss des Studiums**

- (1) Das Master-Studium hat erfolgreich abgeschlossen, wer an allen nach Maßgabe des Modulkatalogs für den Studiengang erforderlichen Modulen erfolgreich teilgenommen und 90 Leistungspunkte erworben hat.
- (2) Hat eine Studierende oder ein Studierender das Master-Studium nicht erfolgreich abgeschlossen, wird ihr oder ihm eine schriftliche Bescheinigung ausgestellt, die die erbrachten Leistungen und die Noten sowie die zum erfolgreichen Abschluss des Master-Studiums noch fehlenden Leistungen enthält und erkennen lässt, dass das Master-Studium nicht erfolgreich abgeschlossen ist.
- (3) Auf Antrag und gegen Vorlage der entsprechenden Nachweise und der Exmatrikulationsbescheinigung wird abweichend von Absatz 2 ein Zeugnis ausgestellt, das die erbrachten Leistungen und gegebenenfalls die Noten enthält.

### **3. Abschnitt: Formalia, Einsichtnahme, Ungültigkeit, Aberkennung und Inkrafttreten**

#### **§ 18 Master-Zeugnis**

- (1) Hat die oder der Studierende das Master-Studium erfolgreich abgeschlossen, erhält sie oder er ein Master-Zeugnis (Anlage 4). In das Zeugnis wird aufgenommen:
  - a) die Note und das Thema der Master-Arbeit
  - b) die Note der Master-Prüfung insgesamt
  - c) die gewählten Wahlpflichtfächer
- (2) Auf Antrag wird eine englischsprachige Fassung des Zeugnisses ausgestellt.

## **§ 19**

### **Diploma Supplement und Transcript of Records**

- (1) Mit dem Zeugnis über den Abschluss des Master-Studiums wird den Absolventinnen und Absolventen ein Diploma Supplement mit dem Transcript of Records (Anlage 5) ausgehändigt.
- (2) Das Diploma Supplement enthält Angaben zum Studiengang, zu seinen Voraussetzungen und Inhalten, zum Benotungssystem und zur Art des Abschlusses und wird durch Informationen über die Hochschule und das deutsche Studiensystem ergänzt.
- (3) Das Transcript of Records informiert über den individuellen Studienverlauf, nämlich alle besuchten Lehrveranstaltungen und Module sowie alle während des Studiums erbrachten Leistungen und deren Bewertungen. Insbesondere enthält es auch die einzelnen Modulnoten und die relative Abschlussnote.

## **§ 20**

### **Master-Urkunde**

- (1) Aufgrund der bestandenen Master-Prüfung wird den Absolventinnen und Absolventen der Master-Grad mit dem Hinweis auf den absolvierten Studiengang durch Aushängung einer Master-Urkunde (Anlage 6) verliehen.
- (2) Die Urkunde wird von der Präsidentin oder dem Präsidenten der Hochschule unterzeichnet und mit dem Siegel der Hochschule versehen.

## **§ 21**

### **Einsicht in die Studierendenakten**

- (1) Die Prüfungsunterlagen Master-Arbeit, Klausuren, Hausarbeiten, Niederschriften und andere Unterlagen, die das Prüfungsverfahren betreffen, sind zu den Prüfungsakten zu nehmen.
- (2) Die Prüfungsakten werden beim Prüfungsamt geführt. Die Prüfungsakten sind 5 Jahre aufzubewahren. Die Frist läuft mit Beginn des Jahres, das auf die Beendigung des Studiums folgt.
- (3) Den Studierenden wird nach Abschluss jeder Prüfungsleistung Einsicht in ihre Arbeiten, die Bemerkungen der Lehrenden, die die Prüfungsleistung abgenommen haben, und in die entsprechenden Protokolle gewährt. Das Prüfungsamt bestimmt das Verfahren der Einsichtnahme; es kann bestimmen, dass hierfür ein schriftlicher Antrag zu stellen ist. Das Recht auf Einsichtnahme erlischt ein Jahr nach Beendigung des Studiums.

## **§ 22**

### **Aberkennung des Master-Grades**

- (1) Wird eine schwere Täuschungshandlung oder werden mehrere schwere Täuschungshandlungen nach Abschluss des Studiums bekannt, kann die nach § 7 zuständige Stelle nachträglich die Prüfungsleistung mit ungenügend (0 Punkte) bewerten und die Master-Prüfung für insgesamt nicht bestanden erklären, wenn seit dem Datum des Zeugnisses nicht mehr als fünf Jahre vergangen sind.

- (2) Die Aberkennung ist nur innerhalb einer Frist von 12 Monaten zulässig, nachdem die nach § 7 zuständige Stelle von Tatsachen Kenntnis erlangt hat, die die Aberkennung rechtfertigen. Vor einer Entscheidung ist dem Betroffenen Gelegenheit zur Stellungnahme zu geben. Ihm ist die Entscheidung zuzustellen. Das Zeugnis, die Master-Urkunde, das Diploma Supplement und das Transcript of Records sind vom Prüfungsamt einzuziehen. Die oder der Betroffene hat diese Urkunden auf Verlangen herauszugeben.

## **§ 23**

### **In-Kraft-Treten und Veröffentlichung**

Diese Studien- und Prüfungsordnung tritt am 01.08.2014 in Kraft. Sie wird hochschulöffentlich bekanntgemacht. Änderungen treten an dem der hochschulöffentlichen Bekanntmachung folgenden Tag in Kraft.

#### Nachrichtlich: Änderungsdocumentation

- 23.04.2014: Beraten und beschlossen.
- 08.12.2014: Modulkatalog geändert (Tausch der WPF-Module C1 und C2).
- 04.04.2016: § 8, Modulkatalog und Prüfungscurriculum geändert (Änderung von Prüfungsformen).
- 17.10.2018: Weibliche und männlich Schreibweise, Anlagen 1, 2, 3, 5 (Reakkreditierung)
- 29.01.2021: § 5 Abs. 3, § 6 Abs. 2, § 11 Abs. 9 (Online-Lehre/Online-Prüfungen)
- 18.10.2021: Modulkatalog („Verwaltungsethik und sozialer Wandel“, „Verwaltungen im gesellschaftlichen Wandel“, „Die Kommune als Steuerschuldner“)
- 27.04.2022: Modulkatalog („Organisationsdiagnose“)
- 12.09.2022: § 8 Abs. 2 geändert (Erstbegutachtung von Master-Arbeiten)
- 20.01.2025: Modulkatalog geändert („Die Kommune als Steuerschuldner“)

**Studienverlaufsplan für den Master-Studiengang Kommunales Verwaltungsmanagement  
an der Kommunalen Hochschule für Verwaltung in Niedersachsen (HSVN)**

**Studienverlaufsplan**

Jan.	Feb.	März	April	Mai	Juni	Juli	Aug.	Sept.	Okt.	Nov.	Dez.
							1. Trimester				
2. Trimester			3. Trimester			4. Trimester					
5. Trimester			6. Trimester								

**Studienplan**

1.Trimester	2.Trimester	3.Trimester	4.Trimester	5.Trimester	6.Trimester
August bis November	Dezember bis März	April bis Juli	August bis November	Dezember bis März	April bis Juli
<b>PM 01:</b> Kommunalrecht, Kommunalpolitik und Demokratie <small>(HA) 5 ECTS</small>	<b>PM 04:</b> Strategisches Management im Konzern Kommune <small>(HA) 5 ECTS</small>	<b>PM 07:</b> Konfliktmanagement <small>(MP 15) 5 ECTS</small>	<b>PM 10:</b> Verwaltungsethik und sozialer Wandel <small>(MP 15) 5 ECTS</small>	<b>PM 11:</b> Masterarbeit  <b>15 ECTS</b>	<b>PM 12:</b> Ressourcen- management und Controlling <small>(KL 90) 5 ECTS</small>
<b>PM 02:</b> Rechtsgestaltung und kommunale Rechtssetzung <small>(MP 15) 5 ECTS</small>	<b>PM 05:</b> Qualitäts- und Prozessmanagement <small>(PR 15) 5 ECTS</small>	<b>PM 08:</b> Personalmanagement für Führungskräfte <small>(KL 90) 5 ECTS</small>	<b>WPM 01</b>  <small>5 ECTS</small>		<b>PM 13:</b> Digitale Verwaltung  <small>(KL 90) 5 ECTS</small>
<b>PM 03:</b> Kommunen in Europa  <small>(HA) 5 ECTS</small>	<b>PM 06:</b> Personalrecht für Führungskräfte  <small>(KL 150) 5 ECTS</small>	<b>PM 09:</b> Personalführung  <small>(MP 15) 5 ECTS</small>	<b>WPM 02</b>  <small>5 ECTS</small>		<b>PM 14:</b> Masterkurs  <small>(PR 20) 5 ECTS</small>

HA = Hausarbeit  
KL = Klausur  
MP = Mündliche Prüfung  
PR = Präsentation  
Zahl = Zeit in Minuten



## 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 – Strategisches Management im Konzern Kommune	10
Modul PM 05 – Qualitäts- und Prozessmanagement	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	44
Modul PM 14 – Master-Kurs	46

## 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	Strategisches Management im Konzern Kommune	2	5
PM 05	Qualitäts- und Prozessmanagement	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
		<b>Summe:</b>	<b>90</b>

\* LP = Leistungspunkte

<b>Modulname</b>	<b>Kommunalrecht, Kommunalpolitik und Demokratie</b>
<b>Modulverantwortung</b>	Prof. Dr. Jan Seybold / Prof. Dr. Johanna Groß
<b>Modul-Nr.</b>	PM 01
<b>Pflicht-/Wahlpflichtmodul</b>	Pflichtmodul
<b>Trimester</b>	1
<b>Häufigkeit des Angebots des Moduls</b>	Jedes Studienjahr
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	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.
<b>Inhalte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterschiedliche Formen der Demokratie: Betrachtung der Theorien und der konkreten Erscheinungsformen in der kommunalen Praxis</li> <li>• Auf der Basis des niedersächsischen Kommunalrechts: Kommunalwahlrecht und politisches Zusammenspiel der Organe der Kommune</li> <li>• Einwohner- und Bürgerbeteiligung – juristische Betrachtung</li> </ul>
<b>Qualifikationsziele</b>	Nach dem Modul sind die Studierenden in der Lage, <ul style="list-style-type: none"> <li>• die Demokratietheorien voneinander zu unterscheiden und ihr Erscheinen in der kommunalen Praxis wiederzuerkennen und zu würdigen.</li> <li>• die kommunalpolitischen Dimensionen des niedersächsischen Kommunalrechts allgemein und anhand mehrerer Beispiele zu erkennen und zu würdigen.</li> <li>• Chancen und Risiken plebiszitärer Elemente im Kommunalrecht allgemein und anhand mehrerer Beispiele zu erkennen und zu diskutieren.</li> </ul>
<b>Das Modul vermittelt überwiegend:</b>	Fach- und Systemkompetenz
<b>Lehr- und Lernformen</b>	Seminaristische Lehrveranstaltung
<b>Präsenzstunden / Selbststudium</b>	20 / 105
<b>ECTS-Leistungspunkte</b>	5
<b>Vergabe der Leistungspunkte</b>	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
<b>Prüfungsart / -umfang / -dauer</b>	Hausarbeit / 15 Seiten
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	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.
<b>Literatur</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Blanke, Bernhard / Nullmeier, Frank / Reichard, Christoph (et al): Handbuch zur Verwaltungsreform</li><li>• Bogumil, Jörg / Holtkamp, Lars: Kommunalpolitik und Kommunalverwaltung</li><li>• Kost, Andreas / Wehling, Hans-Georg: Kommunalpolitik</li><li>• Mols / Lauth / Wagner(Hrsg.): Politikwissenschaft: Eine Einführung</li><li>• Rudzio, Wolfgang: Das politische System der Bundesrepublik Deutschland</li><li>• Schmidt, Manfred G. Schmidt: Demokratietheorien</li><li>• Seybold, Jan / Neumann, Wolfgang / Weidner, Frank: Niedersächsisches Kommunalrecht</li><li>• Wollmann, Hellmut / Roth, Roland: Kommunalpolitik</li></ul>

<b>Modulname</b>	<b>Rechtsgestaltung und kommunale Rechtssetzung</b>
<b>Modulverantwortung</b>	Prof. Dr. Jan Seybold / Daniel Sandvoß / Ralph Scheferling, Nds. Ministerium für Inneres und Sport
<b>Modul-Nr.</b>	PM 02
<b>Pflicht-/Wahlpflichtmodul</b>	Pflichtmodul
<b>Trimester</b>	1
<b>Häufigkeit des Angebots des Moduls</b>	Jedes Studienjahr
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	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.
<b>Inhalte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rechtsprobleme beim Vertragsschluss</li> <li>• (Teil-) Nichtigkeit von Verträgen</li> <li>• Verwenden von AGB, insbes. durch und gegenüber Kommunen</li> <li>• Haftungsausschlüsse</li> <li>• Gerichtsstände und Gerichtsstandsvereinbarungen</li> <li>• Der verwaltungsrechtliche Vertrag als Regelungsalternative</li> <li>• Vertragsformverbote</li> <li>• Erstellen und Überprüfung von Vertragsentwürfen</li> <li>• Führen von Vertragsverhandlungen</li> <li>• Vertragscontrolling/ -management</li>   <li>• Aufbau von kommunalen Satzungen und Rechtsverordnungen</li> <li>• Besondere Probleme der Rechtmäßigkeit von Satzungen und Rechtsverordnungen anhand von Fällen aus der Kommunalpraxis</li> <li>• Grenzen der Satzungsgewalt</li> <li>• Erstellen und Überprüfung von Satzungs- und Rechtsverordnungsentwürfen</li> </ul>
<b>Qualifikationsziele</b>	<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>
<b>Das Modul vermittelt überwiegend:</b>	Methoden- und Fachkompetenz
<b>Lehr- und Lernformen</b>	Seminaristische Lehrveranstaltung, Übung
<b>Präsenzstunden / Selbststudium</b>	20 / 105

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

---

<b>ECTS-Leistungspunkte</b>	5
<b>Vergabe der Leistungspunkte</b>	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
<b>Prüfungsart / -umfang / -dauer</b>	Mündliche Prüfung / 15 Min.
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<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>
<b>Literatur</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Beck'sches Formularhandbuch Bürgerliches, Handels- und Wirtschaftsrecht</li><li>• Brox/ Walker, Allgemeiner Teil des BGB</li><li>• Seybold/ Neumann/ Weidner, Niedersächsisches Kommunalrecht</li><li>• Stoffels, AGB-Recht</li></ul>

---

<b>Modulname</b>	<b>Kommunen in Europa</b>
<b>Modulverantwortung</b>	Prof. Dr. Tonio Klein
<b>Modul-Nr.</b>	PM 03
<b>Pflicht-/Wahlpflichtmodul</b>	Pflichtmodul
<b>Trimester</b>	1
<b>Häufigkeit des Angebots des Moduls</b>	Jedes Studienjahr
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Theoretische oder praktische Kenntnisse des Europarechts insb. der Verfassung und der Rechtsquellen.
<b>Inhalte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grundlagen der Europäischen Integration im Hinblick auf die Kommunen (vor allem Stellung der Kommunen, Rang und Bindungswirkung des EU-Rechts)</li> <li>• Bedeutung des EU-Rechts für Kommunen als Arbeitgeber (speziell Diskriminierungsverbote)</li> <li>• Ausgewählte Problematiken der Grundfreiheiten im Hinblick auf die Kommunen als Binnenmarktteilnehmer (z.B. als Anbieter und Nachfrager von Waren und Dienstleistungen)</li> <li>• 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)</li> <li>• 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)</li> </ul>
<b>Qualifikationsziele</b>	<p>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.</p>
<b>Das Modul vermittelt</b>	Methoden- und Fach- und Systemkompetenz

<b>überwiegend:</b>	
<b>Lehr- und Lernformen</b>	Seminaristische Lehrveranstaltung
<b>Präsenzstunden / Selbststudium</b>	20 / 105
<b>ECTS-Leistungspunkte</b>	5
<b>Vergabe der Leistungspunkte</b>	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
<b>Prüfungsart / -umfang / -dauer</b>	Hausarbeit / 15 Seiten
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	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.  Ein Einsatz in anderen Studiengängen entfällt, da kein weiteres Angebot an Masterstudiengängen vorhanden ist.
<b>Literatur</b>	<p>Allgemeine Lehrbücher, Einstiegsliteratur (Auswahl):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Haratsch/Koenig/Pechstein</i>, Europarecht, 11. Aufl. 2018</li> <li>• <i>Herdegen</i>, Europarecht, 20. Aufl. 2018</li> <li>• <i>Hobe</i>, Europarecht, 9. Aufl. 2017</li> <li>• <i>Oppermann/Classen/Nettesheim</i>, Europarecht, 8. Aufl. 2018</li> <li>• <i>Sommer</i>, Europarecht, 12. Aufl. 2018</li> <li>• <i>Thiele</i>, Europarecht, 15. Aufl. 2018</li> </ul> <p>Handbücher, Kommentare (Auswahl):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Calliess/Ruffert</i>, EUV/AEUV. Kommentar, 5. Aufl. 2016</li> <li>• <i>Schulze/Zuleeg/Kadelbach</i>, Europarecht, Handbuch für die deutsche Rechtspraxis, 3. Aufl. 2015</li> <li>• <i>Schwarze</i>, EU-Kommentar, 4. Aufl. 2018</li> <li>• <i>Streinz</i>, EUV/AEUV (Kommentar), 3. Aufl. 2018</li> </ul> <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"> <li>• <i>Birnstiel/Bungenberg/Heinrich</i> (Hrsg.), Europäisches Beihilfenrecht. Kommentar, 2. Auf. 2018</li> </ul> <p><b>Öffentlich-öffentliche Kooperationen als Ausnahme vom Anwendungsbereich des Vergaberechts</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Schwarz</i>, Öffentlich-öffentliche Kooperationen als Ausnahme vom Anwendungsbereich des Vergaberechts, 2017</li> </ul> <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>

<b>Modulname</b>	<b>Strategisches Management im Konzern Kommune</b>
<b>Modulverantwortung</b>	Prof. Dr. Thomas Barthel
<b>Modul-Nr.</b>	PM 04
<b>Pflicht-/Wahlpflichtmodul</b>	Pflichtmodul
<b>Trimester</b>	2
<b>Häufigkeit des Angebots des Moduls</b>	Jedes Studienjahr
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Betriebswirtschaftliche Grundkenntnisse insb. von den Management-Modellen.
<b>Inhalte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verwertbarkeit betriebswirtschaftlicher strategischer Management-Ansätze für öffentliche Konzerne</li> <li>• Strategisches Management und wirkungsorientiertes Controlling</li> <li>• Kriterien für eine strategische Planung</li> <li>• Deutsche Ansätze zum Strategischen Management und wirkungsorientierten Controlling in öffentlichen Konzernen</li> <li>• Schweizer Ansätze zum Strategischen Management und wirkungsorientierten Controlling in Gebietskörperschaften</li> <li>• US-amerikanische Ansätze zum Strategischen Management und wirkungsorientierten Controlling in Gebietskörperschaften</li> <li>• Sonstige internationale Ansätze zum Strategischen Management und wirkungsorientierten Controlling in Gebietskörperschaften</li> <li>• Aktuelle Entwicklungen und Anwendungsprobleme</li> </ul>
<b>Qualifikationsziele</b>	<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>
<b>Das Modul vermittelt überwiegend:</b>	Methoden-, Fach- und Systemkompetenz
<b>Lehr- und Lernformen</b>	Seminaristische Lehrveranstaltung
<b>Präsenzstunden/ Selbststudium</b>	20 / 105
<b>ECTS-Leistungspunkte</b>	5
<b>Vergabe der Leistungspunkte</b>	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
<b>Prüfungsart / -umfang / -dauer</b>	Hausarbeit / 15 Seiten
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	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>
<p><b>Literatur</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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.</li> <li>• 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.</li> <li>• 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.</li> <li>• Barthel, Thomas, Strategisches und operatives Hochschulcontrolling, in: Einheit in Vielfalt – Festschrift zum 10-jährigen Bestehen der Diploma Fachhochschule Nordhessen, Bad Sooden-Allendorf 2008, S. 25–42.</li> <li>• 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.</li> <li>• Barthel, Thomas und Kott, Isabelle, Benchmarking in der Kommunalverwaltung am Beispiel von Schulträgern, in: Erfolgreiches Verwaltungsmanagement, Weka Verlag, Kissing 2014, S. 1–22.</li> <li>• 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.</li> <li>• Barthel, Thomas und Schneidewind, Thomas, Verwaltungsmanagement im Wandel der Zeit, Hamburg 2007.</li> <li>• Bertelsmann Stiftung, Strategisch. Praktisch. Gut., Gütersloh 2010.</li> <li>• Bertelsmann Stiftung, Mehr Strategie wagen, Gütersloh 2010.</li> <li>• Eichhorn, Peter und Wiechers Mathias, Strategisches Management für Kommunalverwaltungen, Baden-Baden 2001.</li> <li>• Gornas, Jürgen, Zur Zukunftsorientierung im Public Sector, erschienen in: Zukunftsorientierung in der Betriebswirtschaftslehre, hrsg. von Victor Tiberius, Wiesbaden 2011, S. 277–285.</li> <li>• Gornas, Jürgen, Strategisches Management und Strategische Planung in Kommunen, erschienen in: Nachhaltige kommunale Finanzpolitik für eine</li> </ul>

intergenerationelle 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
-

<b>Modulname</b>	<b>Qualitäts- und Prozessmanagement</b>
<b>Modulverantwortung</b>	Prof. Dr. Thomas Barthel
<b>Modul-Nr.</b>	PM 05
<b>Pflicht-/Wahlpflichtmodul</b>	Pflichtmodul
<b>Trimester</b>	2
<b>Häufigkeit des Angebots des Moduls</b>	Jedes Studienjahr
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Empfohlen wird die Teilnahme an den Modulen PM 04 und PM 08.
<b>Inhalte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualitätsmanagement <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Notwendigkeit</li> <li>○ Einzelinstrumente (z. B. Qualitätszirkel, Betriebliches Vorschlagswesen, Mitarbeiterbefragungen, Beschwerdemanagement)</li> <li>○ Ganzheitliche Ansätze (z. B. DIN EN ISO 9001, TQM, Six Sigma, EFQM, CAF Fallstudien aus der Öffentlichen Verwaltung dazu)</li> <li>○ Voraussetzungen im Management</li> </ul> </li> <li>• Prozessmanagement <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Prozessverständnis</li> <li>○ Vorgehen</li> <li>○ Abgrenzung zu anderen Instrumenten</li> <li>○ Entwicklungstand und Geschäftsprozesse in Kommunen</li> <li>○ Instrumente der Geschäftsprozessoptimierung</li> <li>○ Konzept des kommunalen Prozessmanagements</li> <li>○ Entwicklung von Prozessdeterminanten</li> <li>○ Organisatorische und personelle Voraussetzungen</li> <li>○ praktische Umsetzung</li> <li>○ Digitalisierung von Prozessen</li> </ul> </li> </ul>
<b>Qualifikationsziele</b>	<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. Überwiegend vermittelt das Modul Methoden-, Fach- und Systemkompetenz.</p>
<b>Das Modul vermittelt überwiegend:</b>	Methoden-, Fach- und Systemkompetenz
<b>Lehr- und Lernformen</b>	Seminaristische Lehrveranstaltung
<b>Präsenzstunden/ Selbststudium</b>	20 / 105
<b>ECTS-Leistungspunkte</b>	5
<b>Vergabe der Leistungspunkte</b>	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen

<b>Prüfungsart / -umfang / -dauer</b>	Präsentation / 15 Min.
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<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>
<b>Literatur</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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.</li> <li>• Broekmate, Loes; Dahrendorf, Katharina; Dunker, Klaus: Qualitätsmanagement in der öffentlichen Verwaltung, Berlin 2001.</li> <li>• Bundesministerium des Innern, Moderner Staat – Moderne Verwaltung – Deutschland präsentiert erfolgreiche Verwaltung. Erste europäische Qualitätskonferenz, Berlin 2000.</li> <li>• Bundesregierung, CAF – Verbesserung der Organisation durch Selbstbewertung, Berlin 2002.</li> <li>• Bundesverwaltungsamt, Konventionenhandbuch (Teil 1) für eine einheitliche Prozessmodellierung, Köln 2012.</li> <li>• Bundesverwaltungsamt, Leitfaden für die Analyse von Geschäftsprozessen, Köln 2012.</li> <li>• Bundesverwaltungsamt, Leitfaden für die Erhebung von Geschäftsprozessen, Köln 2011.</li> <li>• Bundesverwaltungsamt, Selbstbewertung mit CAF -Leitfaden für die Praxis, Köln 2009.</li> <li>• Bundesverwaltungsamt, CAF – Arbeitsbogen, Köln 2006.</li> <li>• Bundesverwaltungsamt, CAF – Verbesserung der Organisation durch interne Qualitätsbewertung, Köln 2006.</li> <li>• Bundesverwaltungsamt, Qualitätsmanagement: ISO 9001 in Behörden, Köln 2001.</li> <li>• Bundesverwaltungsamt, DIN EN ISI 9000 ff. und CAF – Gemeinsamkeiten und Unterschiede der Qualitätsmanagement-Konzepte, Köln o. J.</li> <li>• Hilgers, Dennis, Performance Management, Wiesbaden 2008.</li> <li>• Bundesministerium des Innern (Hrsg.): Change Management, Berlin 2009.</li> <li>• Töpfer, Armin (Hrsg.): Lean Six Sigma: Erfolgreiche Kombination von Lean Management, Six Sigma und Design for Six Sigma, Berlin 2009.</li> </ul>

<b>Modulname</b>	<b>Personalrecht für Führungskräfte</b>
<b>Modulverantwortung</b>	Prof. Dr. Tekidou-Kühlke/ Stephan Höfler
<b>Modul-Nr.</b>	PM 06
<b>Pflicht-/Wahlpflichtmodul</b>	Pflichtmodul
<b>Trimester</b>	2
<b>Häufigkeit des Angebots des Moduls</b>	Jedes Studienjahr
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	<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>
<b>Inhalte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zustandekommen von Beamten- und Arbeitsverhältnissen <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Von der Stellenausschreibung bis zur Einstellungsentscheidung</li> <li>○ AGG/NGG und SGB IX im Kontext der Auslese</li> <li>○ Der Abschluss und Inhalt rechtswirksamer Arbeitsverträge</li> <li>○ Befristete Arbeitsverhältnisse rechtswirksam abschließen und sinnvoll einsetzen</li> </ul> </li> <li>• Personalentscheidungen im laufenden Dienstverhältnis <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Arbeitszeitgestaltung</li> <li>○ Verringerung der Arbeitszeit <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Anspruch auf Teilzeit</li> <li>▪ Elternzeit</li> </ul> </li> <li>○ Beförderung/Eingruppierung</li> <li>○ Nebentätigkeitsrecht</li> <li>○ Umsetzung, Versetzung, Abordnung und Zuweisung</li> </ul> </li> <li>• Rechtliche Grundlagen der Besoldung, Vergütung, LOB und anderer Leistungsanreize</li> <li>• Rechtsicherer Umgang mit schwierigen Mitarbeitern <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Auf Störungen rechtlich richtig reagieren</li> <li>○ Rechte und Pflichten im Dienstverhältnis</li> <li>○ Disziplinarrecht</li> <li>○ Arbeitsgerichtliches Verfahren</li> </ul> </li> <li>• Beteiligung der Personalvertretung bei Personalmaßnahmen</li> </ul>
<b>Qualifikationsziele</b>	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.
<b>Das Modul vermittelt überwiegend:</b>	Methoden-, Fach- und Sozialkompetenz

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

---

<b>Lehr- und Lernformen</b>	Seminaristische Lehrveranstaltung, Teamarbeit, Übungen
<b>Präsenzstunden / Selbststudium</b>	20 / 105
<b>ECTS-Leistungspunkte</b>	5
<b>Vergabe der Leistungspunkte</b>	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
<b>Prüfungsart / -umfang / -dauer</b>	Klausur / 150 Min.
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	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.  Ein Einsatz in anderen Studiengängen entfällt, da kein weiteres Angebot an Masterstudiengängen vorhanden ist.
<b>Literatur</b>	Wird mit dem Skript im Rahmen des Selbststudiums bekannt gegeben.

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

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

<b>Modulname</b>	<b>Personalmanagement für Führungskräfte</b>
<b>Modulverantwortung</b>	Prof. Dr. Joel Binckli
<b>Modul-Nr.</b>	PM 08
<b>Pflicht-/Wahlpflichtmodul</b>	Pflichtmodul
<b>Trimester</b>	3
<b>Häufigkeit des Angebots des Moduls</b>	Jedes Studienjahr
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Theoretische oder praktische personalwirtschaftliche Grundkenntnisse, insb. auf dem Gebiet des Tarifrechts (VKA) und des niedersächsischen Beamtenrechts.
<b>Inhalte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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“</li> <li>• Ausgewählte Prozesselemente und Anwendungsfelder des kommunalen Personalmanagements aus Sicht einer Führungskraft: Personalbedarfsermittlung, Personalentwicklung, Personalmarketing, Personalcontrolling sowie Personalmanagement in Veränderungsprozessen</li> <li>• Einsatz von modernen Planungstools im kommunalen Personalmanagement: Nine-Box-Grid, Personalkonferenz, HR Balanced Score Card, HR-Dashboard, Szenariotechnik</li> <li>• Personalentwicklung und Personalrekrutierung bei Informationsasymmetrien: der Beitrag der Personalökonomik</li> <li>• Kommunale Teamarbeit: Effizienter Einsatz, Anreizstrukturen und Zusammensetzung von Teams</li> </ul>
<b>Qualifikationsziele</b>	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.
<b>Das Modul vermittelt überwiegend:</b>	Methoden-, Fach- und Sozialkompetenz in diesem Kontext
<b>Lehr- und Lernformen</b>	Seminaristische Lehrveranstaltung
<b>Präsenzstunden / Selbststudium</b>	20 / 105

<b>ECTS-Leistungspunkte</b>	5
<b>Vergabe der Leistungspunkte</b>	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
<b>Prüfungsart / -umfang / -dauer</b>	Klausur / 90 Min.
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<p>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.</p> <p>Ein Einsatz in anderen Studiengängen entfällt, da kein weiteres Angebot an Masterstudiengängen vorhanden ist.</p>
<b>Literatur</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gourmelon, A., Seidel, S., Treier, M., Personalmanagement im öffentlichen Sektor, Heidelberg u. a. 2014, rehm.</li> <li>• 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.</li> <li>• Lukas, J.: Personalpolitische Handlungsalternativen mit älteren Arbeitnehmern in Unternehmen vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung in Deutschland, Wiesbaden 2012, Springer-Verlag</li> <li>• Preißing, D. (Hrsg.): Erfolgreiches Personalmanagement im demografischen Wandel, München 2010, Oldenburg Verlag.;</li> <li>• Herrmann, N.: Erfolgspotenzial ältere Mitarbeiter, München 2008, Verlag Carl Hanser.</li> <li>• Thom, N., Ritz, A., Public Management, 5. Aufl., Wiesbaden 2017, Springer Gabler – Verlag.</li> <li>• Ritz, A. et. al. (Hrsg.): Talent Management, 3. Aufl., Wiesbaden 2018, Springer Gabler – Verlag.</li> <li>• Backes-Gellner, U., Lazear, E. P., Wolff, B.: Personalökonomik. Fortgeschrittene Anwendungen für das Management, Stuttgart, Schaeffer/Poeschel, ISBN 3-7910-1508-7</li> <li>• Wegerich, C.: Strategische Personalentwicklung in der Praxis, 2. Aufl., Weinheim 2011, Wiley-VCH</li> </ul>

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

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

<b>Präsenzstunden / Selbststudium</b>	20 / 105
<b>ECTS-Leistungspunkte</b>	5
<b>Vergabe der Leistungspunkte</b>	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
<b>Prüfungsart / -umfang / -dauer</b>	Mündliche Prüfung / 15 Min.
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<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>
<b>Literatur</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schilling, J. (2017). Destruktive Führung – Konzept, Ursachen, Wirkungen und Prävention. In S. M. Litzcke &amp; K. Häring (Hrsg.), Führung lernen (S. 353-370). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.</li> <li>• Yukl, G. (2012). Leadership in organizations. Upper Saddle River, NJ: Pearson/Prentice Hall.</li> </ul>

<b>Modulname</b>	<b>Verwaltungsethik und sozialer Wandel</b>
<b>Modulverantwortung</b>	Prof. Dr. Johanna Groß
<b>Modul-Nr.</b>	PM 10
<b>Pflicht-/Wahlpflichtmodul</b>	Pflichtmodul
<b>Trimester</b>	4
<b>Häufigkeit des Angebots des Moduls</b>	Jedes Studienjahr
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Empfohlen wird die Teilnahme an den Modulen PM 07, PM 08 und PM 09.
<b>Inhalte</b>	<p><b>1. Grundlagen der Ethik</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Begriff der Ethik: Ethik und Moral, allgemeine und angewandte Ethik, normative Ethik, deskriptive Ethik, Metaethik, Bezugswissenschaften der Ethik</li> <li>• Probleme der Ethik: das Problem von Gut und Böse, Moral der Religionen, Wertorientierung, Glück und Lebenssinn, Goldene Regel, Tugenden, Gerechtigkeit</li> <li>• Werte, Normen, Rollen: Individuum und Gesellschaft, Wertegemeinschaft (Freiheit, Demokratie, Rechtsstaat, Pluralität, Toleranz u.a.), Wertewandel, Sozialisation, Berufsethik</li> </ul> <p><b>2. Ethische Handlungskompetenz</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen (CSR): Menschenrechte, Arbeitspraktiken, Umwelt, Faire Betriebs- und Geschäftspraktiken, Konsumenten-anliegen, Einbindung und Entwicklung der Gemeinschaft</li> <li>• Gestaltung von Veränderungsprozessen: Partizipation, Umgang mit Widerständen, Problembewusstsein, Fehlerkultur</li> <li>• Ausbildung ethischer Kompetenzen: Reflexion, Kommunikation, Urteilsfähigkeit, Kritikfähigkeit u.a.</li> </ul> <p><b>3. Gesellschaftliche Wandlungsprozesse im Informationszeitalter</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Netzwerkgesellschaft und Globalisierung</li> <li>• Demografischer Wandel und Migration</li> <li>• Wertewandel und Bürgergesellschaft</li> <li>• Grundlagen und Formen der Bürgerbeteiligung</li> <li>• Motive des Engagements</li> <li>• Vor- und Nachteile verschiedener Beteiligungsformen</li> <li>• Umsetzungsbeispiele und Fallübungen</li> </ul>
<b>Qualifikationsziele</b>	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"> <li>• Selbstkompetenz: Selbstreflexion, Selbstkritik, ethisches Problembewusstsein, Übernahme von Verantwortung, professionsethische Einstellungen und Tugenden</li> <li>• Fachkompetenz: Kenntnisse grundlegender Begriffe, Theorien und Methoden der Ethik, Identifizierung, Analyse und Verortung ethischer Probleme</li> <li>• Sozialkompetenz: Kommunikations-, Kooperations-, Kritik- und Konsensfähigkeit, Perspektivwechsel („doppelte Optik“), ethische Reflexion auf praxisrelevante Handlungsfelder</li> <li>• Methodenkompetenz: Strategien der Prüfung ethischer Fragen, Techniken der Argumentation und Darstellung</li> </ul> <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>
<b>Das Modul vermittelt überwiegend:</b>	Ethische Kompetenz, Methoden-, Fach- und Systemkompetenz
<b>Lehr- und Lernformen</b>	Seminaristische Lehrveranstaltung
<b>Präsenzstunden / Selbststudium</b>	20 / 105
<b>ECTS-Leistungspunkte</b>	5
<b>Vergabe der Leistungspunkte</b>	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
<b>Prüfungsart / -umfang / -dauer</b>	Mündliche Prüfung / 15 Min.
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	Das Modul PM 10 schließt sich inhaltlich an die personalwirtschaftlichen Themen des dritten Trimesters (PM 07-09) an.
<b>Literatur</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lindner, Benjamin (2017): <i>Verwaltungsethik: Ein Lehr- und Lernbuch</i>, Hamburg (= Schriftenreihe der HSVN, hrsg. v. Michael Koop u. Holger Weidemann, Bd. 18).</li> <li>• Bogumil, J., &amp; Holtkamp, L. (2011). <i>Bürgerkommune</i>. In B. Blanke, F. Nullmeier, C. Reichard &amp; G. Wewer (Hrsg.), <i>Handbuch zur Verwaltungsreform</i> (S. 177-185). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften</li> <li>• Castells, M. (2001). <i>Das Informationszeitalter I – Die Netzwerkgesellschaft</i>. Opladen: Leske &amp; Budrich</li> <li>• Hill, H. (2000). <i>Die Bürgerkommune im 21. Jahrhundert</i>. In A. Glück &amp; 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</li> </ul>

Weitere Lektüreempfehlungen zur Einführung (Auswahl)

- Banke, Bernd/Thedieck, 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.
- Bücken-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.

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

<b>Moduls</b>	<p>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>
<b>Literatur</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Truckenbrodt, Holger, Zähle, Kerstin: Der kommunale Haushalt in Aufstellung, Ausführung und Abschluss</li><li>• Hansmann, Marc: Kommunalfinanzen in der Krise: Problemlagen und Handlungsansätze</li><li>• Aktuelle Studien, Berichte, Praxisbeispiele</li></ul>

<b>Modulname</b>	<b>Betriebliches Gesundheitsmanagement</b>
<b>Modulverantwortung</b>	Prof. Dr. Michael Koop
<b>Modul-Nr.</b>	C1
<b>Pflicht-/Wahlpflichtmodul</b>	Wahlpflichtmodul
<b>Trimester</b>	4
<b>Häufigkeit des Angebots des Moduls</b>	Jedes Studienjahr, bei ausreichender Teilnehmeranzahl
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Empfohlen wird die Teilnahme an den Modulen PM 08 und PM 09.
<b>Inhalte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Von der Betrieblichen Gesundheitsförderung zum betrieblichen Gesundheitsmanagement</li> <li>• Strukturelemente des Betrieblichen Gesundheitsmanagements</li> <li>• Rechtliche Rahmenbedingungen</li> <li>• Fehlzeitenanalyse</li> <li>• Betriebliches Eingliederungsmanagement</li> <li>• Führung und Gesundheit</li> <li>• Kosten- und Nutzen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements</li> <li>• Evaluierung des BGM und Qualitätsmanagement</li> <li>• Alter(n)sgerechte Arbeit</li> </ul>
<b>Qualifikationsziele</b>	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.
<b>Das Modul vermittelt überwiegend:</b>	Fach- und Systemkompetenz
<b>Lehr- und Lernformen</b>	Seminaristische Lehrveranstaltung
<b>Präsenzstunden / Selbststudium</b>	20 / 105
<b>ECTS-Leistungspunkte</b>	5
<b>Vergabe der Leistungspunkte</b>	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
<b>Prüfungsart / -umfang / -dauer</b>	Klausur / 90 Min.
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	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>
<b>Literatur</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Joachim Gutmann (Hrsg.): Betriebliche Gesundheit managen – ein Praxisleitfaden, Freiburg 2016.</li><li>• Michael Koop, Ulrike Potratz: Betriebliches Gesundheitsmanagement, Hamburg 2015.</li><li>• Karin Struhs-Wehr: Betriebliches Gesundheitsmanagement und Führung. Gesundheitsorientierte Führung als Erfolgsfaktor im BGM, Wiesbaden 2017.</li><li>• Jürgen Stierle, Antonio Vera (Hrsg.): Handbuch Betriebliches Gesundheitsmanagement. Unternehmenserfolg durch Gesundheits- und Leistungscontrolling, Stuttgart 2014.</li></ul>

<b>Modulname</b>	<b>Interkommunale Zusammenarbeit</b>
<b>Modulverantwortung</b>	Prof. Dr. Holger Weidemann
<b>Modul-Nr.</b>	D1
<b>Pflicht-/Wahlpflichtmodul</b>	Wahlpflichtmodul
<b>Trimester</b>	4
<b>Häufigkeit des Angebots des Moduls</b>	Jedes Studienjahr, bei ausreichender Teilnehmeranzahl
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Empfohlen wird die Teilnahme an den Modulen PM 01, PM 02 und PM 05.
<b>Inhalte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ziele, Aufgabenspektrum und Risiken</li> <li>• Organisationsmodelle unter besonderer Berücksichtigung öffentlich-rechtlicher Formen</li> <li>• Überblick über steuerrechtliche Aspekte</li> <li>• Vergaberechtliche Aspekte</li> <li>• Betriebswirtschaftliche Aspekte</li> <li>• Praxisbeispiele (z.B. Gewerbegebiete, Feuerwehr, Abfall, Rechenzentrum)</li> </ul>
<b>Qualifikationsziele</b>	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.
<b>Das Modul vermittelt überwiegend:</b>	Methoden-, Fach- und Systemkompetenz
<b>Lehr- und Lernformen</b>	Seminaristische Lehrveranstaltung
<b>Präsenzstunden / Selbststudium</b>	20 / 105
<b>ECTS-Leistungspunkte</b>	5
<b>Vergabe der Leistungspunkte</b>	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
<b>Prüfungsart / -umfang / -dauer</b>	Präsentation / 15 Min.
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<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>
<b>Literatur</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Franke, Jürgen und Weidemann, Holger, Niedersächsisches Gesetz über kommunale Zusammenarbeit (NKomZG) – Praxis der Kommunalverwaltung; B3 Sonderausgabe (Loseblattsammlung), Wiesbaden 2012</li> </ul>

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

<b>Modulname</b>	<b>Innovationsmanagement</b>
<b>Modulverantwortung</b>	Prof. Dr. Stefan Eisner
<b>Modul-Nr.</b>	E1
<b>Pflicht-/Wahlpflichtmodul</b>	Wahlpflichtmodul
<b>Trimester</b>	4
<b>Häufigkeit des Angebots des Moduls</b>	Jedes Studienjahr, bei ausreichender Teilnehmeranzahl
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Empfohlen wird die Teilnahme an den Modulen PM 05 und PM 06.
<b>Inhalte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fixierung und Analyse von Innovationsclustern/Megatrends</li> <li>• Projektmanagement (PM) (Besonderheiten/Charakteristika des PM, Stake Holder, Projektteam, Projektpläne etc.)</li> <li>• Besonderheiten des Veränderungsmanagements in der Kommunalverwaltung</li> <li>• 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</li> <li>• Schriftliche Ausarbeitung eines kommunalen Zukunftsprojekts und Präsentation</li> </ul>
<b>Qualifikationsziele</b>	<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"> <li>• Fachkompetenz: Anwendung der theoretischen Grundlagen Projektmanagement/Change-Management</li> <li>• Zukunftsfähigkeit/Kommunale Herausforderungen</li> <li>• Soziale Kompetenz: Teamfähigkeit</li> <li>• Selbstkompetenz: Selbstorganisiertes Arbeiten</li> </ul>
<b>Das Modul vermittelt überwiegend:</b>	Fach-, Methoden-, Sozialkompetenz
<b>Lehr- und Lernformen</b>	Seminaristische Lehrveranstaltung, Teamarbeit
<b>Präsenzstunden / Selbststudium</b>	20 / 105
<b>ECTS-Leistungspunkte</b>	5
<b>Vergabe der Leistungspunkte</b>	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
<b>Prüfungsart / -umfang / -dauer</b>	Präsentation / 20 Min.
<b>Verwendbarkeit des</b>	Die Wahlpflichtmodule können sowohl für

<b>Moduls</b>	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.
<b>Literatur</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kerzner: Projektmanagement</li><li>• Doppler/Lauterburg: Change-Management</li><li>• Müller-Prothmann: Innovationsmanagement: Strategien, Methoden und Werkzeuge für systematische Innovationsprozesse</li></ul>

---

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

	<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>
<b>Das Modul vermittelt überwiegend:</b>	Fach-, Methoden-, Sozialkompetenz
<b>Präsenzstunden / Selbststudium</b>	20 / 105
<b>ECTS-Leistungspunkte</b>	5
<b>Vergabe der Leistungspunkte</b>	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
<b>Prüfungsart / -umfang / -dauer</b>	Präsentation 20 Min.
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	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.
<b>Literatur (Blended Learning)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beck / Daumke / Perbey: Grundriss Steuerrecht, Berlin: ESV.</li> <li>• Hidién / Jürgens: Die Besteuerung der öffentlichen Hand, München: C.H.BECK. • Hindersmann / Nöcker: Tax Compliance, Stuttgart: SchäfferPoeschel.</li> <li>• IDW (Hrsg.), Tax Compliance, Düsseldorf.</li> <li>• Kußmaul: Betriebswirtschaftliche Steuerlehre, Berlin: De Gruyter.</li> <li>• Streck / Mack / Schwedhelm: Tax Compliance, München: C.H.Beck.</li> <li>• Tipke / Lang: Steuerrecht, Köln: Dr. Otto Schmidt Verlag.</li> <li>• Kommentierungen zu den Rechtsgrundlagen (insbes. AO, EStG, GewStG, GrEStG, HGB; KStG UStG).</li> <li>• Stober/Orthmann (Hrsg.): Compliance für die öffentliche Verwaltung; Stuttgart: Kohlhammer.</li> <li>• Vollmann: Compliance in der öffentlichen Verwaltung, Wiesbaden: Springer Gabler Verlag.</li> <li>• Moosmeyer: Compliance, München: C.H.BECK.</li> <li>• Bay/Hastenrath: Compliance-Management-Systeme, München: C.H.BECK.</li> <li>• Kommentierungen zu den Rechtsgrundlagen (insbes. GG, StGB, OWiG, BGB, AktG, GmbHG, NKomVG, HinSchG)</li> </ul>

<b>Modulname</b>	<b>Nachhaltigkeitsmanagement</b>
<b>Modulverantwortung</b>	Dr. Hedda Sander
<b>Modul-Nr.</b>	C2
<b>Pflicht-/Wahlpflichtmodul</b>	Wahlpflichtmodul
<b>Trimester</b>	4
<b>Häufigkeit des Angebots des Moduls</b>	Jedes Studienjahr, bei ausreichender Teilnehmeranzahl
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Keine besonderen Voraussetzungen nötig
<b>Inhalte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nachhaltigkeit/Klimaschutz: Historie, Definition</li> <li>• Vom globalen Kontext zur Region</li> <li>• Rolle von Politik und Governance,</li> <li>• Kommunikation, Führung</li> <li>• Indikatoren und Werkzeuge</li> <li>• Ziele und Strategien für kommunales Nachhaltigkeitsmanagement (Energie, Mobilität, Klima) und Ansätze der Implementierung</li> <li>• Sustainability Balanced Scorecard</li> <li>• Fördermaßnahmen</li> </ul>
<b>Qualifikationsziele</b>	Nach Abschluss des Teilmoduls 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.
<b>Das Modul vermittelt überwiegend:</b>	Fach-, Methoden-, Sozialkompetenz
<b>Präsenzstunden / Selbststudium</b>	20 / 105
<b>ECTS-Leistungspunkte</b>	5
<b>Vergabe der Leistungspunkte</b>	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
<b>Prüfungsart / -umfang / -dauer</b>	Präsentation 20 Min.
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<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>
<b>Literatur (Blended Learning)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorlesungsskript 202 3, H.Sander</li> <li>• Volker Quaschnig: Erneuerbare Energien und Klimaschutz: Hintergründe – Techniken und Planung – Ökonomie und Ökologie – Energiewende, 5. Auflage 2020</li> <li>• Metropolitan Fachredaktion: Jahrbuch Nachhaltigkeit 2021: Nachhaltig wirtschaften: Einführung, Themen, Beispiele, 2021</li> </ul>

<b>Modulname</b>	<b>Kommunales Marketing</b>
<b>Modulverantwortung</b>	Vakant
<b>Modul-Nr.</b>	D2
<b>Pflicht-/Wahlpflichtmodul</b>	Wahlpflichtmodul
<b>Trimester</b>	4
<b>Häufigkeit des Angebots des Moduls</b>	Jedes Studienjahr, bei ausreichender Teilnehmeranzahl
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Empfohlen wird die Teilnahme an dem Modul PM 05.
<b>Inhalte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marketingpolitische Instrumente: Produktpolitik, Kommunikationspolitik, Distributionspolitik, Kontrahierungspolitik und deren kommunalspezifische Ausgestaltungen.</li> <li>• Der Prozess des kommunalen Marketings</li> <li>• Besondere Prozesselemente des kommunalen Marketings: Leitbild, Image, Werbung, Controlling</li> <li>• Ziele des kommunalen Marketings: Attraktivitätssteigerung, Imageaufbau, Bürgeridentifikation, Kooperation, Zufriedenheitssteigerung von Anspruchsgruppen, Steigerung des Bekanntheitsgrades</li> <li>• Zielgruppen des kommunalen Marketings: Bürger und insbesondere Einwohner, Unternehmen, Touristen, Verwaltung</li> <li>• Teilbereiche des kommunalen Marketings: Standortmarketing, Citymarketing, Stadtteilmarketing, Tourismusmarketing, Verwaltungsmarketing, Regionales Marketing, e-Marketing, Social (Media) Marketing</li> <li>• Methoden der Marktforschung, Erhebungsverfahren, Auswertungsverfahren</li> <li>• Marketingkonzept einer ausgewählten Kommune</li> </ul>
<b>Qualifikationsziele</b>	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.
<b>Das Modul vermittelt überwiegend:</b>	Methoden-, Fach- und Systemkompetenz
<b>Lehr- und Lernformen</b>	Seminaristische Lehrveranstaltung
<b>Präsenzstunden / Selbststudium</b>	20 / 105
<b>ECTS-Leistungspunkte</b>	5
<b>Vergabe der</b>	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen

<b>Leistungspunkte</b>	
<b>Prüfungsart / -umfang / -dauer</b>	Präsentation / 20 Min.
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<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>
<b>Literatur</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Meffert, H./Burmans, C./Kirchgeorg, M.: Marketing, 12. Aufl., Wiesbaden 2015.</li><li>• Meffert, H., Bruhn, M., Hadwich, K., Dienstleistungsmarketing: Grundlagen – Konzepte – Methoden, 9. Aufl., Wiesbaden 2018.</li><li>• Wesselmann, S./Hohn, B.: Public Marketing. Marketing-Management für den öffentlichen Sektor, 4. Aufl., Wiesbaden 2017, Springer Gabler – Verlag.</li><li>• Bruhn, M.: Marketing für Nonprofit-Organisationen: Grundlagen-Konzepte-Instrumente, 2. Aufl. 2011, Kohlhammer – Verlag.</li></ul>

<b>Modulname</b>	<b>Kommunale Bauleitplanung als Beitrag zur (Projekt-) Entwicklung</b>
<b>Modulverantwortung</b>	Prof. Dr. Stefan Eisner / Dr. Frank Weidner
<b>Modul-Nr.</b>	E2
<b>Pflicht-/Wahlpflichtmodul</b>	Wahlpflichtmodul
<b>Trimester</b>	4
<b>Häufigkeit des Angebots des Moduls</b>	Jedes Studienjahr
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	<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>
<b>Inhalte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunale Rechte und Pflichten im Rahmen der Planungshoheit</li> <li>• Bauleitplanverfahren, Verfahrensarten (vereinfacht, beschleunigt)</li> <li>• Plansicherungsinstrumente</li> <li>• Bedarfs- und Zukunftsanalyse kommunaler Entwicklungen</li> <li>• Standort- (Mikro-/Makrostandort) und Marktanalyse</li> <li>• Kalkulation einzelner Projekte (Neubaugebiet/Einkaufszentrum/Feuerwehr/Kita)</li> <li>• Erstellung einer Projektstruktur/Projektmanagementplan/Gesamtstrategie</li> <li>• Ergebnispräsentation für Gremien/Bürger/Investoren</li> </ul>
<b>Qualifikationsziele</b>	<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"> <li>• TN sind in der Lage immobilienwirtschaftliche Aufgabenstellungen zu identifizieren, zu abstrahieren, zu strukturieren und ganzheitlich zu lösen</li> <li>• TN sind in der Lage, immobilienwirtschaftliche Methoden und Prozesse systematisch zu durchdringen, zu analysieren und zu bewerten</li> <li>• TN sind in der Lage, zukunftsweisende, rationale und ethisch begründete Entscheidungen zu treffen sowie kritisch zu denken, um innovative und effektive Lösungen für bereichsübergreifende, qualitative und quantitative Probleme zu finden</li> </ul>

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

<b>Das Modul vermittelt überwiegend:</b>	Fach-, System und Methodenkompetenz
<b>Lehr- und Lernformen</b>	Vorlesung/Lehrgespräch und diskussionsoffener Vortrag, Fallstudien, Außentermin in einer Kommune/Erkundung
<b>Präsenzstunden / Selbststudium</b>	20 / 105
<b>ECTS-Leistungspunkte</b>	5
<b>Vergabe der Leistungspunkte</b>	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
<b>Prüfungsart / -umfang / -dauer</b>	Mündliche Prüfung / 15 Min.
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<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>
<b>Literatur</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rotaug, M./Weidner, F. : Öffentliches Baurecht in Niedersachsen</li> <li>• Stollmann, F.: Öffentliches Baurecht</li> <li>• Hoppe, W., Bönker, C., Grotefels, S.: Öffentliches Baurecht</li> <li>• Barthel, T., Eisner, S., Ehlert, V., Schubert, D.: Public Management in Kommunen: Grundlagen und Konzepte für die Praxis</li> <li>• Bone-Winkel/Schulte: Handbuch Immobilien-Projektentwicklung</li> <li>• Langhagen-Rohrbach, C.: Raumordnung und Raumplanung</li> <li>• Sauter, M.: Großflächige Einzelhandelsbetriebe</li> </ul>

<b>Modulname</b>	<b>Master-Arbeit</b>
<b>Modulverantwortung</b>	Prof. Dr. Michael Koop
<b>Modul-Nr.</b>	PM 11
<b>Pflicht-/Wahlpflichtmodul</b>	Pflichtmodul
<b>Trimester</b>	5
<b>Häufigkeit des Angebots des Moduls</b>	Jedes Studienjahr
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Alle Prüfungen der Module PM 01 bis PM 09 (Grundstudium) wurden bestanden.
<b>Inhalte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konzeptionieren einer anwendungsorientierten wissenschaftlichen Arbeit <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Themenwahl</li> <li>○ Arbeitsplanung</li> <li>○ Materialgewinnung, -auswertung und -bewertung</li> </ul> </li> <li>• Schriftliche Darstellung der gewonnenen Erkenntnisse</li> <li>• Analyse und Bewertung der Ergebnisse</li> </ul>
<b>Qualifikationsziele</b>	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.
<b>Das Modul vermittelt überwiegend:</b>	Methoden-, Fach- und Systemkompetenz
<b>Lehr- und Lernformen</b>	Betreuung
<b>Präsenzstunden / Selbststudium</b>	0 / 375
<b>ECTS-Leistungspunkte</b>	15
<b>Vergabe der Leistungspunkte</b>	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
<b>Prüfungsart / -umfang / -dauer</b>	Master-Arbeit / 54-66 Seiten
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	Die Master-Arbeit stellt den obligatorischen Abschluss des Masterstudiums dar.

<b>Modulname</b>	<b>Ressourcenmanagement und Controlling</b>
<b>Modulverantwortung</b>	VAKANT
<b>Modul-Nr.</b>	PM 12
<b>Pflicht-/Wahlpflichtmodul</b>	Pflichtmodul
<b>Trimester</b>	6
<b>Häufigkeit des Angebots des Moduls</b>	Jedes Studienjahr
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Wirtschaftswissenschaftliche Grundkenntnisse insb. aus den Bereich der Wirtschaftsmathematik, der Kosten- und Leistungsrechnung sowie der Investitions- und Finanzierungsrechnung.
<b>Inhalte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produktivitäts- und Kostensteuerung mit speziellen Kennzahlen (z.B. Ergiebigkeitsmaße, Sensitivitätsmaße).</li> <li>• Steuerung der Ressourcenallokation bei Repetierfaktoren mit NLP-Modellen.</li> <li>• Weiterführende Modelle der Bereitstellungs-, Beschaffungs-, und Lagerplanung von Repetierfaktoren (EMA und KQ-Methode, Restringierte Bereitstellungsoptimierung).</li> <li>• Optimale Budgetallokation im dynamischen Modell (Budgetallokationstrajektorien mit Maximumprinzip von Pontrjagin).</li> <li>• Optimale Nutzung von Quasikollektivgütern (spieltheoretischer Ansatz, Nash-Gleichgewicht)</li> <li>• Finanzcontrolling - und Budgetsysteme in der KV.</li> <li>• Dynamische Ressourcenextraktion bei erneuerbaren und nicht erneuerbaren Ressourcen.</li> <li>• Optimale Potenzialfaktorbewirtschaftung: Nutzungs- und Ersatzoptimierung im dynamischen Modell, Kapazitätsmanagement.</li> </ul>
<b>Qualifikationsziele</b>	Die Studierenden lernen ökonomische Instrumente und Steuerungstechniken effizienter Ressourcenbewirtschaftung in der Kommunalverwaltung kennen. Nach Modulabschluss ist Ihnen die Ressourcenknappheitsproblematik und Ressourcenbewirtschaftungsnotwendigkeit bewusst und sie vermögen dispositive Unterstützung bei Problemen zielkonformer Ressourcenallokation und -bewirtschaftung zu gewähren. Sie verfügen über ein breites Methodenwissen bezüglich optimaler Ressourcenallokation und -bewirtschaftung, außerdem über Problemstrukturierungskompetenz, ökonomisches Denkvermögen sowie Techniken wirtschaftlichen Handelns.
<b>Das Modul vermittelt überwiegend:</b>	Methoden- und Fachkompetenz

<b>Lehr- und Lernformen</b>	Seminaristische Lehrveranstaltung
<b>Präsenzstunden / Selbststudium</b>	20 / 105
<b>ECTS-Leistungspunkte</b>	5
<b>Vergabe der Leistungspunkte</b>	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
<b>Prüfungsart / -umfang / -dauer</b>	Klausur / 90 Min.
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	Die Module PM 04 und PM 12 fokussieren ökonomische Fragestellungen. Eine Vertiefung des Moduls ist in den Wahlpflichtmodulen A1 und A2 möglich.  Ein Einsatz in anderen Studiengängen entfällt, da kein weiteres Angebot an Masterstudiengängen vorhanden ist.
<b>Literatur</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corsten, H.: Produktionswirtschaft, Oldenbourg Verlag</li> <li>• Feichtinger, G./Hartl, R.F.: Optimale Kontrolle ökonomischer Prozesse, de Gruyter Verlag</li> <li>• Gerlach, T.: Unwirtschaftliches Handeln unerwünscht, in DVP/ März 2013</li> <li>• Müller, S./Papenfuß, U./Schaefer, C.: Rechnungslegung und Controlling in Kommunen, ESV</li> <li>• Prokop, J./Borde, K.: Kommunales Finanzmanagement, ESV</li> <li>• Perridon, L./Steiner, M./Rathgeber, A.: Finanzwirtschaft der Unternehmung, Vahlen Verlag, München</li> <li>• Tietze, J.: Einführung in die angewandte Wirtschaftsmathematik, Vieweg+Teubner Verlag, Wiesbaden</li> </ul>

<b>Modulname</b>	<b>Digitale Verwaltung</b>
<b>Modulverantwortung</b>	Prof. Dr. Peter Daiser / Daniel Sandvoß
<b>Modul-Nr.</b>	PM 13
<b>Pflicht-/Wahlpflichtmodul</b>	Pflichtmodul
<b>Trimester</b>	6
<b>Häufigkeit des Angebots des Moduls</b>	Jedes Studienjahr
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Empfohlen wird die Teilnahme an dem Modul PM 05.
<b>Inhalte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grundlagen der Wirtschafts- und Verwaltungsinformatik <ul style="list-style-type: none"> <li>– Technische Grundlagen von Informations- und Kommunikationssystemen</li> <li>– Digitale Dienstleistungen, Geschäftsprozessmanagement und Anwendungssysteme</li> </ul> </li> <li>• Grundlagen des E-Government <ul style="list-style-type: none"> <li>– E-Government: Konzept, Strategie und Entwicklung</li> <li>– Bedeutung, Auswirkungen und Anwendungsbereiche des E-Government</li> </ul> </li> <li>• Datenschutz und E-Privacy <ul style="list-style-type: none"> <li>– Rechtsquellen des Datenschutzrechts (v.a. DS-GVO, NDSG, JI-RL, bereichsspezifischer Datenschutz)</li> <li>– Zentrale Regelungsgrundsätze des Datenschutzrechts</li> </ul> </li> <li>• IT-Sicherheit <ul style="list-style-type: none"> <li>– Datensicherheit (Security/Safety)</li> <li>– Organisatorische Maßnahmen in Kommunen (z. B. Datenschutzbeauftragte, Verzeichnis von Verarbeitungstätigkeiten, Datenschutzfolgenabschätzung)</li> </ul> </li> <li>• E-Government in der Verwaltungspraxis <ul style="list-style-type: none"> <li>– Dt. und Nds. E-Government-Strategie, -Institutionen und -Organisation</li> <li>– Der digitale Verwaltungsakt</li> </ul> </li> <li>• Fallstudien zum E-Government <ul style="list-style-type: none"> <li>– Besprechung exemplarischer Fallstudien</li> <li>– Praktische Fallbearbeitung</li> </ul> </li> </ul>
<b>Qualifikationsziele</b>	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>
<b>Das Modul vermittelt überwiegend:</b>	Methoden-, Fach- und Systemkompetenz
<b>Lehr- und Lernformen</b>	<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>
<b>Präsenzstunden / Selbststudium</b>	20 / 105
<b>ECTS-Leistungspunkte</b>	5
<b>Vergabe der Leistungspunkte</b>	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
<b>Prüfungsart / -umfang / -dauer</b>	Klausur / 90 Min.
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<p>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.</p> <p>Ein Einsatz in anderen Studiengängen entfällt, da kein weiteres Angebot an Masterstudiengängen vorhanden ist.</p>
<b>Literatur</b>	Wird rechtzeitig vor Beginn des Moduls bekanntgegeben.

<b>Modulname</b>	<b>Master-Kurs</b>
<b>Modulverantwortung</b>	Prof. Dr. Michael Koop
<b>Modul-Nr.</b>	PM 14
<b>Pflicht-/Wahlpflichtmodul</b>	Pflichtmodul
<b>Trimester</b>	6
<b>Häufigkeit des Angebots des Moduls</b>	Jedes Studienjahr
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Die Master-Arbeit (PM 11) wurde bestanden.
<b>Inhalte</b>	Aktuelle Probleme und Fragestellungen der Kommunen
<b>Qualifikationsziele</b>	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.
<b>Das Modul vermittelt überwiegend:</b>	Methoden-, Fach- und Systemkompetenz
<b>Lehr- und Lernformen</b>	Lehr-, Kollegialgespräch
<b>Präsenzstunden / Selbststudium</b>	20 / 105
<b>ECTS-Leistungspunkte</b>	5
<b>Vergabe der Leistungspunkte</b>	Erfolgreiches Absolvieren der Prüfungsleistungen
<b>Prüfungsart / -umfang / -dauer</b>	Präsentation der eigenen Masterarbeit, Korreferat zu einer anderen Masterarbeit / insgesamt 20 Min.
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	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.
<b>Literatur</b>	Lektüre ausgewählter Masterarbeiten der Kursteilnehmer/-innen

## Prüfungscurriculum

	Modul	Prüfung	Anteil an Gesamtnote
<b>1. Trim.</b>	PM 01 Kommunalrecht, Kommunalpolitik und Demokratie	Hausarbeit	5%
	PM 02 Rechtsgestaltung und kommunale Rechtssetzung	Mdl. Prüfung (15 Min.)	5%
	PM 03 Kommunen in Europa	Hausarbeit	5%
<b>2. Trim.</b>	PM 04 Strategisches Management im Konzern Kommune	Hausarbeit	5%
	PM 05 Qualitäts- und Prozessmanagement	Präsentation (15 Min.)	5%
	PM 06 Personalrecht für Führungskräfte	Klausur (150 Min.)	5%
<b>3. Trim.</b>	PM 07 Konfliktmanagement	Mdl. Prüfung (15 Min.)	5%
	PM 08 Personalmanagement für Führungskräfte	Klausur (90 Min.)	5%
	PM 09 Personalführung	Mdl. Prüfung (15 Min.)	5%
<b>4. Trim.</b>	PM 10 Verwaltungsethik und sozialer Wandel	Mdl. Prüfung (15 Min.)	5%
	WPM 01 Wahlpflichtmodul 1	<i>je nach Fach, siehe Modulkatalog</i>	5%
	WPM 02 Wahlpflichtmodul 2	<i>je nach Fach, siehe Modulkatalog</i>	5%
<b>5. Trim.</b>	PM 11 Master-Arbeit	Master-Arbeit	25%
<b>6. Trim.</b>	PM 12 Ressourcenmanagement und Controlling	Klausur (90 Min.)	5%
	PM 13 Digitale Verwaltung	Klausur (90 Min.)	5%
	PM 14 Master-Kurs	Präsentation (20 Min.)	5%
Summe:			100%

## Exemplarischer Terminplan – Präsenzphasen und Prüfungen

Trimester / Termin	Veranstaltung
<b>1. Trimester</b>	
12.08.2024	Auftaktveranstaltung
22.08.-24.08.2024	PM01: Kommunalrecht, Kommunalpolitik und Demokratie
26.09.2024	Prüfung: Kommunalrecht, Kommunalpolitik und Demokratie
26.-28.09.2024	PM02: Rechtsgestaltung und Rechtsetzung
07.11.2024	Prüfung: Rechtsgestaltung und Rechtssetzung
07.11.-09.11.2024	PM03: Kommunen in Europa
<b>2. Trimester</b>	
05.12.2024	Prüfung: Kommunen in Europa
05.12.-07.12.2024	PM04: Strategisches Management im Konzern Kommune
16.01.2025	Prüfung: Strategisches Management im Konzern Kommune
16.01.-18.01.2025	PM05: Qualitäts- und Prozessmanagement
20.02.2025	Prüfung: Qualitäts- und Prozessmanagement
20.02.-22.02.2025	PM06: Personalrecht für Führungskräfte
<b>3. Trimester</b>	
19.03.2025	Prüfung: Personalrecht für Führungskräfte
19.03.-21.03.2025	PM07: Konfliktmanagement
23.04.2025	Prüfung: Konfliktmanagement
23.04.-25.04.2025	PM08: Personalmanagement für Führungskräfte
28.05.2025	Prüfung: Personalmanagement für Führungskräfte
28.05.-30.05.2025	PM09: Personalführung
<b>4. Trimester</b>	
06.08.2025	Prüfung: Personalführung
06.08.-08.08.2025	PM 10: Verwaltungsethik und sozialer Wandel
17.09.2025	Prüfung: Verwaltungsethik und sozialer Wandel
17.09.-19.09.2025	WPM 01
22.10.2025	Prüfung: WPM 01
22.10.-24.10.2025	WPM 02

26.11.2025	Prüfung:	WPM 02
<b>5. Trimester</b>		
01.12.2025-28.02.2026	PM 11:	Master-Arbeit
<b>6. Trimester</b>		
01.03.2026	PM 12:	Ressourcenmanagement und Controlling
08.04.2026	Prüfung:	Ressourcenmanagement und Controlling
08.04.-10.04.2026	PM 13:	Digitale Verwaltung
20.05.2026	Prüfung:	Digitale Verwaltung
20.05.-22.05.2026	PM 14:	Master-Kurs + Prüfung

# Diploma Supplement

---

Diese Diploma Supplement-Vorlage wurde von der Europäischen Kommission, dem Europarat und UNESCO/CEPES entwickelt. Das Diploma Supplement soll hinreichende Daten zur Verfügung stellen, die die internationale Transparenz und angemessene akademische und berufliche Anerkennung von Qualifikationen (Urkunden, Zeugnisse, Abschlüsse, Zertifikate, etc.) verbessern. Das Diploma Supplement beschreibt Eigenschaften, Stufe, Zusammenhang, Inhalte sowie Art des Abschlusses des Studiums, das von der in der Originalurkunde bezeichneten Person erfolgreich abgeschlossen wurde. Die Originalurkunde muss diesem Diploma Supplement beigefügt werden. Das Diploma Supplement sollte frei sein von jeglichen Werturteilen, Äquivalenzaussagen oder Empfehlungen zur Anerkennung. Es sollte Angaben in allen acht Abschnitten enthalten. Wenn keine Angaben gemacht werden, sollte dies durch eine Begründung erläutert werden.

---

## 1. ANGABEN ZUM INHABER/ZUR INHABERIN DER QUALIFIKATION

1.1 Familienname / 1.2 Vorname

**Nachname / Vorname**

1.3 Geburtsdatum, Geburtsort, Geburtsland

**XX.XX.XXXX, Geburtsort**

1.4 Matrikelnummer oder Code des/der Studierenden

**0123456789**

## 2. ANGABEN ZUR QUALIFIKATION

2.1 Bezeichnung der Qualifikation (ausgeschrieben, abgekürzt)

**Master of Arts, M. A.**

Bezeichnung des Titels (ausgeschrieben, abgekürzt)

**Master of Arts, M. A.**

2.2 Hauptstudienfach oder -fächer für die Qualifikation

**Kommunales Verwaltungsmanagement**

2.3 Name der Einrichtung, die die Qualifikation verliehen hat

**Kommunale Hochschule für Verwaltung in Niedersachsen (HSVN)**

Status (Typ / Trägerschaft )

**Die Kommunale Hochschule für Verwaltung in Niedersachsen ist eine für die Ausbildung der Laufbahngruppe 2 der Fachrichtung Allgemeine Dienste anerkannte Hochschule in nichtstaatlicher Verantwortung (§ 67 a NHG). Die Hochschule befindet sich in Trägerschaft des Niedersächsischen Studieninstituts für kommunale Verwaltung e. V. (NSI).**

2.4 Name der Einrichtung, die den Studiengang durchgeführt hat

**siehe 2.3**

Status (Typ / Trägerschaft)

**siehe 2.3**

2.5 Im Unterricht / in der Prüfung verwendete Sprache(n)

**Deutsch / Englisch**

### 3. ANGABEN ZUR EBENE DER QUALIFIKATION

3.1 Ebene der Qualifikation

**Hochschulabschluss zweiter Ebene, nicht konsekutiv, anwendungsorientiert**

3.2 Dauer des Studiums (Regelstudienzeit)

**2 Jahre / 90 ECTS Punkte**

3.3 Zugangsvoraussetzung(en)

**Erster verwaltungs-, rechts- oder wirtschaftswissenschaftlicher Hochschulabschluss, eine mind. einjährige berufliche Praxis, sowie ggf. Nachweis außerhochschulisch erworbener Kompetenzen.**

### 4. ANGABEN ZUM INHALT UND ZU DEN ERZIELTEN ERGEBNISSEN

4.1 Studienform

**Berufsbegleitendes Fernstudium mit Präsenzphasen**

4.2 Anforderungen des Studiengangs/Qualifikationsprofil des Absolventen/der Absolventin

**Das Studium vermittelt in 6 Trimestern rechtliche, betriebswirtschaftliche und insbesondere sozialwissenschaftliche Qualifikationen, die für die Wahrnehmung von Führungsaufgaben ab dem 2. Einstiegsamt der Laufbahngruppe 2 der Fachrichtung Allgemeine Dienste in der staatlichen und kommunalen Verwaltung benötigt werden (ehemals höherer Dienst). Neben der Vermittlung der Fachkompetenzen ist gleichrangiges Ziel des Studiums,**

- **die für das Studium und die spätere Berufsausübung erforderlichen Einstellungen und Werthaltungen auszubilden,**
- **die Fähigkeit zu fachwissenschaftlicher und überfachlicher Methodenkompetenz zu fördern,**
- **die Fähigkeit zu prozessorientiertem, vernetztem effizientem und ressourcenbewusstem Denken und Handeln auszubauen und**
- **die sozialen und kommunikativen Kompetenzen wie Führungsfähigkeit, Einfühlungsvermögen und Kommunikationsfähigkeit zu schulen.**

4.3 Einzelheiten zum Studiengang

**Hinsichtlich der Module sowie Modulabschlussprüfungen siehe Transcript of Records, hinsichtlich des Themas der Master-Arbeit und der Gesamtnote siehe Master-Zeugnis.**

4.4 Notensystem und Hinweise zur Vergabe von Noten

#### Bewertung der Leistungen

<b>sehr gut (1)</b>	<b>14,00 bis 15,00 Punkte</b>
<b>gut (2)</b>	<b>11,00 bis 13,99 Punkte</b>
<b>befriedigend (3)</b>	<b>08,00 bis 10,99 Punkte</b>
<b>ausreichend (4)</b>	<b>05,00 bis 07,99 Punkte</b>
<b>mangelhaft (5)</b>	<b>02,00 bis 04,99 Punkte</b>
<b>ungenügend (6)</b>	<b>0 bis 01,99 Punkte</b>

**Ergänzende Einstufung nach der ECTS-Bewertungsskala**

<b>A</b>	<b>für die besten 10 Prozent</b>
<b>B</b>	<b>für die nächsten 25 Prozent</b>
<b>C</b>	<b>für die nächsten 30 Prozent</b>
<b>D</b>	<b>für die nächsten 25 Prozent</b>
<b>E</b>	<b>für die nächsten 10 Prozent</b>

4.5 Gesamtnote

**Note****5. ANGABEN ZUM STATUS DER QUALIFIKATION**

5.1 Zugang zu weiterführenden Studien

**Mit dem Abschluss wird bescheinigt, dass insgesamt 300 ECTS-Punkte erreicht wurden. Es besteht die Möglichkeit zur Promotion.**

5.2 Beruflicher Status

**Mit dem Studienabschluss „Master of Arts“ erlangt die Inhaberin/der Inhaber die Bildungsvoraussetzung für den Zugang zu den Laufbahnen der Laufbahngruppe 2, 2. Einstiegsamt der Fachrichtung Allgemeine Dienste im Land Niedersachsen.**

**6. WEITERE ANGABEN**

6.1 Weitere Angaben

-

6.2 Informationsquellen für ergänzende Angaben

**Über die Institution: [www.nsi-hsvn.de](http://www.nsi-hsvn.de),  
über das Studium: [www.nsi-hsvn.de/Hochschule](http://www.nsi-hsvn.de/Hochschule)**

**7. ZERTIFIZIERUNG**

**Dieses Diploma Supplement nimmt Bezug auf folgende Original-Dokumente:  
Urkunde über die Verleihung des Grades vom 28.06.2024  
Master-Zeugnis vom 28.06.2024  
Transcript of Records vom 28.06.2024**

Hannover, den XX.XX.XXXX

(Siegel)

  
Präsident

## **8. ANGABEN ZUM NATIONALEN HOCHSCHULSYSTEM**

Die Informationen über das nationale Hochschulsystem auf den folgenden Seiten geben Auskunft über den Grad der Qualifikation und den Typ der Institution, die sie vergeben hat.

### **8. INFORMATIONEN ZUM HOCHSCHULSYSTEM IN DEUTSCHLAND<sup>1</sup>**

#### **8.1 Die unterschiedlichen Hochschulen und ihr institutioneller Status**

Die Hochschulausbildung wird in Deutschland von drei Arten von Hochschulen<sup>2</sup> angeboten.

- *Universitäten*, einschließlich verschiedener spezialisierter Institutionen, bieten das gesamte Spektrum akademischer Disziplinen an. Traditionell liegt der Schwerpunkt an deutschen Universitäten besonders auf der Grundlagenforschung, so dass das fortgeschrittene Studium vor allem theoretisch ausgerichtet und forschungsorientiert ist.

- *Fachhochschulen* konzentrieren ihre Studienangebote auf ingenieurwissenschaftliche und technische Fächer, wirtschaftswissenschaftliche Fächer, Sozialarbeit und Design. Der Auftrag von angewandter Forschung und Entwicklung impliziert einen klaren praxisorientierten Ansatz und eine berufsbezogene Ausrichtung des Studiums, was häufig integrierte und begleitete Praktika in Industrie, Unternehmen oder anderen einschlägigen Einrichtungen einschließt.

- *Kunst- und Musikhochschulen* bieten Studiengänge für künstlerische Tätigkeiten an, in Bildender Kunst, Schauspiel und Musik, in den Bereichen Regie, Produktion und Drehbuch für Theater, Film und andere Medien sowie in den Bereichen Design, Architektur, Medien und Kommunikation.

Hochschulen sind entweder staatliche oder staatlich anerkannte Institutionen. Sowohl in ihrem Handeln einschließlich der Planung von Studiengängen als auch in der Festsetzung und Zuerkennung von Studienabschlüssen unterliegen sie der Hochschulgesetzgebung.

#### **8.2 Studiengänge und –abschlüsse**

In allen drei Hochschultypen wurden die Studiengänge traditionell als integrierte „lange“ (einstufige) Studiengänge angeboten, die entweder zum Diplom oder zum Magister Artium führen oder mit einer Staatsprüfung abschließen. Im Rahmen des Bologna-Prozesses wird das einstufige Studiensystem sukzessive durch ein zweistufiges ersetzt. Seit 1998 besteht die Möglichkeit, parallel zu oder anstelle von traditionellen Studiengängen gestufte Studiengänge (Bachelor und Master) anzubieten. Dies soll den Studierenden mehr Wahlmöglichkeiten und Flexibilität beim Planen und Verfolgen ihrer Lernziele bieten, sowie Studiengänge international kompatibler machen.

Einzelheiten s. Abschnitte 8.4.1, 8.4.2 bzw. 8.4.3 Tab. 1 gibt eine zusammenfassende Übersicht.

#### **8.3 Anerkennung/Akkreditierung von Studiengängen und Abschlüssen**

Um die Qualität und die Vergleichbarkeit von Qualifikationen sicher zu stellen, müssen sich sowohl die Organisation und Struktur von Studiengängen als auch die grundsätzlichen Anforderungen an Studienabschlüsse an den Prinzipien und Regelungen der Ständigen Konferenz der Kultusminister der Länder (KMK) orientieren.<sup>3</sup> Seit 1999 existiert ein bundesweites Akkreditierungssystem für Studiengänge unter der Aufsicht des Akkreditierungsrates, nach dem alle neu eingeführten Studiengänge akkreditiert werden. Akkreditierte Studiengänge sind berechtigt, das Qualitätssiegel des Akkreditierungsrates zu führen.<sup>4</sup>

#### **8.4 Organisation und Struktur der Studiengänge**

Die folgenden Studiengänge können von allen drei Hochschultypen angeboten werden. Bachelor- und Masterstudiengänge können nacheinander, an unterschiedlichen Hochschulen, an unterschiedlichen Hochschultypen und mit Phasen der Erwerbstätigkeit zwischen der ersten und der zweiten Qualifikationsstufe studiert werden. Bei der Planung werden Module und das Europäische System zur Akkumulation und Transfer von Kreditpunkten (ECTS) verwendet, wobei einem Semester 30 Kreditpunkte entsprechen.

### 8.4.1 Bachelor

In Bachelorstudiengängen werden wissenschaftliche Grundlagen, Methodenkompetenz und berufsfeldbezogene Qualifikationen vermittelt. Der Bachelorabschluss wird nach 3 bis 4 Jahren vergeben. Zum Bachelorstudiengang gehört eine schriftliche Abschlussarbeit. Studiengänge, die mit dem Bachelor abgeschlossen werden, müssen gemäß dem Gesetz zur Errichtung einer Stiftung zur Akkreditierung von Studiengängen in Deutschland akkreditiert werden.<sup>5</sup>

Studiengänge der ersten Qualifikationsstufe (Bachelor) schließen mit den Graden Bachelor of Arts (B.A.), Bachelor of Science (B.Sc.), Bachelor of Engineering (B.Eng.), Bachelor of Laws (LL.B.), Bachelor of Fine Arts (B.F.A.) oder Bachelor of Music (B.Mus.) ab.

### 8.4.2 Master

Der Master ist der zweite Studienabschluss nach weiteren 1 bis 2 Jahren. Masterstudiengänge sind nach den Profiltypen „stärker anwendungsorientiert“ und „stärker forschungsorientiert“ zu differenzieren. Die Hochschulen legen für jeden Masterstudiengang das Profil fest. Zum Masterstudiengang gehört eine schriftliche Abschlussarbeit. Studiengänge, die mit dem Master abgeschlossen werden, müssen gemäß dem Gesetz zur Errichtung einer Stiftung zur Akkreditierung von Studiengängen in Deutschland akkreditiert werden.<sup>6</sup>

Studiengänge der zweiten Qualifikationsstufe (Master) schließen mit den Graden Master of Arts (M.A.), Master of Science (M.Sc.), Master of Engineering (M.Eng.), Master of Laws (LL.M.), Master of Fine Arts (M.F.A.) oder Master of Music (M.Mus.) ab. Weiterbildende Masterstudiengänge, sowie solche, die inhaltlich nicht auf den vorangegangenen Bachelorstudiengang aufbauen können andere Bezeichnungen erhalten (z.B. MBA).

### 8.4.3 Integrierte „lange“ einstufige Studiengänge: Diplom, Magister Artium, Staatsprüfung

Ein integrierter Studiengang ist entweder mono-disziplinär (Diplomabschlüsse und die meisten Staatsprüfungen) oder besteht aus einer Kombination von entweder zwei Hauptfächern oder einem Haupt- und zwei Nebenfächern (Magister Artium). Das Vorstudium (1,5 bis 2 Jahre) dient der breiten Orientierung und dem Grundlagenerwerb im jeweiligen Fach. Eine Zwischenprüfung (bzw. Vordiplom) ist Voraussetzung für die Zulassung zum Hauptstudium, d.h. zum fortgeschrittenen Studium und der Spezialisierung. Voraussetzung für den Abschluss sind die Vorlage einer schriftlichen Abschlussarbeit (Dauer bis zu 6 Monaten) und umfangreiche schriftliche und mündliche Abschlussprüfungen. Ähnliche Regelungen gelten für die Staatsprüfung. Die erworbene Qualifikation entspricht dem Master.

- Die Regelstudienzeit an *Universitäten* beträgt bei integrierten Studiengängen 4 bis 5 Jahre (Diplom, Magister Artium) oder 3 bis 6,5 Jahre (Staatsprüfung). Mit dem Diplom werden ingenieur-, natur- und wirtschaftswissenschaftliche Studiengänge abgeschlossen. In den Geisteswissenschaften ist der entsprechende Abschluss in der Regel der Magister Artium (M.A.). In den Sozialwissenschaften variiert die Praxis je nach Tradition der jeweiligen Hochschule. Juristische, medizinische, pharmazeutische und Lehramtsstudiengänge schließen mit der Staatsprüfung ab. Die drei Qualifikationen (Diplom, Magister Artium und Staatsprüfung) sind akademisch gleichwertig. Sie bilden die formale Voraussetzung zur Promotion. Weitere Zulassungsvoraussetzungen können von der Hochschule festgelegt werden, s. Abschnitt 8.5.

- Die Regelstudienzeit an *Fachhochschulen* (FH) beträgt bei integrierten Studiengängen 4 Jahre und schließt mit dem Diplom (FH) ab. Fachhochschulen haben kein Promotionsrecht; qualifizierte Absolventen können sich für die Zulassung zur Promotion an promotionsberechtigten Hochschulen bewerben, s. Abschnitt 8.5.

- Das Studium an *Kunst- und Musikhochschulen* ist in seiner Organisation und Struktur abhängig vom jeweiligen Fachgebiet und der individuellen Zielsetzung. Neben dem Diplom- bzw. Magisterabschluss gibt es bei integrierten Studiengängen Zertifikate und zertifizierte Abschlussprüfungen für spezielle Bereiche und berufliche Zwecke.

### 8.5 Promotion

Universitäten sowie gleichgestellte Hochschulen und einige Kunst- und Musikhochschulen sind promotionsberechtigt. Formale Voraussetzung für die Zulassung zur Promotion ist ein qualifizierter Masterabschluss (Fachhochschulen und Universitäten), ein Magisterabschluss, ein Diplom, eine

Staatsprüfung oder ein äquivalenter ausländischer Abschluss. Besonders qualifizierte Inhaber eines Bachelorgrades oder eines Diplom (FH) können ohne einen weiteren Studienabschluss im Wege eines Eignungsfeststellungsverfahrens zur Promotion zugelassen werden. Die Universitäten bzw. promotionsberechtigten Hochschulen regeln sowohl die Zulassung zur Promotion als auch die Art der Eignungsprüfung. Voraussetzung für die Zulassung ist außerdem, dass das Promotionsprojekt von einem Hochschullehrer als Betreuer angenommen wird.

## 8.6 Benotungsskala

Die deutsche Benotungsskala umfasst üblicherweise 5 Grade (mit zahlenmäßigen Entsprechungen; es können auch Zwischennoten vergeben werden): „Sehr gut“ (1), „Gut“ (2), „Befriedigend“ (3), „Ausreichend“ (4), „Nicht ausreichend“ (5). Zum Bestehen ist mindestens die Note „Ausreichend“ (4) notwendig. Die Bezeichnung für die Noten kann in Einzelfällen und für den Doktorgrad abweichen. Außerdem verwenden Hochschulen zum Teil bereits die ECTS-Benotungsskala, die mit den Graden A (die besten 10%), B (die nächsten 25%), C (die nächsten 30%), D (die nächsten 25%) und E (die nächsten 10%) arbeitet.

## 8.7 Hochschulzugang

Die Allgemeine Hochschulreife (Abitur) nach 12 bis 13 Schuljahren ermöglicht den Zugang zu allen Studiengängen. Die Fachgebundene Hochschulreife ermöglicht den Zugang zu bestimmten Fächern. Das Studium an Fachhochschulen ist auch mit der Fachhochschulreife möglich, die in der Regel nach 12 Schuljahren erworben wird. Der Zugang zu Kunst- und Musikhochschulen kann auf der Grundlage von anderen bzw. zusätzlichen Voraussetzungen zum Nachweis einer besonderen Eignung erfolgen. Die Hochschulen können in bestimmten Fällen zusätzliche spezifische Zulassungsverfahren durchführen.

## 8.8 Informationsquellen in der Bundesrepublik

- Kultusministerkonferenz (KMK) (Ständige Konferenz der Kultusminister der Länder in der Bundesrepublik Deutschland); Lennéstr. 6, D-53113 Bonn; Fax: +49(0)228/501-229; Tel.: +49(0)228/501-0

- Zentralstelle für ausländisches Bildungswesen (ZaB) als deutsche NARIC; [www.kmk.org](http://www.kmk.org); E-Mail: [zab@kmk.org](mailto:zab@kmk.org)

- „Dokumentations- und Bildungsinformationsdienst“ als deutscher Partner im EURYDICE-Netz, für Informationen zum Bildungswesen in Deutschland ([www.kmk.org/doku/bildungswesen.htm](http://www.kmk.org/doku/bildungswesen.htm)); E-Mail: [eurydice@kmk.org](mailto:eurydice@kmk.org))

- Hochschulrektorenkonferenz (HRK); Ahrstr. 39, D-53175 Bonn; Fax: +49(0)228/887-110; Tel.: +49(0)228/887-0; [www.hrk.de](http://www.hrk.de); E-Mail: [sekr@hrk.de](mailto:sekr@hrk.de)

- „Hochschulkompass“ der Hochschulrektorenkonferenz, enthält umfassende Informationen zu Hochschulen, Studiengängen etc. ([www.hochschulkompass.de](http://www.hochschulkompass.de))

---

<sup>1</sup> Die Information berücksichtigt nur die Aspekte, die direkt das Diploma Supplement betreffen. Informationsstand 1.7.2005.

<sup>2</sup> Berufsakademien sind keine Hochschulen, es gibt sie nur in einigen Bundesländern. Sie bieten Studiengänge in enger Zusammenarbeit mit privaten Unternehmen an. Studierende erhalten einen offiziellen Abschluss und machen eine Ausbildung im Betrieb. Manche Berufsakademien bieten Bachelorstudiengänge an, deren Abschlüsse einem Bachelorgrad einer Hochschule gleichgestellt werden können, wenn sie von einer deutschen Akkreditierungsagentur akkreditiert sind.

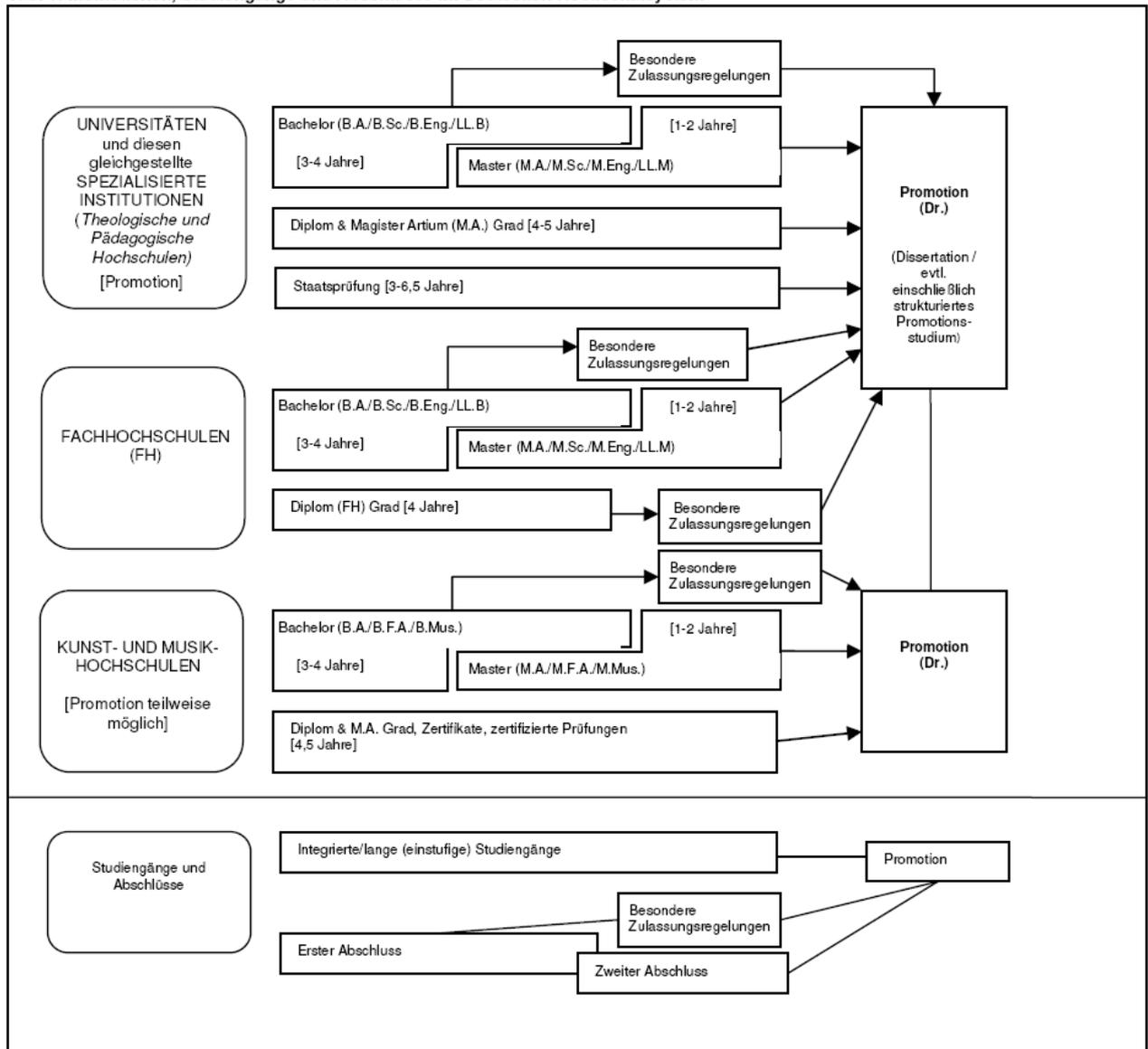
<sup>3</sup> Ländergemeinsame Strukturvorgaben gemäß § 9 Abs. 2 HRG für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen (Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 10.10.2003 i.d.F. vom 21.4.2005).

<sup>4</sup> „Gesetz zur Errichtung einer Stiftung ‚Stiftung zur Akkreditierung von Studiengängen in Deutschland‘“, in Kraft getreten am 26.02.05, GV. NRW. 2005, Nr. 5, S. 45, in Verbindung mit der Vereinbarung der Länder zur Stiftung „Stiftung: Akkreditierung von Studiengängen in Deutschland“ (Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 16.12.2004).

<sup>5</sup> Siehe Fußnote Nr. 4.

<sup>6</sup> Siehe Fußnote Nr. 4.

Tab. 1: Institutionen, Studiengänge und Abschlüsse im Deutschen Hochschulsystem



# Master-Urkunde

Die Kommunale Hochschule für Verwaltung in Niedersachsen

verleiht

**Vorname Nachname**

geboren am 00.00.00 in Ortsname

aufgrund der im Studiengang

**Studiengangbezeichnung**

erfolgreich abgelegten Masterprüfung den akademischen Grad

**Master of Arts (M.A.)**

Hannover, den 00.00.00

Prof. Dr. Michael Koop  
Präsident

Siegel