

---

**Modulhandbuch**

**Bildungs- und Wissenschaftsmanagement - Master-Studiengang**

**im Wintersemester 2020/2021**

erstellt am 19.04.2024

---

<b>cma100 - Bildungs- und Wissenschaftsmarketing</b>	4
<b>cma105 - Bildungsrecht</b>	6
<b>cma110 - Bildungsökonomie und Bildungspolitik</b>	8
<b>cma115 - Controlling</b>	10
<b>cma120 - Finanzmanagement und Investition</b>	12
<b>cma125 - Organisation und Führung</b>	14
<b>cma130 - Projektmanagement</b>	16
<b>cma135 - Strategisches Management</b>	18
<b>cma140 - Controlling, Finanzierung und Investition</b>	20
<b>cma175 - Hochschulsysteme und Hochschulpolitik im europäischen Hochschulraum</b>	21
<b>cma180 - Budgetierung und Finanzierung</b>	23
<b>cma185 - Personalmanagement in Hochschule und Wissenschaft</b>	25
<b>cma190 - Management von Studium, Lehre und Weiterbildung an Hochschulen</b>	27
<b>cma195 - Forschungsmanagement</b>	29
<b>cma200 - Diversity Management</b>	31
<b>cma205 - Personalmanagement in der Weiterbildung</b>	33
<b>cma210 - Bildungsdienstleistungen und Angebotsentwicklung</b>	35
<b>cma215 - Netzwerkbildung und Regionalentwicklung</b>	36
<b>cma220 - Lifelong learning umsetzen: Strukturelle und inhaltliche Neuerungen durch lebensbegleitendes Lernen</b>	37
<b>cma225 - Betriebliches Bildungsmanagement</b>	38

---

<b>cma230 - Ansätze internetgestützten Lernens: Methoden und Modelle des eLearning</b>	40
<b>cma235 - Instructional Design: Planung, Gestaltung und Evaluation von eLearning</b>	42
<b>cma240 - Qualitätsmanagement in Bildungseinrichtungen</b>	44
<b>cma245 - Organisationsentwicklung und Organisationsberatung</b>	46
<b>cma250 - Informations- und Wissensmanagement</b>	48
<b>cma255 - Forschungsmethoden</b>	50
<b>cma260 - Konfliktmanagement</b>	52
<b>cma265 - Management der Europäisierung von Hochschulen und Forschungseinrichtungen</b>	53
<b>cma270 - Ausgewählte Aspekte des Hochschul- und Wissenschaftsmanagements</b>	55
<b>cma290 - Professionalisierungsmodul</b>	56
<b>cma295 - pauschale Anrechnung eines Moduls 1</b>	57
<b>cma296 - pauschale Anrechnung eines Moduls 2</b>	58
<b>cma297 - pauschale Anrechnung eines Moduls 3</b>	59
<b>cma298 - pauschale Anrechnung eines Moduls 4</b>	60
<b>cma299 - pauschale Anrechnung eines Moduls 5</b>	61
<b>cma275 - Kooperationsmanagement</b>	62
<b>cma280 - Innovative Angebotsentwicklung an Hochschulen</b>	64
<b>cma285 - Ausgewählte Aspekte des Bildungsmanagements</b>	66
<b>cma810 - Ausgewählte Aspekte des Managements</b>	67
<b>ma - Masterarbeit</b>	68

## Pflichtmodule

### cma100 - Bildungs- und Wissenschaftsmarketing

<b>Modulbezeichnung</b>	Bildungs- und Wissenschaftsmarketing
<b>Modulkürzel</b>	cma100
<b>Kreditpunkte</b>	6,0 KP
<b>Workload</b>	180 h ( Gesamt: ca. 180 Std. (Selbststudium: ca. 80 Std.; Projektarbeit: ca. 80 Std.; Präsenzphasen: ca. 20 Std.) )
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Pflichtmodule</li> </ul>
<b>Zuständige Personen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hans, Dirk (Modulverantwortung)</li> </ul>
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Keine
<b>Kompetenzziele</b>	<p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• kennen die grundlegenden Prinzipien des Marketings,</li> <li>• verstehen die spezifischen Ausprägungen des Bildungs- und Wissenschaftsmarketings und können diese in ihrem Arbeitskontext anwenden,</li> <li>• überblicken den Bildungs- und Wissenschaftsmarkt,</li> <li>• können die Werkzeuge des Bildungs- und Wissenschaftsmarketings zielgerichtet auswählen und einsetzen,</li> <li>• können Marketingaktivitäten sinnvoll priorisieren und diese mit Hilfe eines Marketingplanes konzeptionieren und steuern.</li> </ul>
<b>Modulinhalte</b>	<p>Bildungseinrichtungen, Universitäten und außeruniversitäre Forschungseinrichtungen befinden sich in einem Wettstreit um limitierte Ressourcen. Finanzielle Ausstattung, Kooperationspartner, die besten Wissenschaftler und Studenten: Bestandteile eines umkämpften Marktes. Das Image einer Einrichtung spielt bei der Positionierung eine maßgebliche Rolle. Bei den Entscheidungsträgern zählen nicht nur harte Fakten. Daher ist das Marketing in Bildungs- und Wissenschaftseinrichtungen längst angekommen und die Kommunikation und eigene Darstellung professionalisiert sich zunehmend.</p> <p>Die Modulteilnehmenden durchleuchten den beschriebenen Wettbewerbsmarkt, eignen sich die wichtigsten theoretischen Grundlagen des Bildungs- und Wissenschaftsmarketings an und erarbeiten Marketingstrategien, die in direktem Bezug zum eigenen Arbeitsumfeld stehen. Fragen nach Kommunikationszielen, Zielgruppen und geeigneten Werkzeugen der Bildungs- und Wissenschaftskommunikation bilden die zentralen Aspekte des Moduls. Best-Practice-Beispiele werden analysiert und hinterfragt.</p> <p>Absolventen des Moduls sind in der Lage, Fragen des Marketings im Bildungs- und Wissenschaftssektor auf der Grundlage reflektierter Kenntnisse zu beantworten. Teilnehmende mit Vorbildung werden den Erfahrungsaustausch und den besonderen Praxisbezug für den weiteren Berufsweg nutzen können.</p>
<b>Literaturempfehlungen</b>	
<b>Links</b>	
<b>Unterrichtsprachen</b>	
<b>Dauer in Semestern</b>	18 Wochen Semester
<b>Angebotsrhythmus Modul</b>	Das Modul wird in einem Turnus von zwei bis drei Semestern angeboten.
<b>Aufnahmekapazität Modul</b>	unbegrenzt ( 22 )
<b>Hinweise</b>	Pflichtmodul, Grundlagen des Bildungs- und Wissenschaftsmanagements für (Nachwuchs-)Führungskräfte.
<b>Modulart</b>	Pflicht / Mandatory

---

**Lehr-/Lernform**

Internetgestütztes Studium (Einzeln und in Gruppen), Projektarbeit, zwei Präsenzworkshops

Prüfung

Prüfungszeiten

Prüfungsform

**Gesamtmodul**

- regelmäßige Teilnahme an Online-Diskussionen und Präsenzworkshops
- Bestehen der studienbegleitenden Prüfungsleistungen: Online-Aufgaben und projektbezogene Prüfung (bspw. Präsentation, Hausarbeit)

---

**Lehrveranstaltungsform**

Seminar

---

**Angebotsrhythmus**

---

## cma105 - Bildungsrecht

<b>Modulbezeichnung</b>	Bildungsrecht
<b>Modulkürzel</b>	cma105
<b>Kreditpunkte</b>	6.0 KP
<b>Workload</b>	180 h
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Pflichtmodule</li></ul>
<b>Zuständige Personen</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mester, Britta (Modulverantwortung)</li></ul>
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Keine
<b>Kompetenzziele</b>	

Die Teilnehmenden

- können die Begriffe „Recht“ und „Gesetz“ definieren sowie erläutern und kennen die Unterschiede zwischen den beiden Begriffen. Sie kennen die wesentlichen Rechtsquellen und ihr Verhältnis zueinander.
- kennen die Grundzüge und die wesentlichen Entscheidungen der deutschen und europäischen Rechtsprechung zum Bildungsrecht.
- sind in der Lage, einschlägige Gesetzestexte und Gerichtsentscheidungen aus dem Bildungsbereich sowie andere bildungsrechtlich relevante Dokumente (z.B. Bildungsklauseln in Tarifverträgen) zu interpretieren.
- kennen die wesentlichen Gemeinsamkeiten und Unterschiede des rechtlichen Rahmens des deutschen Bildungswesens zu dem anderer ausgewählter Länder.
- werden sich nach Abschluss des Moduls zwar nicht als Rechtsanwalt niederlassen bzw. als Justiziar einer Bildungseinrichtung tätig werden können, aber sie werden genug vom Bildungsrecht verstehen, um rechtliche Probleme erkennen und einordnen zu können. Sie sind darüber hinaus in der Lage, zu entscheiden, ob und ggf. welche rechtlichen Schritte zu einer Lösung führen können.

### Modulinhalte

Bildungsrecht umfasst das Recht des gesamten Bildungsbereichs; es erstreckt sich auf alle formalen Bildungsaktivitäten und alle Bildungsinstitutionen, von Kindergärten und Schulen bis zu Hochschulen, darüber hinaus auch auf berufliche Ausbildungsverhältnisse, organisiertes Lernen außerhalb der Schulen und Weiterbildungsaktivitäten aller Art.

In diesem Modul erhalten die Teilnehmenden eine Einführung zu den rechtlichen Grundlagen einzelner Bildungssektoren (Schule, Ausbildung, Hochschule und Weiterbildung). Das Bildungsrecht regelt für diese Institutionen eine Vielzahl von Rechtsverhältnissen und Sachbereichen. Neben dem rechtlichen Rahmen für die Organisation und Finanzierung von Bildungseinrichtungen ist die Rechtsstellung der im Bildungswesen Tätigen (Lehrer, Ausbilder, Professoren, Trainer) sowie der Lernenden (Schüler, Studenten, Auszubildende, Weiterbildungsteilnehmer) besonders zu betrachten. Leistungsbewertungen und Prüfungsentscheidungen, Haftungsfragen, Disziplinar- und Ordnungsmaßnahmen sind Beispiele für Rechtsfragen, die die Gerichte beschäftigen.

Das Ziel dieses Moduls ist nicht, den Teilnehmenden alle diese Einzelheiten und spezifischen Besonderheiten nahe zu bringen. Vielmehr werden wir uns auf die wesentlichen rechtlichen Grundlagen und ihre Interpretierung durch die Gerichte konzentrieren. Dabei wird, wo dies sinnvoll ist, am Beispiel konkreter Fälle gelernt.

### Literaturempfehlungen

Links

### Unterrichtsprachen

**Dauer in Semestern** 18 Wochen Semester

**Angebotsrhythmus Modul** Das Modul wird in einem Turnus von zwei bis drei Semestern angeboten.

**Aufnahmekapazität Modul** unbegrenzt (22)

**Hinweise** Pflichtmodul, Grundlagen des Bildungs- und Wissenschaftsmanagements für

---

(Nachwuchs-)Führungskräfte.

<b>Modulart</b>	Pflicht / Mandatory	
<b>Modullevel</b>	---	
<b>Lehr-/Lernform</b>	Internetgestütztes Studium (Einzel und in Gruppen), Projektarbeit, zwei Präsenzworkshops	
<b>Prüfung</b>	<b>Prüfungszeiten</b>	<b>Prüfungsform</b>
<b>Gesamtmodul</b>		<ul style="list-style-type: none"><li>• Regelmäßige Teilnahme an Online-Diskussionen und Präsenzworkshops</li><li>• Bestehen der studienbegleitenden Prüfungsleistungen: Online-Aufgaben und projektbezogene Prüfung (bspw. Präsentation, Hausarbeit)</li></ul>
<b>Lehrveranstaltungsform</b>	Seminar	
<b>Angebotsrhythmus</b>		

## cma110 - Bildungsökonomie und Bildungspolitik

<b>Modulbezeichnung</b>	Bildungsökonomie und Bildungspolitik
<b>Modulkürzel</b>	cma110
<b>Kreditpunkte</b>	6.0 KP
<b>Workload</b>	180 h (  Gesamt: ca. 180 Std. (Selbststudium: ca. 80 Std.; Projektarbeit: ca. 80 Std.; Präsenzphasen: ca. 20 Std.)  )
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Pflichtmodule</li> </ul>
<b>Zuständige Personen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pechar, Hans (Modulverantwortung)</li> </ul>
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Keine
<b>Kompetenzziele</b>	<p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• haben sich mit den Spannungen zwischen einem bildungstheoretischen und einem ökonomischen Paradigma auseinandergesetzt und kennen die jeweiligen Stärken und Schwächen dieser Ansätze.</li> <li>• entwickeln die Fähigkeit, zwischen diesen rivalisierenden Sichtweisen zu vermitteln, was ein integraler Bestandteil der beruflichen Tätigkeit von Bildungsmanagern ist.</li> <li>• kennen die Humankapitaltheorie und neuere Ansätze zur Messung von Investitionen, Beständen und Erträgen.</li> <li>• kennen die Argumente, die sich auf das Verhältnis von öffentlicher und privater Investitionen in Bildung beziehen.</li> <li>• kennen unterschiedliche Formen der institutionellen Gestaltung des Bildungswesens, sowie deren Vor- und Nachteile unter Effizienz- und Effektivitätsgesichtspunkten</li> </ul>
<b>Modulinhalte</b>	<p>Bildungsökonomie beschäftigt sich mit der ökonomischen Dimension von Bildungsprozessen, wobei die Frage des optimalen Mitteleinsatzes im Fokus steht. Bildungspolitik ist die Entwicklung und Gestaltung der Bildung durch das politische System. In den letzten Jahren haben bildungsökonomische Argumente in der Bildungspolitik zunehmend an Gewicht gewonnen. Dieses Modul beschäftigt sich mit der Schnittstelle dieser beiden Thematiken.</p> <p>Unter volkswirtschaftlichen Gesichtspunkten betont die Bildungsökonomie den investiven Charakter von Bildungsausgaben; sowohl auf gesellschaftlicher wie auf privater Ebene werden die Aufwendungen für Bildung als Investitionen mit Ertragsersparnis betrachtet (Humankapitalansatz). In diesem Modul werden monetäre und nicht-monetäre Erträge von Bildung diskutiert. Ein Schlüsselthema des Moduls ist der wachsende Bildungsbedarf wissensbasierter Gesellschaften. Welche Bildungsinvestitionen sind erforderlich, um diesem Bedarf gerecht zu werden? In welchem Verhältnis sollten öffentliche und private Investitionen zueinander stehen? Ein wichtiger Aspekt ist dabei die Bestimmung von Qualifikationsbeständen, Bildungsinvestitionen und -erträgen.</p> <p>Unter dem Eindruck öffentlicher Haushaltsprobleme sind die Fragen nach der Effizienz und Effektivität von Bildungsangeboten in den Vordergrund getreten. Damit wurden in der Bildungsökonomie betriebswirtschaftliche Aspekte und Fragen des Bildungsmanagements betont. Der Beitrag der Bildungsökonomie zur bildungspolitischen Diskussion über die institutionelle Struktur des Bildungssystems (Autonomie und Entscheidungsbefugnisse) ist ein wesentlicher Bestandteil dieses Moduls.</p>
<b>Literaturempfehlungen</b>	
<b>Links</b>	
<b>Unterrichtssprachen</b>	
<b>Dauer in Semestern</b>	1 Semester Semester
<b>Angebotsrhythmus Modul</b>	Das Modul wird in einem Turnus von zwei bis drei Semestern angeboten.
<b>Aufnahmekapazität Modul</b>	unbegrenzt ( 22 )

<b>Hinweise</b>	Pflichtmodul	
<b>Modulart</b>	Pflicht / Mandatory	
<b>Lehr-/Lernform</b>	Internetgestütztes Studium (Einzel und in Gruppen), Projektarbeit, zwei Präsenzworkshops	
<b>Prüfung</b>	<b>Prüfungszeiten</b>	<b>Prüfungsform</b>
<b>Gesamtmodul</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regelmäßige Teilnahme an Online-Diskussionen und Präsenzworkshops</li> <li>• Bestehen der studienbegleitenden Prüfungsleistungen: Online-Aufgaben und projektbezogene Prüfung (bspw. Präsentation, Hausarbeit)</li> </ul>	
<b>Lehrveranstaltungsform</b>	Seminar	
<b>Angebotsrhythmus</b>		

## cma115 - Controlling

<b>Modulbezeichnung</b>	Controlling
<b>Modulkürzel</b>	cma115
<b>Kreditpunkte</b>	6.0 KP
<b>Workload</b>	180 h
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Pflichtmodule</li></ul>
<b>Zuständige Personen</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Scheytt, Tobias (Modulverantwortung)</li></ul>
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Keine
<b>Kompetenzziele</b>	

Die Teilnehmenden

- erkennen Controlling als Führungsaufgabe und können Controlling umsetzen.
- kennen die wesentlichsten Controllinginstrumente.
- können Controllingservice organisieren und anleiten.
- kennen den Beitrag des strategischen Controllings zu Innovationen sowie Wandel und können dies in Ihrer Organisation umsetzen.
- können die Grundlagen des Controllings in Bildungseinrichtungen anwenden

### Modulinhalte

Controlling ist ein Sammelbegriff für alle Konzepte und Instrumente zur Steuerung von Organisationen. Generell soll Controlling der Feststellung der verbleibenden Herausforderung bis zum Ziel und der Selbstüberprüfung des Erreichten dienen. Sofern diese Aufgabe organisatorisch ausdifferenziert wird, leisten Controllerinnen und Controller oder Controllingabteilungen Service für die Linienpositionen des Managements. Planung, Budgetierung, Betriebs- und Prozessdatenerfassung, Kontrolle, Abweichungsanalyse (Ziel-Ist), Berichtswesen, Steuerungsvorschläge (gegebenenfalls Nachjustierung) sind die Teilaufgaben, die im Controlling zu bewältigen sind. Controllingservice soll in arbeitsteiligen Systemen die Koordination zwischen den Teilbereichen erleichtern. Dabei treten auch Probleme der Organisationsentwicklung auf, deren Bearbeitung ebenfalls eine Schulung voraussetzt.

Zunächst geht es um die Vermittlung der Instrumente des operativen Controlling: Kosten- und Leistungsrechnung, Finanzcontrolling, Risikocontrolling. Zusätzlich werden die verbreitetsten Kennzahlensysteme anzuschauen und für Bildungseinrichtungen anzupassen sein. Dies alles ist Handwerkszeug und Grundlage. Bei Fragen des strategischen Controllings ist auch der Beitrag des Controlling zu Innovation und Wandel in Bildungseinrichtungen zu klären.

Controlling hat aber auch ein systematisches Problem: Jede Aussage des Controlling – gleichgültig ob von einem Managementmitglied oder dem Controllingsservice – ist selektiv, stellt also die Frage des Verhältnisses von Bild und Abgebildetem. Deshalb sind in dem Modul auch kommunikationstheoretische Betrachtungen unerlässlich.

### Literaturempfehlungen

### Links

### Unterrichtsprachen

<b>Dauer in Semestern</b>	18 Wochen Semester
<b>Angebotsrhythmus Modul</b>	Das Modul wird in einem Turnus von zwei bis drei Semestern angeboten.
<b>Aufnahmekapazität Modul</b>	unbegrenzt ( 22 )
<b>Hinweise</b>	Pflichtmodul, Grundlagen des Bildungs- und Wissenschaftsmanagements für (Nachwuchs-)Führungskräfte.
<b>Modulart</b>	Pflicht / Mandatory
<b>Modullevel</b>	---
<b>Lehr-/Lernform</b>	Internetgestütztes Studium (Einzel und in Gruppen), Projektarbeit, zwei Präsenzworkshops

---

Prüfung

Prüfungszeiten

Prüfungsform

**Gesamtmodul**

- Regelmäßige Teilnahme an Online-Diskussionen und Präsenzworkshops
- Bestehen der studienbegleitenden Prüfungsleistungen: Online-Aufgaben und projektbezogene Prüfung (bspw. Präsentation, Hausarbeit)

---

**Lehrveranstaltungsform**

Seminar

---

**Angebotsrhythmus**

---



---

Prüfung

Prüfungszeiten

Prüfungsform

Präsentation, Hausarbeit)

---

**Lehrveranstaltungsform**

Seminar

---

**Angebotsrhythmus**

---

---

## cma125 - Organisation und Führung

<b>Modulbezeichnung</b>	Organisation und Führung
<b>Modulkürzel</b>	cma125
<b>Kreditpunkte</b>	6.0 KP
<b>Workload</b>	180 h (  Gesamt: ca. 180 Std. (Selbststudium: ca. 80 Std.; Projektarbeit: ca. 80 Std.; Präsenzphasen: ca. 20 Std.)  )
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Pflichtmodule</li></ul>
<b>Zuständige Personen</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Deeg, Juergen (Modulverantwortung)</li></ul>
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Keine
<b>Kompetenzziele</b>	Die Teilnehmenden <ul style="list-style-type: none"><li>• lernen den besonderen Organisationscharakter von Bildungs- und Wissenschaftsinstitutionen kennen und erkennen das darin liegende Spannungsfeld.</li><li>• entwickeln ein Grundverständnis für die wesentlichsten Rahmenbedingungen des Handelns in Bildungs- und Wissenschaftsorganisationen.</li><li>• kennen wesentliche Elemente der Lernfähigkeit von Organisationen und deren Übertragbarkeit auf Bildungs- und Wissenschaftsinstitutionen.</li><li>• erhalten Einsicht in die Grenzen einer direktiven Steuerung von Bildungsorganisationen.</li><li>• verstehen das Konzept der Kontextsteuerung und erhalten Tipps für die Praxisanwendung.</li><li>• kennen die wichtigsten Führungsinstrumente, deren Anwendungsbedingungen und -grenzen.</li></ul>
<b>Modulinhalte</b>	<p>Die Verknüpfung eines zentralen Begriffs der Aufklärung (nämlich „Bildung“) mit einem ebensolchen der Ökonomie (nämlich „Organisation“) bringt ein fundamentales Spannungsfeld zum Ausdruck, dessen produktive und reflektierte „Bewältigung“ eine wesentliche Voraussetzung professioneller Steuerung von Bildungs- und Wissenschaftseinrichtungen ist. Angesichts der aktuellen komplexen wirtschaftlichen, technologischen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen (und deren Dynamik), denen auch Bildungs- und Wissenschaftsorganisationen unterworfen sind, ist die „Bewältigung“ dieses Spannungsfeldes keine einfache Aufgabe: Zumindest entzieht sie sich einer schnellen instrumentellen Lösung.</p> <p>Im Zentrum dieses Moduls stehen der Aufbau, die Führung und die Entwicklung von Bildungs- und Wissenschaftsorganisationen. Leitidee der Strukturüberlegungen ist – dem Gegenstand entsprechend – die der lernenden Organisation. Dies heißt, es geht letztlich um die Frage, welche strukturellen Bedingungen zu schaffen sind, dass Bildungs- und Wissenschaftsorganisationen als relativ lose gekoppelte Systeme ihre eigene Weiterentwicklung ermöglichen und welche Führungsphilosophie dies befördern kann. Dabei wird schnell ersichtlich, dass Führung sich von engen „great man“-Konzepten zu lösen hat und an deren Stelle die Idee der Kontextsteuerung treten sollte, die der Logik (auch) von Bildungs- und Wissenschaftsorganisationen sehr viel angemessener erscheint.</p> <p>Von zentraler Bedeutung für den Lernerfolg ist es, dass die Teilnehmenden in die Lage versetzt werden, die entsprechenden Erkenntnisse mit den eigenen Erfahrungen zu konfrontieren und weiter zu entwickeln.</p>
<b>Literaturempfehlungen</b>	
<b>Links</b>	
<b>Unterrichtsprachen</b>	

<b>Dauer in Semestern</b>	1 Semester Semester		
<b>Angebotsrhythmus Modul</b>	Das Modul wird in einem Turnus von zwei bis drei Semestern angeboten.		
<b>Aufnahmekapazität Modul</b>	unbegrenzt ( 22 )		
<b>Hinweise</b>	Pflichtmodul		
<b>Modulart</b>	Pflicht / Mandatory		
<b>Lehr-/Lernform</b>	Internetgestütztes Studium (Einzel und in Gruppen), Projektarbeit, zwei Präsenzworkshops		
<b>Prüfung</b>	<b>Prüfungszeiten</b>	<b>Prüfungsform</b>	
<b>Gesamtmodul</b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regelmäßige Teilnahme an Online-Diskussionen und Präsenzworkshops</li> <li>• Bestehen der studienbegleitenden Prüfungsleistungen: Online-Aufgaben und projektbezogene Prüfung (bspw. Präsentation, Hausarbeit)</li> </ul>
<b>Lehrveranstaltungsform</b>	Seminar		
<b>Angebotsrhythmus</b>			

## cma130 - Projektmanagement

<b>Modulbezeichnung</b>	Projektmanagement	
<b>Modulkürzel</b>	cma130	
<b>Kreditpunkte</b>	6.0 KP	
<b>Workload</b>	180 h	
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Pflichtmodule</li> </ul>	
<b>Zuständige Personen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fischer, Frank (Modulverantwortung)</li> </ul>	
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Keine; Studienanfängern_innen wird die Teilnahme am Modul empfohlen.	
<b>Kompetenzziele</b>	<p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• kennen die Bedeutung und Implikationen des Projektbegriffs.</li> <li>• haben Kenntnis der speziellen Kennzeichen von Bildungs- und Wissenschaftsprojekten.</li> <li>• sind vertraut mit den systemtheoretischen Ansätzen des Projektmanagements.</li> <li>• kennen die Projektphasen und den Projektlebenszyklus.</li> <li>• sind bekannt mit möglichen Projekterfolgs- und Misserfolgskriterien und haben die Fähigkeit zur Erarbeitung entsprechender Strategien entwickelt.</li> <li>• erlangen die Fähigkeit zur Erstellung von Vorgehensmodellen für die Projektplanung, -steuerung und -überwachung.</li> <li>• können Projektrisiken ermitteln und geeignete Präventiv-Maßnahmen ergreifen.</li> </ul>	
<b>Modulinhalte</b>	<p>Dieses Modul will die Teilnehmenden gezielt darauf vorbereiten, Projekte verschiedenster Art in Weiterbildungs-, Hochschul- und Wissenschaftseinrichtungen im Sinne eines ganzheitlichen Projektmanagements unter Berücksichtigung von Grundlagen-, Methoden-, Organisations- und Sozial-Kompetenzen erfolgreich und effizient durchzuführen.</p> <p>Das Modul beschäftigt sich mit folgenden Themen:  1. Abgrenzung des Projektbegriffs, 2. Initiierung von Projekten allgemein und von Bildungs- und Wissenschaftsprojekten im Speziellen, 3. Systemdenken und Projektmanagement, Projekterfolgs- und Misserfolgskriterien, Projektphasen und Projektlebenszyklus, 4. Projektplanung (Projektstrukturierung, Ablauf- und Terminmanagement, Einsatzmittelmanagement, Kosten- und Finanzmittelmanagement), 5. Formen des integrierten Projektmanagements, 6. Soziale Strukturen und spezielle Kommunikationssituationen in Projekten.</p> <p>Begleitend zu allen theoretischen Teilthemen erarbeiten die Teilnehmenden anhand eines konkreten Praxisprojektes entsprechende Methoden und Werkzeuge mit direktem Bezug zu ihrem Arbeitsgebiet.</p>	
<b>Literaturempfehlungen</b>		
<b>Links</b>		
<b>Unterrichtsprachen</b>		
<b>Dauer in Semestern</b>	18 Wochen Semester	
<b>Angebotsrhythmus Modul</b>	Das Modul wird in einem Turnus von zwei bis drei Semestern angeboten.	
<b>Aufnahmekapazität Modul</b>	unbegrenzt ( 22 )	
<b>Hinweise</b>	Pflichtmodul, Grundlagen des Bildungs- und Wissenschaftsmanagements für (Nachwuchs-)Führungskräfte.	
<b>Modulart</b>	Pflicht / Mandatory	
<b>Modullevel</b>	---	
<b>Lehr-/Lernform</b>	Internetgestütztes Studium (Einzel und in Gruppen), Projektarbeit, zwei Präsenzworkshops	
<b>Prüfung</b>	<b>Prüfungszeiten</b>	<b>Prüfungsform</b>
<b>Gesamtmodul</b>		

---

Prüfung

Prüfungszeiten

Prüfungsform

- Regelmäßige Teilnahme an Online-Diskussionen und Präsenzworkshops
- Bestehen der studienbegleitenden Prüfungsleistungen: Online-Aufgaben und projektbezogene Prüfung (bspw. Präsentation, Hausarbeit)

---

**Lehrveranstaltungsform**

Seminar

---

**Angebotsrhythmus**

---

## cma135 - Strategisches Management

<b>Modulbezeichnung</b>	Strategisches Management
<b>Modulkürzel</b>	cma135
<b>Kreditpunkte</b>	6.0 KP
<b>Workload</b>	180 h
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Pflichtmodule</li> </ul>
<b>Zuständige Personen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zimmer, Marco (Modulverantwortung)</li> </ul>
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Keine
<b>Kompetenzziele</b>	<p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• kennen die grundlegenden Konzepte strategischen Managements.</li> <li>• erkennen die strategische Bedeutung von Maßnahmen wie dem Qualitätsmanagement oder von Zielvereinbarungen.</li> <li>• können die Konzepte strategischen Managements anwenden.</li> <li>• kennen Umsetzungsprobleme von Maßnahmen des strategischen Managements.</li> <li>• haben die Fähigkeit zur strategischen Analyse von Situationen in Bildungseinrichtungen.</li> <li>• können Lösungsansätze für strategische Probleme in Bildungseinrichtungen entwickeln, die sowohl die Außenwirkung als auch die Aspekte der innerorganisatorischen Umsetzbarkeit und deren Auswirkungen berücksichtigen.</li> </ul>

### Modulinhalte

Bildungs- und Wissenschaftseinrichtungen sollen strategisch geführt werden: Das Bestehen im Wettbewerb, die Ausrichtung am Markt, die Orientierung und sogar Konzentration auf die eigenen Kernkompetenzen sind Fragen, die diskutiert werden. In dem Modul werden Ansätze und Methoden des strategischen Managements vorgestellt und diskutiert sowie im Hinblick auf ihre Eignung als Mittel zur strategischen Steuerung überprüft. Hierzu wird zunächst der Frage nachgegangen, ob und wie sich die Grundbegriffe des strategischen Managements auf Bildungs- und Wissenschaftseinrichtungen übertragen lassen: Welche Produkte werden produziert? Wer sind die Kunden? Und wer die Wettbewerber? Danach werden die maßgeblichen Ansätze strategischen Managements, die marktorientierte und die ressourcenbasierte Perspektive in ihren Grundzügen skizziert, um dann die Beziehung zwischen beiden Perspektiven zu diskutieren.

Im zweiten Teil werden mit dem Management by Objectives (Zielvereinbarungen), der SWOT-Analyse und dem Relational View drei Anwendungen bzw. Methoden strategischen Managements vorgestellt, die zum Teil bereits große praktische Bedeutung haben oder angesichts der wachsenden Bedeutung übergreifender Kooperationen praktische Bedeutung erlangen werden. Dabei wird in Bezug auf Zielvereinbarungen und Stärken-Schwächen-Analysen Fragen wie der Bestimmung von Zielen und Bewertungsmaßstäben, ihrer Operationalisierbarkeit und ihren Wechselwirkungen mit allgemeinen Organisationsstrategien besondere Aufmerksamkeit gewidmet.

Im dritten Teil wird das Augenmerk auf die Innenwelt von Bildungs- und Wissenschaftseinrichtungen gelenkt. Strategien lassen sich nur dann einsetzen, wenn sie auch in der Organisation umgesetzt werden können.

### Literaturempfehlungen

#### Links

<b>Unterrichtssprache</b>	Deutsch
<b>Dauer in Semestern</b>	18 Wochen Semester
<b>Angebotsrhythmus Modul</b>	Das Modul wird in einem Turnus von zwei bis drei Semestern angeboten.
<b>Aufnahmekapazität Modul</b>	unbegrenzt ( 22 )
<b>Hinweise</b>	Pflichtmodul, Grundlagen des Bildungs- und Wissenschaftsmanagements für (Nachwuchs-)Führungskräfte.
<b>Modulart</b>	Pflicht / Mandatory

---

**Modullevel**

---

**Lehr-/Lernform**

Internetgestütztes Studium (Einzel und in Gruppen), Projektarbeit, zwei Präsenzworkshops

**Prüfung**

**Prüfungszeiten**

**Prüfungsform**

**Gesamtmodul**

- Regelmäßige Teilnahme an Online-Diskussionen und Präsenzworkshops
- Bestehen der studienbegleitenden Prüfungsleistungen: Online-Aufgaben und projektbezogene Prüfung (bspw. Präsentation, Hausarbeit)

---

**Lehrveranstaltungsform**

Seminar

---

**Angebotsrhythmus**

---

## cma140 - Controlling, Finanzierung und Investition

<b>Modulbezeichnung</b>	Controlling, Finanzierung und Investition		
<b>Modulkürzel</b>	cma140		
<b>Kreditpunkte</b>	6.0 KP		
<b>Workload</b>	180 h		
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Pflichtmodule</li> </ul>		
<b>Zuständige Personen</b>			
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>			
<b>Kompetenzziele</b>			
<b>Modulinhalte</b>			
<b>Literaturempfehlungen</b>			
<b>Links</b>			
<b>Unterrichtssprache</b>	Deutsch		
<b>Dauer in Semestern</b>	1 Semester		
<b>Angebotsrhythmus Modul</b>			
<b>Aufnahmekapazität Modul</b>	unbegrenzt		
<b>Modulart</b>	Pflicht / Mandatory		
<b>Modullevel</b>	MM (Mastermodul / Master module)		
<b>Prüfung</b>	<b>Prüfungszeiten</b>	<b>Prüfungsform</b>	
<b>Gesamtmodul</b>		G	
<b>Lehrveranstaltungsform</b>	Seminar		
<b>SWS</b>	2		
<b>Angebotsrhythmus</b>	SoSe oder WiSe		

---

# Wahlpflichtmodule

## cma175 - Hochschulsysteme und Hochschulpolitik im europäischen Hochschulraum

<b>Modulbezeichnung</b>	Hochschulsysteme und Hochschulpolitik im europäischen Hochschulraum
<b>Modulkürzel</b>	cma175
<b>Kreditpunkte</b>	6.0 KP
<b>Workload</b>	180 h (  Gesamt: ca. 180 Std. (Selbststudium: ca. 80 Std.; Projektarbeit: ca. 80 Std.; Präsenzphasen: ca. 20 Std.)  )
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Wahlpflichtmodule</li></ul>
<b>Zuständige Personen</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Teichler, Ulrich (Modulverantwortung)</li></ul>
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Keine
<b>Kompetenzziele</b>	

Die Teilnehmenden

- erhalten Kenntnisse über Hochschulsysteme im internationalen Vergleich.
- verstehen den Stand des Wissens über die Ursachen von quantitativen und strukturellen Entwicklungen.
- erkennen die normativen Unterstellungen in vermeintlich rationalen Diskussionen.
- erkennen Möglichkeiten und Grenzen der politischen Gestaltung von Hochschulen.
- erweitern ihre Kompetenzen zur plausiblen Gestaltung des hochschulpolitischen Diskurses.

---

### Modulinhalte

Die Hochschulsysteme in wirtschaftlich fortgeschrittenen Ländern sind seit einigen Jahrzehnten von „Expansion“ und „Differenzierung“ gekennzeichnet. Die Beteiligung an einem Hochschulstudium stieg im Durchschnitt von etwa 5% in den 1950er-Jahren auf über 50%. Es gab von Land zu Land nicht nur große Unterschiede in den Studienanfängerquoten, sondern auch in der Gestaltung von Hochschul- und Studiengangsarten und in Qualität und Profil der einzelnen Hochschulen und Studiengänge sowie in der Verteilung der Forschungsfunktionen. Differenzierung gilt als erforderlich, um die Unterschiede in den Motiven, Kompetenzen und Berufsperspektiven der Studierenden aufzunehmen.

Die wichtigsten Themen und Dimensionen von Einheitlichkeit und Differenzierung des Hochschulsystems sind: Hochschularten, Stufen von Studiengängen und Abschlüssen (Bologna-Prozess), „elite and mass higher education“, Qualitäts- und Reputationsränge sowie „Ranking“ generell, „Profilbildung“ sowie diesbezügliche Mechanismen der Steuerung (z. B. private Hochschulen, gesetzliche Funktionsbestimmungen und Akkreditierung).

Wissenschaftliche Analysen deuten die Expansion vor allem im Rahmen von Qualifikationsbedarf, Statusdistribution und individuellen Optionen. Differenzierung wird als Ergebnis von zyklischer Anpassung, als natürlicher Systemprozess, als ständig infrage gestellt durch Entdifferenzierung („academic drift“) und Flexibilisierung gesehen. Hochschulpolitisches Handeln gilt als geprägt durch nationale Traditionen, Suche nach modernen Lösungen und frei für politische Optionen.

Dabei hängen quantitative und strukturelle Hochschulpolitiken eng miteinander zusammen: Werden Trends zu stärkerer Teilnahme am Studium befördert oder gebremst? Welche nationalen Varianten des „Bologna“-Modells haben sich entwickelt? Welches Maß vertikaler Differenzierung wird für wünschenswert bzw. für destruktiv gehalten? Was wird als Stärken und Schwächen ausgeprägter Profilbildung betrachtet? Inwieweit werden internationale Entwicklungen – „Europäischer Hochschulraum“ und „Europäischer

Forschungsraum“, „Globalisierung“ und „Wissensgesellschaft“ – als Aufforderung zu Konvergenz oder als vielfach lösbare Herausforderungen interpretiert?

Die Teilnehmenden erhalten Informationen über internationale Entwicklungen sowie Einblick in verbreitete wissenschaftliche Analysen und politische Deutungen, um selbständig heutige politische Gestaltungsmöglichkeiten ausloten zu können.

<b>Literaturempfehlungen</b>		
<b>Links</b>		
<b>Unterrichtsprachen</b>		
<b>Dauer in Semestern</b>	1 Semester Semester	
<b>Angebotsrhythmus Modul</b>	Das Modul wird in einem Turnus von drei bis vier Semestern angeboten.	
<b>Aufnahmekapazität Modul</b>	unbegrenzt ( 22 )	
<b>Hinweise</b>	Wahlpflichtmodul, Schwerpunkt Hochschul- und Wissenschaftsmanagement	
<b>Modulart</b>	Wahlpflicht / Elective	
<b>Lehr-/Lernform</b>	Internetgestütztes Studium (Einzel und in Gruppen), Projektarbeit, zwei Präsenzworkshops	
<b>Prüfung</b>	<b>Prüfungszeiten</b>	<b>Prüfungsform</b>
<b>Gesamtmodul</b>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regelmäßige Teilnahme an Online-Diskussionen und Präsenzworkshops</li> <li>• Bestehen der studienbegleitenden Prüfungsleistungen: Online-Aufgaben und projektbezogene Prüfung (bspw. Präsentation, Hausarbeit)</li> </ul>
<b>Lehrveranstaltungsform</b>	Seminar	
<b>Angebotsrhythmus</b>		

## cma180 - Budgetierung und Finanzierung

<b>Modulbezeichnung</b>	Budgetierung und Finanzierung
<b>Modulkürzel</b>	cma180
<b>Kreditpunkte</b>	6.0 KP
<b>Workload</b>	180 h
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Wahlpflichtmodule</li> </ul>
<b>Zuständige Personen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bäcker, Eva Maria (Modulberatung)</li> <li>• Ambrosy, Rainer (Modulverantwortung)</li> </ul>
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Keine
<b>Kompetenzziele</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sie können Budgetierung und Finanzierung als Instrumente des NPM begründen.</li> <li>• Sie kennen die externen und internen Rahmenbedingungen für die Gestaltung von Budgetierungsmodellen (u.a. Globalhaushalte, staatliche Mittelvergabe).</li> <li>• Sie erkennen den Zusammenhang zwischen Strategie der Wissenschaftseinrichtung und operativer Umsetzung in Finanzierungsinstrumente.</li> <li>• Sie können die Instrumente der Mittelvergabe (v.a. Formeln, Zielvereinbarungen), ihre Einsatzmöglichkeiten sowie ihre einzelnen Gestaltungsdimensionen bewerten.</li> <li>• Sie können Bezüge zwischen Budgetierung und Organisation bzw. Controlling/Berichtswesen verstehen und abstimmen.</li> <li>• Sie können die alternative Zuteilungen von finanziellen Kompetenzen bewerten sowie Regeln und Formen dezentraler Globalbudgets identifizieren.</li> </ul>
<b>Modulinhalte</b>	<p>Finanzierung und Budgetierung von Wissenschaftseinrichtungen geraten in den Mittelpunkt der aktuellen Reformdebatte, wenn die Ideen des New Public Managements (NPM) konsequent auf den Wissenschaftskontext angewandt werden: Dezentrale Einheiten werden nicht länger durch Regulierung und kameralistische Verfahren gesteuert. Statt dessen erhalten dezentrale Einheiten und Entscheidungsträger finanzielle Freiheiten; die Steuerung erfolgt durch finanzielle Anreizsysteme. Daraus resultieren zahlreiche Fragestellungen, u.a.: Wie können finanzielle Anreize wissenschaftsadäquat gesetzt werden? Welche Instrumente der Finanzaufweisung stehen zur Verfügung? Wie soll der Rahmen für dezentrale Freiheiten adäquat gestaltet werden? Wie wirken staatliche Verfahren der Finanzierung von Hochschulen und Wissenschaft auf die institutioneninternen Prozesse ein?</p> <p>Vor diesem Hintergrund werden zunächst Budgetierung und Finanzierung als Elemente des NPM begründet. Nach den grundlegenden Begriffsklärungen vergleichen die Studierenden unterschiedliche staatliche Modelle der Haushaltsglobalisierung und der Mittelvergabe. Dadurch werden die staatlichen Rahmenbedingungen verdeutlicht und typisiert, innerhalb derer ein Gestalter von Budgetierungs- und Finanzierungsmodellen sich bewegen kann. Zu den externen Rahmenbedingungen kommen die internen hinzu: Die Strategie der Wissenschaftseinrichtung im Spannungsfeld zwischen Profilbildung, Einnahmenmaximierung und Diversifizierung der finanziellen Basis liefert die Grundlage für konkrete Budgetierungsmodelle. Der Zusammenhang zwischen Strategie und operativer Umsetzung wird an Beispielen verdeutlicht.</p>
<b>Literaturempfehlungen</b>	
<b>Links</b>	
<b>Unterrichtsprachen</b>	
<b>Dauer in Semestern</b>	1 Semester
<b>Angebotsrhythmus Modul</b>	Das Modul wird in einem Turnus von drei bis vier Semestern angeboten.
<b>Aufnahmekapazität Modul</b>	unbegrenzt ( 22 )
<b>Hinweise</b>	Wahlpflichtmodul, Schwerpunkt Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
<b>Modulart</b>	Wahlpflicht / Elective
<b>Modullevel</b>	---
<b>Lehr-/Lernform</b>	Internetgestütztes Studium (Einzel und in Gruppen), Projektarbeit, zwei

---

Präsenzworkshops

Prüfung	Prüfungszeiten	Prüfungsform
<b>Gesamtmodul</b>		<ul style="list-style-type: none"><li>• Regelmäßige Teilnahme an Online-Diskussionen und Präsenzworkshops</li><li>• Bestehen der studienbegleitenden Prüfungsleistungen: Online-Aufgaben und projektbezogene Prüfung (bspw. Präsentation, Hausarbeit)</li></ul>
<b>Lehrveranstaltungsform</b>	Seminar	
<b>Angebotsrhythmus</b>		

---

## cma185 - Personalmanagement in Hochschule und Wissenschaft

<b>Modulbezeichnung</b>	Personalmanagement in Hochschule und Wissenschaft
<b>Modulkürzel</b>	cma185
<b>Kreditpunkte</b>	6.0 KP
<b>Workload</b>	180 h
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Wahlpflichtmodule</li></ul>
<b>Zuständige Personen</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Becker, Fred G. (Modulverantwortung)</li></ul>
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Keine
<b>Kompetenzziele</b>	

Die Teilnehmenden

- kennen die wesentlichen Zielsetzungen, Funktionen und Instrumente des (akademischen) Personalmanagements. Sie analysieren die Besonderheiten des Personalmanagements in (spezifischen) Bildungs- und Wissenschaftsorganisationen und den sich daraus ergebenden Anforderungen.
- kennen die Einordnung des Personalmanagements in die Governancessstruktur einer Bildungs- und Wissenschaftseinrichtung sowie den Beitrag der Personalarbeit zur Zweckerfüllung dieser Einrichtung.
- erlangen Know-how zu der Anwendung von Verfahren und Instrumenten vor allem der Personalauswahl, ??entwicklung, ?einführung und Anreizsysteme.
- können selbstständig relevante Fragestellungen für das Personalmanagement der eigenen Bildungs- oder Wissenschaftsorganisationen formulieren und diese eigenständig bearbeiten.

---

### Modulinhalte

*Hinweis: Dieses Modul richtet sich speziell an Personen aus Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen.*

Personalmanagement umfasst alle Funktionen, die das Ziel haben, Humanressourcen in einer Arbeitsorganisation bereitzustellen und zielorientiert zum Erhalt oder zur Steigerung der Wertschöpfung, ihrer Wettbewerbsfähigkeit und/oder ihres gesellschaftlichen Beitrags einzusetzen. Gerade in so personalintensiven Organisationen wie Bildungs- und Wissenschaftseinrichtungen kommt dabei dem Personalmanagement eine zentrale und strategische Funktion im Rahmen der Gesamtentwicklung und -leistung zu. Zudem haben gerade staatliche Bildungs- und Wissenschaftseinrichtungen erst in den letzten Jahren überhaupt Dienstgebereigenschaft für ihr Personal und damit die Verantwortung für das Personalmanagements erhalten. Diese gilt es professionell im o. g. Zwecke zu nutzen.

Im Modul wird ein Überblick über die Zielsetzungen, Aufgaben, Zielgruppen, Träger und Rahmenbedingungen des Personalmanagements in Bildungs- und Wissenschaftseinrichtungen (mit besonderem Augenmerk auf Hochschulen) gegeben. Der Fokus liegt dabei auf den systemischen wie prozessualen Ausgestaltungsmöglichkeiten einer akademischen Personalarbeit.

Die Professionalisierung des Personalmanagements von der Formulierung einer Personalstrategie über die zielorientierte Gestaltung eines einrichtungsspezifischen Personalsystems bis hin zur Handhabung dieses Systems durch die Personalverantwortlichen stellt viele Bildungs- und Wissenschaftseinrichtungen vor neue Aufgaben. Potenzielle Wege, aber auch Schwierigkeiten bei der Bewältigung dieser Herausforderungen werden diskutiert. Das Modul widmet sich dabei aus einer ressourcenbasierten Perspektive vor allem zentralen Funktionsbereichen des akademischen Personalmanagements: Personalauswahl, Personaleinführung neuer Mitarbeitenden, Personalentwicklung, Motivation und Anreizsysteme – sowie am Rande auch Arbeitsbedingungen und Personalführung. Diskutiert wird dabei eine auf die Erfordernisse einer spezifischen Wissenschafts- und Bildungseinrichtung zugeschnittene Ausgestaltung dieser Funktionsbereiche.

---

### Literaturempfehlungen

### Links

### Unterrichtsprachen

---

<b>Dauer in Semestern</b>	1 Semester		
<b>Angebotsrhythmus Modul</b>	Das Modul wird in einem Turnus von drei bis vier Semestern angeboten.		
<b>Aufnahmekapazität Modul</b>	unbegrenzt ( 22 )		
<b>Hinweise</b>	Wahlpflichtmodul, Schwerpunkt Hochschul- und Wissenschaftsmanagement		
<b>Modulart</b>	Wahlpflicht / Elective		
<b>Modullevel</b>	---		
<b>Lehr-/Lernform</b>	Internetgestütztes Studium (Einzel und in Gruppen), Projektarbeit, zwei Präsenzworkshops		
<b>Prüfung</b>	<b>Prüfungszeiten</b>	<b>Prüfungsform</b>	
<b>Gesamtmodul</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• regelmäßige Teilnahme an Online-Diskussionen und Präsenzworkshops</li> <li>• Bestehen der studienbegleitenden Prüfungsleistungen: Online-Aufgaben und projektbezogene Prüfung</li> </ul> <p><i>Hinweis: Die Prüfungsleistungen „Hausarbeit“ und „Portfolio“ sind in diesem Modul nicht wählbar; die Prüfungsleistung „Präsentation“ ist vorgesehen.</i></p>		
<b>Lehrveranstaltungsform</b>	Seminar		
<b>Angebotsrhythmus</b>			

## cma190 - Management von Studium, Lehre und Weiterbildung an Hochschulen

<b>Modulbezeichnung</b>	Management von Studium, Lehre und Weiterbildung an Hochschulen	
<b>Modulkürzel</b>	cma190	
<b>Kreditpunkte</b>	6.0 KP	
<b>Workload</b>	180 h	
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Wahlpflichtmodule</li> </ul>	
<b>Zuständige Personen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hanft, Anke (Modulverantwortung)</li> </ul>	
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Keine	
<b>Kompetenzziele</b>	<p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• kennen die Anforderungen des Bologna-Prozesses und dessen Auswirkungen auf die Organisation von Studium, Lehre und Weiterbildung</li> <li>• überblicken die Auswirkungen auf die Gestaltung von Studienstrukturen.</li> <li>• überblicken den Markt für Hochschulweiterbildung in spezifischen Segmenten.</li> <li>• kennen und beherrschen Planungsansätze für eigene Studienangebote.</li> <li>• sind vertraut mit den Prinzipien der Modularisierung sowie der Anrechnung beruflicher Kompetenzen.</li> <li>• überblicken die Entwicklungsperspektiven des Lifelong Learnings und können daraus eigene Strategien für ihre Hochschule entwickeln.</li> </ul>	
<b>Modulinhalte</b>	<p>Im Zuge des sich abzeichnenden Fachkräftemangels sowie der Alterung der Gesellschaft wird die Frage der permanenten Weiterqualifizierung erhebliches Gewicht bekommen. Die Einführung gestufter Studiengänge in der Bologna-Reform ist somit auch mit der Erwartung verbunden, die Hochschulen auf die Anforderungen des lebenslangen Lernens auszurichten. Dieser umfassende Transformationsprozess beinhaltet auch die Chance der Profilbildung in Studium und Lehre. Es geht also nicht darum, die Reform lediglich als "alter Wein in neuen Schläuchen" aufzufassen, sondern Studium und Lehre neu zu gestalten und hierfür adäquate Managementleistungen bereit zu stellen. Im Rahmen des Moduls werden konkrete Modelle des Hochschulzugangs sowie Maßnahmen und Modelle der Anrechnung beruflicher Kompetenzen und des lifelong learnings an Hochschulen thematisiert. Auf der operativen Ebene wird die Planung konkreter Angebote im Mittelpunkt stehen. Hierfür sind Entscheidungsfragen zu beantworten, welche Profil, Struktur und Organisation betreffen, die aus der spezifischen Situation der Hochschule, der beteiligten Disziplinen, der Region, der Branchen usw. zu beantworten sind. Im Modul wird erstmalig eine integrative Sicht der Bologna-Reform geleistet, die auf eine Ausrichtung der Hochschulen auf die Anforderungen des lebenslangen Lernens abzielt. Wesentliche Anforderungen an die Gestaltung und Organisation von Studiengängen werden dargestellt, Besonderheiten, wie die Modularisierung, die Einführung des Kreditpunktsystems, aber auch die Anrechnung von Kompetenzen und andere Reformanforderungen, wie Outcomeorientierung und Qualitätssicherung werden in ihren Konsequenzen auf die Hochschulorganisation erörtert. Es wird ein Management-Ansatz für Studium und Lehre vorgestellt, und für die einzelnen Reformelemente werden strategische wie operative Management-Aspekte einbezogen.</p>	
<b>Literaturempfehlungen</b>		
<b>Links</b>		
<b>Unterrichtsprachen</b>		
<b>Dauer in Semestern</b>	1 Semester	
<b>Angebotsrhythmus Modul</b>	Das Modul wird in einem Turnus von drei bis vier Semestern angeboten.	
<b>Aufnahmekapazität Modul</b>	unbegrenzt ( 22 )	
<b>Hinweise</b>	Wahlpflichtmodul, Schwerpunkt Hochschul- und Wissenschaftsmanagement	
<b>Modulart</b>	Wahlpflicht / Elective	
<b>Lehr-/Lernform</b>	Internetgestütztes Studium (Einzel und in Gruppen), sechs modulbegleitende Webinartermine	
<b>Prüfung</b>	<b>Prüfungszeiten</b>	<b>Prüfungsform</b>

---

Prüfung	Prüfungszeiten	Prüfungsform
<b>Gesamtmodul</b>		- Regelmäßige Teilnahme an Online-Diskussionen und Präsenzworkshops - Bestehen der studienbegleitenden Prüfungsleistungen: Online-Aufgaben und projektbezogene Prüfung (bspw. Präsentation, Hausarbeit)
<b>Lehrveranstaltungsform</b>	Seminar	
<b>Angebotsrhythmus</b>		

---

## cma195 - Forschungsmanagement

<b>Modulbezeichnung</b>	Forschungsmanagement
<b>Modulkürzel</b>	cma195
<b>Kreditpunkte</b>	6.0 KP
<b>Workload</b>	180 h
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Wahlpflichtmodule</li> </ul>
<b>Zuständige Personen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Behlau, Lothar (Modulverantwortung)</li> </ul>
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Keine
<b>Kompetenzziele</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sie kennen die Struktur der deutschen und europäischen Forschungslandschaft.</li> <li>• Sie kennen die wesentlichen Arten der Forschungsfinanzierung und ihre Wirkung. Sie sind in der Lage, mögliche Quellen von öffentlicher Förderung zu identifizieren und selbst Anträge zu stellen.</li> <li>• Sie kennen die Wechselwirkungen zwischen Politik und Forschung und können auf diese Prozesse einwirken.</li> <li>• Sie kennen verschiedene Evaluationsmethoden für Forschungsprojekte/-einrichtungen und können sie einsetzen.</li> <li>• Sie kennen die Elemente der "nachhaltigen Entwicklung" und können Sie in Ihrer Organisation anwenden.</li> <li>• Sie haben einen Einblick in das Innovationsmanagement von Unternehmen und können in Ihrer Organisation bei entsprechenden Prozessen mitwirken oder diese initiieren.</li> <li>• Sie beherrschen die Grundelemente der Kommunikation von Forschung.</li> <li>• Sie sind mit Beispielen und Argumenten zur Verantwortung in der Forschung vertraut.</li> </ul>
<b>Modulinhalte</b>	<p>Dieses Modul gibt Ihnen einen Überblick über die generellen Anforderungen im Forschungsmanagement und vermittelt Ihnen neben Faktenwissen auch methodische Kompetenzen.</p> <p>Forschungsmanagement findet statt in Hochschulen, Unternehmen, Ministerien oder Forschungseinrichtungen. Diese Akteure sind eingebettet in die deutsche und europäische Forschungslandschaft, die gestaltet wird durch die Politiken der Länder, des Bundes und der Europäischen Kommission sowie das Agieren der "Scientific Community".</p> <p>Forschungsmanager können innerhalb ihres jeweiligen Hauses unterschiedliche Funktionen abdecken und eine große Varianz von Aufgaben erledigen; diese reicht z.B. von der Erstellung der Mission eines Instituts über die Evaluierung von FuE- Programmen bis hin zum qualitätsgesicherten Management eines spezifischen FuE-Projekts. Je nach Zielsetzung des Arbeitgebers unterscheiden sich die Schwerpunkte und die Methoden eines Wissenschaftsmanagers. Während in einem Unternehmen u.a. Instrumente zur Technologievorausschau eine große Rolle spielen, wird eine Hochschule eher Wert legen auf eine professionelle Antragstellung bei öffentlichen Fördergebern und eine anwendungsorientierte Forschungseinrichtung könnte von einem Forschungsmanager eher Methoden zur Marktprognose fordern. Heutige Rahmenbedingungen wie Exzellenz, Wettbewerb, nachhaltige Entwicklung, finanzielle Förderung und auch die "Innovation" spielen in unterschiedlicher Ausprägung für jeden Forschungsmanager eine Rolle. Ausgerüstet mit einer soliden Methodenkompetenz und dem Wissen um die grundsätzlichen Organisations- und Kommunikationsstrukturen bei den Akteuren kann der Wissenschaftsmanager erfolgreich agieren und gestalten.</p>
<b>Literaturempfehlungen</b>	
<b>Links</b>	
<b>Unterrichtsprachen</b>	
<b>Dauer in Semestern</b>	1 Semester
<b>Angebotsrhythmus Modul</b>	Das Modul wird in einem Turnus von drei bis vier Semestern angeboten.
<b>Aufnahmekapazität Modul</b>	unbegrenzt ( 22 )
<b>Hinweise</b>	Wahlpflichtmodul, Schwerpunkt Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
<b>Modulart</b>	Wahlpflicht / Elective

---

**Modullevel**

---

**Lehr-/Lernform**

Internetgestütztes Studium (Einzel und in Gruppen), Projektarbeit, zwei Präsenzworkshops

**Prüfung**

**Prüfungszeiten**

**Prüfungsform**

**Gesamtmodul**

- Regelmäßige Teilnahme an Online-Diskussionen und Präsenzworkshops
- Bestehen der studienbegleitenden Prüfungsleistungen: Online-Aufgaben und projektbezogene Prüfung (bspw. Präsentation, Hausarbeit)

---

**Lehrveranstaltungsform**

Seminar

---

**Angebotsrhythmus**

---

## cma200 - Diversity Management

<b>Modulbezeichnung</b>	Diversity Management	
<b>Modulkürzel</b>	cma200	
<b>Kreditpunkte</b>	6.0 KP	
<b>Workload</b>	180 h	
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Wahlpflichtmodule</li> </ul>	
<b>Zuständige Personen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vianden, Jörg (Modulverantwortung)</li> </ul>	
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>		
<b>Kompetenzziele</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sie lernen Theorien, Methoden und Praxisbeispiele im Umgang mit Diversity in Bildungseinrichtungen sowie den rechtlichen Rahmen eines Managements von Vielfalt kennen.</li> <li>• Sie entwickeln ein Grundverständnis für Diversity-Ansätze und lernen mit dem Blickwinkel Diversity, mit seinen Chancen und Grenzen, umzugehen.</li> <li>• Sie reflektieren Diversity Management vor den besonderen institutionellen Bedingungen von Bildungseinrichtungen.</li> <li>• Sie sind in der Lage, bewusst mit Diversity in Ihrer Bildungsinstitution umzugehen und können erlernte Diversity-Management-Ansätze auf Ihre Bildungsinstitution übertragen.</li> </ul>	
<b>Modulinhalte</b>	<p>Das Modul befasst sich mit Theorien, Konzepten und Praxisbeispielen von Diversity Management an Bildungseinrichtungen. Es verdeutlicht praxisnah die Chancen einer bewussten Auseinandersetzung mit Diversity zur Potenzialausschöpfung und Profilbildung an und in Bildungsinstitutionen der tertiären und quartären Bildung.</p> <p>Der im anglo-amerikanischen Raum sowohl bei Unternehmen als auch in Bildungsinstitutionen häufig genutzte Managementansatz setzt sich nicht nur mit der Suche nach den besten Köpfen angesichts zunehmend verknappter "humaner Ressourcen" auseinander, er reflektiert auch die Chancen von bewusstem Umgang mit Vielfalt in personenintensiven Institutionen als auch die notwendigen Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche Nutzung von Diversity. Der Ansatz des umfassenden Diversity Managements geht dabei über eine klassische Benachteiligtenförderung weit hinaus, es wird als Zukunftsansatz verstanden, der aktiv gestaltet und verantwortet werden muss. Darüber hinaus wird im Modul auch der rechtliche Rahmen von Nichtdiskriminierung thematisiert.</p> <p>Im Modul soll nicht zuletzt ein Überblick über Handlungskonzepte und -möglichkeiten vor dem Hintergrund der Debatten um Inklusion und Teilhabe im deutschen und europäischen Bildungsraum gegeben werden und erste Ansätze für strategische Zielsetzungen und Projektideen an den jeweiligen Bildungseinrichtungen der TeilnehmerInnen sollen entstehen.</p>	
<b>Literaturempfehlungen</b>		
<b>Links</b>		
<b>Unterrichtsprachen</b>		
<b>Dauer in Semestern</b>	1 Semester	
<b>Angebotsrhythmus Modul</b>	Das Modul wird in einem Turnus von drei bis vier Semestern angeboten.	
<b>Aufnahmekapazität Modul</b>	unbegrenzt ( 22 )	
<b>Hinweise</b>	Wahlpflichtmodul, Schwerpunkt Hochschul- und Wissenschaftsmanagement	
<b>Modulart</b>	Wahlpflicht / Elective	
<b>Modullevel</b>	---	
<b>Lehr-/Lernform</b>	Internetgestütztes Studium (Einzel und in Gruppen), Projektarbeit, zwei Präsenzworkshops	
<b>Prüfung</b>	<b>Prüfungszeiten</b>	<b>Prüfungsform</b>
<b>Gesamtmodul</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regelmäßige Teilnahme an Online-Diskussionen und Präsenzworkshops</li> <li>• Bestehen der studienbegleitenden Prüfungsleistungen: Online-Aufgaben und</li> </ul>	

---

Prüfung

Prüfungszeiten

Prüfungsform

projektbezogene Prüfung (bspw.  
Präsentation, Hausarbeit)

---

**Lehrveranstaltungsform**

Seminar

---

**Angebotsrhythmus**

---

## cma205 - Personalmanagement in der Weiterbildung

<b>Modulbezeichnung</b>	Personalmanagement in der Weiterbildung	
<b>Modulkürzel</b>	cma205	
<b>Kreditpunkte</b>	6.0 KP	
<b>Workload</b>	180 h	
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Wahlpflichtmodule</li> </ul>	
<b>Zuständige Personen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Becker, Fred G. (Modulverantwortung)</li> </ul>	
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Keine	
<b>Kompetenzziele</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sie können die Ziele und Aufgaben von Personalplanung und Personalentwicklung unterscheiden.</li> <li>• Sie kennen anerkannte Personalplanungs- und Personalentwicklungsverfahren und können diese anwenden.</li> <li>• Sie erkennen den Personen- und Organisationsbezug in der Personalplanung und -entwicklung.</li> <li>• Sie können Personalplanungs- und -entwicklungskonzepte im Kontext von Weiterbildungsinstitutionen sinnvoll anwenden.</li> </ul>	
<b>Modulinhalte</b>	<p>Personalplanung und Personalentwicklung werden als wesentliche Komponenten eines zielgerichteten, personen- und organisationsbezogenen Personalmanagements begriffen, das sich zur Aufgabe macht, die Humanressourcen in einer Organisation im Sinne der Steigerung der Wertschöpfung und mithin der Wettbewerbsfähigkeit zu erschließen und nutzbar zu machen. Generell kann die Aufgabe der Personalplanung darin gesehen werden, die Organisation durch die Analyse vergangener und zukünftiger Entwicklungen vor Personalengpässen und Personalüberhängen zu schützen. Im Mittelpunkt des Interesses stehen hier Fragen des Personalbedarfs, -aufbaus und -abbaus sowie Fragen des flexiblen Personaleinsatzes und der Entwicklung von Beschäftigungsformen. Die Kernaufgabe der Personalentwicklung besteht darin, das Personal-System einer Organisation fortwährend an sich verändernde Bedingungen und Herausforderungen organisatorischen Handelns anzupassen. Personalplanung und Personalentwicklung sind somit immer auch entscheidende Ausgangspunkte und zentrale Bestandteile eines strategisch auf die Entwicklung einer lernenden Organisation ausgerichteten Managements. Die heute gängigen Ansätze, Konzepte und Verfahren zur Personalplanung und Personalentwicklung sind überwiegend für privatwirtschaftliche Organisationen entwickelt worden. Daher sind im Modul zunächst Grundannahmen, Leitkonzepte und Verfahren der Personalplanung und -entwicklung zu erarbeiten, um diese sodann auf die Erfordernisse von Weiterbildungsorganisationen zuschneiden zu können.</p>	
<b>Literaturempfehlungen</b>		
<b>Links</b>		
<b>Unterrichtsprachen</b>		
<b>Dauer in Semestern</b>	1 Semester	
<b>Angebotsrhythmus Modul</b>	Das Modul wird in einem Turnus von drei bis vier Semestern angeboten.	
<b>Aufnahmekapazität Modul</b>	unbegrenzt ( 22 )	
<b>Hinweise</b>	Wahlpflichtmodul, Schwerpunkt Weiterbildungsmanagement	
<b>Modulart</b>	Wahlpflicht / Elective	
<b>Modullevel</b>	---	
<b>Lehr-/Lernform</b>	Internetgestütztes Studium (Einzel und in Gruppen), Projektarbeit, zwei Präsenzworkshops	
<b>Prüfung</b>	<b>Prüfungszeiten</b>	<b>Prüfungsform</b>
<b>Gesamtmodul</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regelmäßige Teilnahme an Online-Diskussionen und Präsenzworkshops</li> <li>• Bestehen der studienbegleitenden Prüfungsleistungen: Online-Aufgaben und projektbezogene Prüfung (bspw.</li> </ul>	

---

Prüfung

Prüfungszeiten

Prüfungsform

Präsentation, Hausarbeit)

---

**Lehrveranstaltungsform**

Seminar

---

**Angebotsrhythmus**

---

---

## cma210 - Bildungsdienstleistungen und Angebotsentwicklung

<b>Modulbezeichnung</b>	Bildungsdienstleistungen und Angebotsentwicklung		
<b>Modulkürzel</b>	cma210		
<b>Kreditpunkte</b>	6.0 KP		
<b>Workload</b>	180 h		
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Wahlpflichtmodule</li></ul>		
<b>Zuständige Personen</b>			
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>			
<b>Kompetenzziele</b>			
<b>Modulinhalte</b>			
<b>Literaturempfehlungen</b>			
<b>Links</b>			
<b>Unterrichtsprachen</b>			
<b>Dauer in Semestern</b>	1 Semester		
<b>Angebotsrhythmus Modul</b>			
<b>Aufnahmekapazität Modul</b>	unbegrenzt		
<b>Prüfung</b>	<b>Prüfungszeiten</b>	<b>Prüfungsform</b>	
<b>Gesamtmodul</b>		G	
<b>Lehrveranstaltungsform</b>	Seminar		
<b>Angebotsrhythmus</b>			

---

## cma215 - Netzebildung und Regionalentwicklung

<b>Modulbezeichnung</b>	Netzebildung und Regionalentwicklung		
<b>Modulkürzel</b>	cma215		
<b>Kreditpunkte</b>	6.0 KP		
<b>Workload</b>	180 h		
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Wahlpflichtmodule</li></ul>		
<b>Zuständige Personen</b>			
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>			
<b>Kompetenzziele</b>			
<b>Modulinhalte</b>			
<b>Literaturempfehlungen</b>			
<b>Links</b>			
<b>Unterrichtssprachen</b>			
<b>Dauer in Semestern</b>	1 Semester		
<b>Angebotsrhythmus Modul</b>			
<b>Aufnahmekapazität Modul</b>	unbegrenzt		
<b>Prüfung</b>	<b>Prüfungszeiten</b>	<b>Prüfungsform</b>	
<b>Gesamtmodul</b>		G	
<b>Lehrveranstaltungsform</b>	Seminar		
<b>Angebotsrhythmus</b>			

## cma220 - Lifelong learning umsetzen: Strukturelle und inhaltliche Neuerungen durch lebensbegleitendes Lernen

<b>Modulbezeichnung</b>	Lifelong learning umsetzen: Strukturelle und inhaltliche Neuerungen durch lebensbegleitendes Lernen	
<b>Modulkürzel</b>	cma220	
<b>Kreditpunkte</b>	6.0 KP	
<b>Workload</b>	180 h	
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Wahlpflichtmodule</li> </ul>	
<b>Zuständige Personen</b>		
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Keine	
<b>Kompetenzziele</b>	<p>- Sie kennen die gesellschaftspolitischen und ökonomischen Entwicklungsprozesse, die zur Generierung von Konzepten des lebenslangen Lernens geführt haben und können diese einordnen. - Sie können die wichtigsten internationalen und nationalen Konzepte lebenslangen Lernens mit ihren Begründungen und Realisierungsvorschlägen nachvollziehen und deren Umsetzbarkeit einschätzen sowie in der eigenen Tätigkeit anwenden. - Sie sind in der Lage, die Unterschiede von Konzepten und deren bisher erreichten Realisierungen sowie die ihnen zugrunde liegenden Ursachen zu analysieren und zu bewerten. - Sie können zu erwartende Perspektiven für Gesellschaft, Bildungsinstitutionen, deren Personal und Gesellschaftsmitglieder ableiten und für die eigene Institution oder berufliche Tätigkeit einschätzen bzw. anwenden.</p>	
<b>Modulinhalte</b>	<p>Lifelong learning (LLL) als lebensbegleitendes Lernen ist sowohl zu einem vielfach verwandten gesellschafts- und bildungspolitischen Schlagwort als auch zu einer bildungspolitischen Strategie geworden. Diese wird aus der nicht mehr ernsthaft bestrittenen Notwendigkeit gespeist, dass die Begrenzung organisierten Lernens auf die Phase der Erstausbildung nicht mehr hinreichend ist, um den vielfältigen Qualifikations- und Kompetenzanforderungen in entwickelten Gesellschaften zu entsprechen. Zugleich machen Konzepte eines lebensbegleitenden Lernens deutlich, dass auch die Phase der Erstausbildung neue Anforderungen aufnehmen und sich verändern muss, wenn aus den vielfältigen Konzepten des lebensbegleitenden Lernens Realität werden soll. Das Modul soll schließlich auch Zusammenhänge und Dialektik von gesellschaftspolitischen Herausforderungen und institutionellen Realisierungsbedingungen des lebensbegleitenden Lernens deutlich machen. Weitere Inhalte des Moduls sind: 1. die politischen und ökonomischen Interessen am LLL 2. die Realität lebensbegleitenden Lernens vom Primar- bis zum Quartärbereich und im internationalen Vergleich 3. aktuelle Entwicklungen des Bildungssystems zur Unterstützung des LLL u. a. durch Kreditierung, informelles Lernen und EQF 4. Herausforderungen durch LLL und aktuelle Problematiken.</p>	
<b>Literaturempfehlungen</b>		
<b>Links</b>		
<b>Unterrichtsprachen</b>		
<b>Dauer in Semestern</b>	1 Semester	
<b>Angebotsrhythmus Modul</b>	Das Modul wird in einem Turnus von drei bis vier Semestern angeboten.	
<b>Aufnahmekapazität Modul</b>	unbegrenzt ( 22 )	
<b>Hinweise</b>	Wahlpflichtmodul, Schwerpunkt Weiterbildungsmanagement	
<b>Modulart</b>	Wahlpflicht / Elective	
<b>Modullevel</b>	---	
<b>Lehr-/Lernform</b>	Internetgestütztes Studium (Einzel und in Gruppen), Projektarbeit, zwei Präsenzworkshops	
<b>Prüfung</b>	<b>Prüfungszeiten</b>	<b>Prüfungsform</b>
<b>Gesamtmodul</b>	<p>- Regelmäßige Teilnahme an Online-Diskussionen und Präsenzworkshops - Bestehen der studienbegleitenden Prüfungsleistungen: Online-Aufgaben und projektbezogene Prüfung (bspw. Präsentation, Hausarbeit)</p>	
<b>Lehrveranstaltungsform</b>	Seminar	
<b>Angebotsrhythmus</b>		

---

## cma225 - Betriebliches Bildungsmanagement

<b>Modulbezeichnung</b>	Betriebliches Bildungsmanagement
<b>Modulkürzel</b>	cma225
<b>Kreditpunkte</b>	6.0 KP
<b>Workload</b>	180 h
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Wahlpflichtmodule</li></ul>
<b>Zuständige Personen</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dehnbostel, Peter (Modulverantwortung)</li></ul>
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Keine
<b>Kompetenzziele</b>	

Die Teilnehmenden

- kennen die Ziele und Aufgaben des operativen, strategischen und normativen Bildungsmanagements und können sie auf die betriebliche Bildungsarbeit und das Bildungscontrolling beziehen.
- lernen betriebliche Bildungsarbeit als Einheit von Organisationsentwicklung, Personalentwicklung und Berufsbildung kennen und können die Konzepte und Instrumente auf die Qualifizierungspraxis anwenden.
- kennen aktuelle Formen arbeitsbezogenen Lernens und können diese beurteilen und auf die betriebliche Qualifizierungspraxis beziehen.
- können betriebliche Lern-/Wissensarten, insbesondere die Bedeutung des informellen und nicht-formalen Lernens in modernen Arbeitsprozessen erläutern und reflektieren sowie darauf bezogene Lernformen herleiten.
- können Modelle und Konzepte zur Erschließung und Gestaltung des Arbeitsplatzes als Lernort benennen und auf eigene Arbeitsumgebungen und Erfahrungen transferieren.
- können den Stellenwert von Begleitung und Beratung in der Arbeitswelt einschätzen sowie Merkmale und Begriffsbestimmungen von Begleitung und Beratung unterscheiden und erklären.
- können die Ziele und Strukturen des Europäischen und des Deutschen Qualifikationsrahmens erläutern und mögliche Folgen der Qualifikationsrahmen für das betriebliche Bildungsmanagement einschätzen.

---

### Modulinhalte

Im betrieblichen Bildungsmanagement geht es darum, Lern- und Kompetenzentwicklungsprozesse in unterschiedlichen Qualifizierungsbereichen zu planen, durchzuführen, zu analysieren und zu bewerten. Es werden strategisches und operatives Bildungsmanagement, in einigen Konzepten zusätzlich normatives Bildungsmanagement unterschieden. Kern des betrieblichen Bildungsmanagements ist die betriebliche Bildungsarbeit, das heißt, die Gesamtheit aller Trainings-, Qualifizierungs- und Berufsbildungsmaßnahmen, die unmittelbar im Unternehmen stattfinden oder von diesem veranlasst oder verantwortet werden.

In diesem Modul werden das betriebliche Bildungsmanagement und die betriebliche Bildungsarbeit in ihren theoretischen und konzeptionellen Grundlagen thematisiert. Bei den darauf bezogenen betrieblichen Handlungsfeldern geht es im Einzelnen um unterschiedliche Formen arbeitsbezogenen Lernens, um betriebliche Lern- und Wissensarten, Konzepte zur Integration von formellem Lernen und informellem Lernen, eine lern- und kompetenzförderliche Arbeitsgestaltung sowie die Kompetenzentwicklung im Prozess der Arbeit und das Bildungscontrolling. Abgeschlossen werden die Inhalte durch einen Blick auf den Europäischen und Deutschen Qualifikationsrahmen und deren Bedeutung für das betriebliche Bildungsmanagement.

---

### Literaturempfehlungen

#### Links

<b>Unterrichtssprache</b>	Deutsch
<b>Dauer in Semestern</b>	1 Semester
<b>Angebotsrhythmus Modul</b>	Das Modul wird in einem Turnus von drei bis vier Semestern angeboten.
<b>Aufnahmekapazität Modul</b>	unbegrenzt ( 22

---

)

<b>Hinweise</b>	Wahlpflichtmodul, Schwerpunkt Weiterbildungsmanagement
<b>Modulart</b>	Wahlpflicht / Elective
<b>Modullevel</b>	---
<b>Lehr-/Lernform</b>	Internetgestütztes Studium (Einzel und in Gruppen), Projektarbeit, zwei Präsenzworkshops

Prüfung	Prüfungszeiten	Prüfungsform
---------	----------------	--------------

<b>Gesamtmodul</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Regelmäßige Teilnahme an Online-Diskussionen und Präsenzworkshops</li><li>• Bestehen der studienbegleitenden Prüfungsleistungen: Online-Aufgaben und projektbezogene Prüfung (bspw. Präsentation, Hausarbeit)</li></ul>
--------------------	---

<b>Lehrveranstaltungsform</b>	Seminar
-------------------------------	---------

<b>Angebotsrhythmus</b>	
-------------------------	--

## cma230 - Ansätze internetgestützten Lernens: Methoden und Modelle des eLearning

<b>Modulbezeichnung</b>	Ansätze internetgestützten Lernens: Methoden und Modelle des eLearning	
<b>Modulkürzel</b>	cma230	
<b>Kreditpunkte</b>	6.0 KP	
<b>Workload</b>	180 h	
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Wahlpflichtmodule</li> </ul>	
<b>Zuständige Personen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zawacki-Richter, Olaf (Modulverantwortung)</li> </ul>	
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Keine	
<b>Kompetenzziele</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sie kennen die unterschiedlichen Ansätze des medienvermittelten Lernens und können diese gegeneinander abgrenzen.</li> <li>• Sie gewinnen einen Überblick über die Anwendung des internetgestützten Lernens und Lehrens.</li> <li>• Sie kennen die Vorteile des internetgestützten Lernens, können aber auch die Nachteile und Hemmnisse bei dessen Umsetzung erkennen.</li> <li>• Sie verstehen die Zusammenhänge der pädagogischen, organisatorischen und technischen Rahmenbedingungen.</li> <li>• Sie kennen und bewerten die unterschiedlichen Mediencharakteristika und können eine Medienauswahl für ein bestimmtes Lehr-/Lernszenario treffen.</li> <li>• Sie erkennen die Relevanz der Betreuung der Lernenden (insbesondere Online-Tutorien).</li> </ul>	
<b>Modulinhalte</b>	<p>Bei diesem Modul handelt es sich um eine breit angelegte Einführung in die Thematik des internetgestützten Lernens. Sie erhalten einen Einblick in pädagogisch-didaktische, organisatorische und technische Aspekte von medienvermittelten Aus- und Weiterbildungsangeboten.</p> <p>In dem Modul werden die zahlreichen Begriffe des medienvermittelten Lernens definiert und gegeneinander abgegrenzt. Die unterschiedlichen Ansätze und Szenarien zur Integration des internetgestützten Lernens und Lehrens werden sowohl für den Bereich der betrieblichen Weiterbildung als auch der Hochschulen transparent dargestellt. Vor dem Hintergrund der möglichen Ausprägungen des internetgestützten Lernens und Lehrens wird ein Überblick über die verfügbaren internetbasierten Medien gegeben, die in sogenannte Lernplattformen oder Learning Management Systeme eingebunden werden können. Sie befassen sich mit den Charakteristika dieser Medien, um für ein bestimmtes Lehr-/Lernszenario eine adäquate Medienauswahl zu treffen, wobei die technisch gegebenen Rahmenbedingungen, die spezifischen Anforderungen der jeweiligen Zielgruppen und die Struktur und Komplexität der zu vermittelnden Inhalte ausschlaggebend sind.</p> <p>Im Rahmen einer Projektarbeit erarbeiten Sie schließlich selbst ein Konzept zur Einführung und Umsetzung des internetgestützten Lernens, wobei Sie je nach ihrer professionellen Herkunft, fachlichen Neigung und ihren persönlichen Zielen eigene Schwerpunkte setzen können.</p>	
<b>Literaturempfehlungen</b>		
<b>Links</b>		
<b>Unterrichtssprachen</b>		
<b>Dauer in Semestern</b>	1 Semester	
<b>Angebotsrhythmus Modul</b>	Das Modul wird in einem Turnus von drei bis vier Semestern angeboten.	
<b>Aufnahmekapazität Modul</b>	unbegrenzt ( 22 )	
<b>Hinweise</b>	Wahlpflichtmodul, Schwerpunkt Lernen mit neuen Technologien	
<b>Modulart</b>	Wahlpflicht / Elective	
<b>Modullevel</b>	---	
<b>Lehr-/Lernform</b>	Internetgestütztes Studium (Einzel und in Gruppen), ein Präsenzworkshop, Projektarbeit und "Online-Intensivphase" zur Präsentation und Diskussion der Projektergebnisse	
<b>Prüfung</b>	<b>Prüfungszeiten</b>	<b>Prüfungsform</b>
<b>Gesamtmodul</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regelmäßige Teilnahme an Online-</li> </ul>	

---

Prüfung

Prüfungszeiten

Prüfungsform

- Diskussionen und Präsenzworkshops
- Bestehen der studienbegleitenden Prüfungsleistungen: Online-Aufgaben und projektbezogene Prüfung (bspw. Präsentation, Hausarbeit)

---

**Lehrveranstaltungsform**

Seminar

---

**Angebotsrhythmus**

---

## cma235 - Instructional Design: Planung, Gestaltung und Evaluation von eLearning

<b>Modulbezeichnung</b>	Instructional Design: Planung, Gestaltung und Evaluation von eLearning
<b>Modulkürzel</b>	cma235
<b>Kreditpunkte</b>	6.0 KP
<b>Workload</b>	180 h ( Gesamt: ca. 180 Std. (Selbststudium: ca. 80 Std.; Projektarbeit: ca. 80 Std.; Präsenzphasen: ca. 20 Std.) )
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Wahlpflichtmodule</li> </ul>
<b>Zuständige Personen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zawacki-Richter, Olaf (Modulverantwortung)</li> </ul>
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Keine
<b>Kompetenzziele</b>	Die Teilnehmenden <ul style="list-style-type: none"> <li>• können Schritte und Methoden des Instructional Design Prozesses beschreiben und planen.</li> <li>• können didaktische Szenarien für Wissenstransfer und Kompetenzentwicklung gestalten.</li> <li>• können aufgrund definierter Lernziele selbst ein Modul für einen E-Learning Kurs entwickeln.</li> <li>• können die Planungsphase und den abgeschlossenen E-Learning Kurs evaluieren und kennen die Reichweite unterschiedlicher Evaluationsansätze. Ebenso können sie Multimediaanwendungen und Lernsoftware kriteriengeleitet evaluieren.</li> <li>• sind sich der Bedeutung interkultureller Aspekte internationaler Online-Kurse bewusst.</li> <li>• kennen verschiedene OER-Datenbanken und ihre Einsatzmöglichkeiten.</li> </ul>

### Modulinhalte

Technische Innovationen haben das Lehren und Lernen in den letzten zwanzig Jahren drastisch verändert. Interaktive Videosysteme, Videokonferenzen und der Einsatz des Internets ermöglichen es den Bildungseinrichtungen, ortsunabhängige Bildungsangebote zu entwickeln und sich so neue Zielgruppen zu erschließen. Dieser Kurs betrachtet das E-Learning, also das Lernen mit elektronischen Medien über das Internet. Dieses Modul befasst sich vor allem mit der Gestaltung von individuellen und kollaborativen Kommunikations- und Lernprozessen sowie den Bedürfnissen und Erwartungen der am E-Learning Beteiligten.

Im Mittelpunkt steht der arbeitsteilige Prozess des Instructional Designs nach dem ADDIE-Modell (Analyse, Design, Develop, Implement, Evaluate). Das didaktische Design und die Auswahl der Medien erfolgt in Abhängigkeit von den Bedürfnissen und Vorkenntnissen der Zielgruppe und den zu vermittelnden Inhalten – vom Wissenstransfer standardisierter Inhalte bis zur Entwicklung komplexer Kompetenzen.

Ansätze und Methoden zur Evaluation von Lernsoftware werden am Beispiel von Multimedia-anwendungen aus OER-Datenbanken (Open Educational Resources) erarbeitet.

Mit der Entwicklung des Internets und der neuen Informations- und Kommunikationstechnologien ging auch die Globalisierung des Bildungsmarktes einher. Daher werden in dem Modul auch die Internationalisierung internetgestützter Bildungsangebote und interkulturelle Aspekte des E-Learnings thematisiert.

### Literaturempfehlungen

### Links

### Unterrichtsprachen

**Dauer in Semestern** 1 Semester Semester

**Angebotsrhythmus Modul** Das Modul wird in einem Turnus von drei bis vier Semestern angeboten.

**Aufnahmekapazität Modul** unbegrenzt (  
22  
)

<b>Hinweise</b>	Wahlpflichtmodul, Schwerpunkt Bildungsmanagement	
<b>Modulart</b>	Wahlpflicht / Elective	
<b>Lehr-/Lernform</b>	Internetgestütztes Studium (Einzel und in Gruppen), ein Präsenzworkshop, Projektarbeit und "Online-Intensivphase" zur Präsentation und Diskussion der Projektergebnisse	
<b>Prüfung</b>	<b>Prüfungszeiten</b>	<b>Prüfungsform</b>
<b>Gesamtmodul</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• regelmäßige Teilnahme an Online-Diskussionen, Teilnahme am Präsenzworkshop sowie der Online-Intensivphase</li> <li>• Bestehen der studienbegleitenden Prüfungsleistungen: Online-Aufgaben und projektbezogene Prüfung (bspw. Präsentation, Hausarbeit)</li> </ul>
<b>Lehrveranstaltungsform</b>	Seminar	
<b>Angebotsrhythmus</b>		

## cma240 - Qualitätsmanagement in Bildungseinrichtungen

<b>Modulbezeichnung</b>	Qualitätsmanagement in Bildungseinrichtungen	
<b>Modulkürzel</b>	cma240	
<b>Kreditpunkte</b>	6.0 KP	
<b>Workload</b>	180 h	
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Wahlpflichtmodule</li> </ul>	
<b>Zuständige Personen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Röbbken, Heinke (Modulverantwortung)</li> </ul>	
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Keine	
<b>Kompetenzziele</b>	<p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• erlangen die Fähigkeit zur Implementierung von Qualitätssicherungssystemen in Bildungsinstitutionen.</li> <li>• gewinnen Sicherheit im Umgang mit Konzepten und Methoden der Qualitätssicherung in den verschiedenen Bildungsbereichen.</li> <li>• können angemessene Methoden für unterschiedliche Ziele der Qualitätssicherung auswählen und anwenden.</li> <li>• erlangen die Kompetenz zur Beurteilung der Folgen von Qualitätsmanagement auf der individuellen, institutionellen und Systemebene sowie der Kalkulation von Aufwand und Ertrag.</li> <li>• sind fähig, die erworbenen Kenntnisse über Qualitätssicherung an Dritte in der Bildungsinstitution weiterzugeben.</li> </ul>	
<b>Modulinhalte</b>	<p>Qualitätsmanagement in Bildungseinrichtungen ist in den letzten Jahren zu einer Kernaufgabe der Bildungsorganisationen geworden. Finanzmittelknappheit, Standortsicherung und internationaler Wettbewerb sind die Schlagworte, die mit diesem Prozess verknüpft werden. Qualitätsmanagement mit der Zielsetzung der Qualitätssicherung der Bildungsangebote, unterliegt einer ständigen Entwicklung, die von der bloßen Übernahme industrieller Managementkonzepte bis zur Adaptation des Qualitätsmodells der European Foundation for Quality Management (EFQM) reicht. Wieweit ihre Ausgestaltung immer noch durch ihre Herkunft aus der Industrie bestimmt ist, bedarf besonderer Aufmerksamkeit. In allen Bereichen ist eine Hinwendung zu systemischen, ganzheitlichen Konzepten zu beobachten, die hierarchische Qualitätskontrollen ablösen sollen. Der Aufbau und die Inhalte der verschiedenen Qualitätssicherungskonzepte und die Frage ihrer Angemessenheit an die Bildungserfordernisse bilden einen wichtigen Teil des Moduls.</p> <p>Obgleich Qualitätssicherung in allen Bereichen des Bildungswesens schon lange Thema ist, sind die Probleme und Schwerpunkte in den verschiedenen Bildungsbereichen sehr unterschiedlich gelagert. Die Unterschiede der Bildungsbereiche in Verantwortlichkeit, Trägerschaft und Finanzierung beeinflussen weitgehend die Ziele und Instrumente der Qualitätsentwicklung und -sicherung. Deren Analyse, ihr neuester Stand und ihre Handhabung stehen im Mittelpunkt des Moduls, mit besonderem Augenmerk auf Akkreditierung und Evaluation und deren Verhältnis zueinander.</p>	
<b>Literaturempfehlungen</b>		
<b>Links</b>		
<b>Unterrichtssprachen</b>		
<b>Dauer in Semestern</b>	1 Semester	
<b>Angebotsrhythmus Modul</b>	Das Modul wird in einem Turnus von drei bis vier Semestern angeboten.	
<b>Aufnahmekapazität Modul</b>	unbegrenzt ( 22 )	
<b>Hinweise</b>	Wahlpflichtmodul, Schwerpunkt Managementvertiefung	
<b>Modulart</b>	Wahlpflicht / Elective	
<b>Lehr-/Lernform</b>	Internetgestütztes Studium (Einzel und in Gruppen), Projektarbeit, zwei Präsenzworkshops	
<b>Prüfung</b>	<b>Prüfungszeiten</b>	<b>Prüfungsform</b>
<b>Gesamtmodul</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Regelmäßige Teilnahme an Online-Diskussionen und Präsenzworkshops</li> <li>- Bestehen der studienbegleitenden Prüfungsleistungen: Online-Aufgaben und projektbezogene Prüfung (bspw. Präsentation,</li> </ul>	

---

Prüfung

Prüfungszeiten

Prüfungsform

(Hausarbeit)

---

**Lehrveranstaltungsform**

Seminar

---

**Angebotsrhythmus**

---

## cma245 - Organisationsentwicklung und Organisationsberatung

<b>Modulbezeichnung</b>	Organisationsentwicklung und Organisationsberatung	
<b>Modulkürzel</b>	cma245	
<b>Kreditpunkte</b>	6.0 KP	
<b>Workload</b>	180 h	
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Wahlpflichtmodule</li> </ul>	
<b>Zuständige Personen</b>		
<b>Weitere verantwortliche Personen</b>	Dr. habil. Timm C. Feld	
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Keine	
<b>Kompetenzziele</b>	<p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• erlangen die Einsicht in die Notwendigkeit von systematischer Entwicklung der Weiterbildungsorganisationen aufgrund sich verändernder Umwelten.</li> <li>• kennen und verstehen den Ansatz der Organisationsentwicklung in seinen theoretischen Ableitungen.</li> <li>• sind vertraut mit den praxiswirksamen Potentialen und Grenzen der Organisationsentwicklung und können eigene Handlungsempfehlungen ableiten.</li> <li>• können eine begleitende Organisationsberatung als professionell angemessene Supportstruktur konzeptionell und praktisch beurteilen.</li> </ul>	
<b>Modulinhalte</b>	<p>Ausgangspunkt dieses Moduls sind Praxiszenarien, aus denen der Bezug zwischen Organisations- und pädagogischen Fragen in Weiterbildungseinrichtungen hervorgehen. Zur Definition des Organisationsbegriffs wird auf unterschiedliche theoretische Referenzsysteme zurückgegriffen. Der Organisationsbegriff ist aus betriebswirtschaftlicher als auch aus organisationssoziologischer Sicht zu erfassen, um auf dieser Basis die Besonderheiten der Weiterbildungsorganisation darzustellen. Auf der Grundlage einer Analyse des aktuellen Veränderungsdrucks, unter den Weiterbildungsorganisationen geraten sind (Markt, Veränderungen der Finanzierung und Rechtsform, weiterbildungspolitischer Paradigmenwechsel, Konsequenzen der Deregulierung, veränderte Nachfrage) werden die Anforderungen zur Weiterentwicklung der Organisation und das damit im Zusammenhang stehende Managementhandeln herauskristallisiert. Abgegrenzt von anderen organisationsbezogenen Interventionsformen ist die systematische Organisationsentwicklung als eine relevante Reaktion auf die gesellschaftlichen Modernisierungsanforderungen zu begreifen. Aufbauend auf einer theoretischen Ableitung werden konzeptionelle Zugänge (Typen von OE, Phasenmodell, einzusetzende Methoden) benannt. Anhand von Praxisbeispielen sollen typische kritische Punkte in OE-Prozessen reflektiert und Managementanforderungen herausgearbeitet werden. Als eine Möglichkeit des Supports von Organisationsentwicklungsprozessen wird die Organisationsberatung begriffen. Vor dem Hintergrund einer systemtheoretisch geprägten Beratungstheorie werden unterschiedliche Beratungsansätze und -formen differenziert und konzeptionelle Elemente formuliert. Anhand von Fallbeispielen aus Beratungsprozessen sollen kritische Punkte reflektiert und entsprechende Qualifikationsanforderungen an Berater von Weiterbildungsorganisationen formuliert werden.</p>	
<b>Literaturempfehlungen</b>		
<b>Links</b>		
<b>Unterrichtsprachen</b>		
<b>Dauer in Semestern</b>	1 Semester	
<b>Angebotsrhythmus Modul</b>	Das Modul wird in einem Turnus von drei bis vier Semestern angeboten.	
<b>Aufnahmekapazität Modul</b>	unbegrenzt ( 22 )	
<b>Hinweise</b>	Wahlpflichtmodul, Schwerpunkt Managementvertiefung	
<b>Modulart</b>	Wahlpflicht / Elective	
<b>Lehr-/Lernform</b>	Internetgestütztes Studium (Einzel und in Gruppen), Projektarbeit, zwei Präsenzworkshops	
<b>Prüfung</b>	<b>Prüfungszeiten</b>	<b>Prüfungsform</b>

---

Prüfung	Prüfungszeiten	Prüfungsform
<b>Gesamtmodul</b>		- Regelmäßige Teilnahme an Online-Diskussionen und Präsenzworkshops - Bestehen der studienbegleitenden Prüfungsleistungen: Online-Aufgaben und projektbezogene Prüfung (bspw. Präsentation, Hausarbeit)
<b>Lehrveranstaltungsform</b>	Seminar	
<b>Angebotsrhythmus</b>		

---

## cma250 - Informations- und Wissensmanagement

<b>Modulbezeichnung</b>	Informations- und Wissensmanagement
<b>Modulkürzel</b>	cma250
<b>Kreditpunkte</b>	6.0 KP
<b>Workload</b>	180 h
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Wahlpflichtmodule</li> </ul>
<b>Zuständige Personen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zimmer, Marco (Modulverantwortung)</li> </ul>
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Keine
<b>Kompetenzziele</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sie können Stärken und Schwächen im Umgang mit Wissen und Informationen in Ihrer Organisation erkennen.</li> <li>• Sie kennen die unterschiedlichen Ziele des Informations- und Wissensmanagements.</li> <li>• Sie kennen Methoden des Wissens- und Informationsmanagements und können ihre jeweilige Angemessenheit für organisationale Kontexte und bestimmte Zielsetzungen beurteilen.</li> <li>• Sie können die Möglichkeiten und Grenzen der informationstechnischen Unterstützung von Prozessen des Wissens- und Informationsmanagement einschätzen.</li> <li>• Sie können Wissens- und Informationsmanagement in den Kontext anderer Managementbereiche einbetten.</li> </ul>
<b>Modulinhalte</b>	<p>Über das Management von Wissen und Informationen in Bildungseinrichtungen nachzudenken, erinnert auf den ersten Blick an den Plan, Eulen nach Athen zu tragen. Das Kerngeschäft aller Bildungseinrichtungen besteht schließlich in der Vermittlung und Generierung von Informationen und Wissen. Es wird jedoch deutlich, dass gerade Bildungseinrichtungen mit ihrer typischen Struktur als mehrfach lose gekoppelte Expertenorganisationen viele Ansatzpunkte für einen effizienteren und effektiveren Umgang mit den Ressourcen Wissen und Informationen bieten.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. die Einbindung von (freiberuflichen) Lehrenden in die Informationsflüsse der Organisation</li> <li>2. das Management von der Informationen über Lehrende und Lernende und ihre Leistungen</li> <li>3. der Wissens-, Informations- und Erfahrungsaustausch unter und zwischen den Lehrenden und Lernenden</li> <li>4. die Generierung und Bereitstellung von Informationen für Entscheidungsträger in der Einrichtung</li> <li>5. der Wissensaustausch in organisationsübergreifenden Kooperationen mit der Wirtschaft oder anderen Bildungseinrichtungen</li> <li>6. die Bilanzierung und zielgerichtete Förderung von Wissen in der Organisation</li> </ol> <p>Die Notwendigkeit zur Bearbeitung dieser Aspekte ergibt sich für Bildungseinrichtungen zum Teil aus Wettbewerbsgründen und zum Teil aus den Anforderungen der Stakeholder.</p> <p>Die Ansätze und Methoden des Wissens- und Informationsmanagements, mit denen wir uns in diesem Modul beschäftigen, greifen die genannten und weitere Aspekte auf und bieten unterschiedliche Lösungsansätze. Wir stellen diese Ansätze in den organisationalen Kontext und das institutionelle Umfeld von Bildungseinrichtungen, diskutieren ihre Anwendbarkeit in diesen Zusammenhängen und entwickeln ggf. notwendige Modifikationen. In diesem Kontext ist es nicht nur unvermeidbar, sondern auch sinnvoll, Fragen nach der Natur von Wissen und Informationen sowie den sozialen Aspekten des Umgangs mit diesen Ressourcen anzusprechen.</p>
<b>Literaturempfehlungen</b>	
<b>Links</b>	
<b>Unterrichtsprachen</b>	
<b>Dauer in Semestern</b>	1 Semester
<b>Angebotsrhythmus Modul</b>	Das Modul wird in einem Turnus von drei bis vier Semestern angeboten.
<b>Aufnahmekapazität Modul</b>	unbegrenzt ( 22 )
<b>Hinweise</b>	Wahlpflichtmodul, Schwerpunkt Daten, Informationen und Wissen verarbeiten

<b>Modulart</b>	Wahlpflicht / Elective	
<b>Modullevel</b>	---	
<b>Lehr-/Lernform</b>	Internetgestütztes Studium (Einzel und in Gruppen), Projektarbeit, zwei Präsenzworkshops	
Prüfung	Prüfungszeiten	Prüfungsform
<b>Gesamtmodul</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regelmäßige Teilnahme an Online-Diskussionen und Präsenzworkshops</li> <li>• Bestehen der studienbegleitenden Prüfungsleistungen: Online-Aufgaben und projektbezogene Prüfung (bspw. Präsentation, Hausarbeit)</li> </ul>	
<b>Lehrveranstaltungsform</b>	Seminar	
<b>Angebotsrhythmus</b>		

## cma255 - Forschungsmethoden

<b>Modulbezeichnung</b>	Forschungsmethoden	
<b>Modulkürzel</b>	cma255	
<b>Kreditpunkte</b>	6.0 KP	
<b>Workload</b>	180 h	
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Wahlpflichtmodule</li> </ul>	
<b>Zuständige Personen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Röbbken, Heinke (Modulverantwortung)</li> </ul>	
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Keine	
<b>Kompetenzziele</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sie sind vertraut mit grundlegenden qualitativen und quantitativen Forschungsansätzen.</li> <li>• Sie können qualitative und quantitative Erhebungen für betriebliche Zwecke eigenständig durchführen.</li> <li>• Sie beherrschen die Auswertung von qualitativen und quantitativen Daten mit statistischen bzw. textbasierten Auswertungsverfahren.</li> <li>• Sie können die Ergebnisse Ihrer Forschungsarbeit fachkundig präsentieren.</li> </ul>	
<b>Modulinhalte</b>	<p>Befragungen von Kunden und Mitarbeitern, Erfassungen des Betriebsklimas und Bedarfsanalysen im Bereich der Weiterbildung sind heutzutage eine wichtige Basis für operative und strategische Entscheidungen und gehören zum Standardrepertoire des Managements und Marketings. Zur Umsetzung müssen Daten zielgerichtet erhoben, aufbereitet und problembezogen ausgewertet werden. Forschungsmethodische Grundkenntnisse sind sowohl in den Phasen der Datenerhebung, -aufbereitung und -auswertung als auch bei der Präsentation der gewonnenen Ergebnisse von zentraler Bedeutung. Ziel dieses Moduls ist die handlungsorientierte und praxisnahe Vermittlung von Fachwissen zur Erhebung, Analyse und Präsentation empirischer Daten. Grundlegende Kenntnisse werden sowohl für qualitative als auch quantitative Forschungsmethoden vorgestellt und anhand von ausgewählten Beispielen vertieft. Dazu gehören die Fragebogenkonstruktion und Auswertung, die Durchführung und Analyse von Gruppendiskussionen sowie die Erhebung und Auswertung von Interviews. Schließlich werden geeignete Präsentationsformen erlernt, mit deren Hilfe die Daten bedarfsgerecht aufbereitet und kommuniziert werden können.</p>	
<b>Literaturempfehlungen</b>		
<b>Links</b>		
<b>Unterrichtsprachen</b>		
<b>Dauer in Semestern</b>	1 Semester	
<b>Angebotsrhythmus Modul</b>	Das Modul wird in einem Turnus von drei bis vier Semestern angeboten.	
<b>Aufnahmekapazität Modul</b>	unbegrenzt ( 22 )	
<b>Hinweise</b>	Wahlpflichtmodul, Schwerpunkt Daten, Informationen und Wissen verarbeiten	
<b>Modulart</b>	Wahlpflicht / Elective	
<b>Modullevel</b>	---	
<b>Lehr-/Lernform</b>	Internetgestütztes Studium (Einzel und in Gruppen), Projektarbeit, zwei Präsenzworkshops	
<b>Prüfung</b>	<b>Prüfungszeiten</b>	<b>Prüfungsform</b>
<b>Gesamtmodul</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regelmäßige Teilnahme an Online-Diskussionen und Präsenzworkshops</li> <li>• Bestehen der studienbegleitenden Prüfungsleistungen: Online-Aufgaben und projektbezogene Prüfung (bspw. Präsentation, Hausarbeit)</li> </ul>	
<b>Lehrveranstaltungsform</b>	Seminar	



---

## cma260 - Konfliktmanagement

<b>Modulbezeichnung</b>	Konfliktmanagement		
<b>Modulkürzel</b>	cma260		
<b>Kreditpunkte</b>	6.0 KP		
<b>Workload</b>	180 h		
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Wahlpflichtmodule</li></ul>		
<b>Zuständige Personen</b>			
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>			
<b>Kompetenzziele</b>			
<b>Modulinhalte</b>			
<b>Literaturempfehlungen</b>			
<b>Links</b>			
<b>Unterrichtsprachen</b>			
<b>Dauer in Semestern</b>	1 Semester		
<b>Angebotsrhythmus Modul</b>			
<b>Aufnahmekapazität Modul</b>	unbegrenzt		
<b>Prüfung</b>	<b>Prüfungszeiten</b>	<b>Prüfungsform</b>	
<b>Gesamtmodul</b>		G	
<b>Lehrveranstaltungsform</b>	Seminar		
<b>Angebotsrhythmus</b>			

## cma265 - Management der Europäisierung von Hochschulen und Forschungseinrichtungen

<b>Modulbezeichnung</b>	Management der Europäisierung von Hochschulen und Forschungseinrichtungen
<b>Modulkürzel</b>	cma265
<b>Kreditpunkte</b>	6,0 KP
<b>Workload</b>	180 h
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Wahlpflichtmodule</li> </ul>
<b>Zuständige Personen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Günnewig, Dirk (Modulverantwortung)</li> </ul>
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Keine
<b>Kompetenzziele</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sie kennen die wesentlichen Bestandteile und Ziele der Strategie Europa 2020, sowie die konkretisierenden Programme und Veröffentlichungen der EU bezogen auf den Bildungs-, Forschungs- und Innovationsbereich.</li> <li>• Sie sind sensibilisiert für die Bedeutung von Europäisierungsstrategien.</li> <li>• Sie kennen verschiedene Optionen der Gestaltung von Europäisierungsstrategien und können darauf aufbauend einrichtungsspezifische Managementstrategien entwerfen und umsetzen.</li> <li>• Sie können die administrativen Informations-, Beratungs- und Dienstleistungsstrukturen der (de)zentralen Verwaltungen bezogen auf die Europäisierungsstrategie Ihrer Organisation gestalten.</li> </ul>
<b>Modulinhalte</b>	<p>Die Förderung der Europäischen Union ist am Wissensdreieck aus Forschung, Innovation und (Hochschul-) Bildung ausgerichtet. Für Hochschulen und Forschungseinrichtungen gewinnt die Entwicklung starker Verbindungen zwischen den Bereichen des Wissensdreiecks große Bedeutung, wollen sie erfolgreich EU-Fördermittel einwerben und attraktive Standorte sein. Die Forschungs- und Innovationsförderung der EU umfasst mit dem Rahmenprogramm Horizont 2020 rund 80 Mrd. €. Sie ist damit hoch attraktiv, um Forschung zu realisieren, sich mit den besten Forschenden in Europa zu vernetzen und Zukunftschancen für die Gesellschaft zu erarbeiten. Daneben existieren weitere Programme, die Chancen für die Mobilität, Nachwuchsförderung und die Professionalisierung wissenschaftlichen Personals und Studierender bieten. Im Modul werden die Strukturen und Inhalte der europäischen Politik und Förderung bezogen auf das Wissensdreieck behandelt. Dabei wird aufgezeigt, was die deutschen Hochschulen in den nächsten Jahren erwartet und welche Chancen sich für sie und ihr Management bieten.</p> <p>Die Europäisierungsstrategie einer Hochschule wird als Querschnittsaufgabe in der Struktur- und Entwicklungsplanung bzw. Profilbildung und Differenzierung begriffen. Sie ist damit strategisch hoch relevant für die Hochschulentwicklung und damit auf der Leitungsebene einer Hochschule angekommen, da sie nicht nur für das Handeln und die Außendarstellung leitend ist, sondern auch in interne Prozesse und Strukturen eingreift.</p> <p>Auf strategischer Ebene ist zu klären, welche Priorität die europäischen (Förder-)Programme in der Einrichtung erhalten und wie stark dementsprechend die interne Ressourcenbereitstellung für Unterstützungsstrukturen und Anreizsysteme ausgestaltet wird. Ziel ist, die Forschenden strategisch und operativ optimal zu unterstützen, damit sie sich erfolgreich an der Antragstellung und der europäischen Vernetzung beteiligen. Hierzu müssen Verwaltungsstrukturen, Informationsflüsse und Unterstützungsdienstleistungen, aufbauend auf den individuellen Ressourcen einer Hochschule, entwickelt und angepasst werden.</p>
<b>Literaturempfehlungen</b>	
<b>Links</b>	
<b>Unterrichtsprachen</b>	
<b>Dauer in Semestern</b>	1 Semester
<b>Angebotsrhythmus Modul</b>	Das Modul wird in einem Turnus von drei bis vier Semestern angeboten.
<b>Aufnahmekapazität Modul</b>	unbegrenzt ( 22 )
<b>Hinweise</b>	Wahlpflichtmodul, Schwerpunkt Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
<b>Modulart</b>	Wahlpflicht / Elective

---

**Modullevel**

---

**Lehr-/Lernform**

Internetgestütztes Studium (Einzel und in Gruppen), Projektarbeit, zwei Präsenzworkshops

**Prüfung**

**Prüfungszeiten**

**Prüfungsform**

**Gesamtmodul**

- Regelmäßige Teilnahme an Online-Diskussionen und Präsenzworkshops
- Bestehen der studienbegleitenden Prüfungsleistungen: Online-Aufgaben und projektbezogene Prüfung (bspw. Präsentation, Hausarbeit)

---

**Lehrveranstaltungsform**

Seminar

---

**Angebotsrhythmus**

---

---

## cma270 - Ausgewählte Aspekte des Hochschul- und Wissenschaftsmanagements

<b>Modulbezeichnung</b>	Ausgewählte Aspekte des Hochschul- und Wissenschaftsmanagements		
<b>Modulkürzel</b>	cma270		
<b>Kreditpunkte</b>	6.0 KP		
<b>Workload</b>	180 h		
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Wahlpflichtmodule</li></ul>		
<b>Zuständige Personen</b>			
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>			
<b>Kompetenzziele</b>			
<b>Modulinhalte</b>			
<b>Literaturempfehlungen</b>			
<b>Links</b>			
<b>Unterrichtsprachen</b>			
<b>Dauer in Semestern</b>	1 Semester		
<b>Angebotsrhythmus Modul</b>			
<b>Aufnahmekapazität Modul</b>	unbegrenzt		
<b>Prüfung</b>	<b>Prüfungszeiten</b>	<b>Prüfungsform</b>	
<b>Gesamtmodul</b>		G	
<b>Lehrveranstaltungsform</b>	Seminar		
<b>Angebotsrhythmus</b>			

## cma290 - Professionalisierungsmodul

<b>Modulbezeichnung</b>	Professionalisierungsmodul	
<b>Modulkürzel</b>	cma290	
<b>Kreditpunkte</b>	6.0 KP	
<b>Workload</b>	180 h	
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Wahlpflichtmodule</li> </ul>	
<b>Zuständige Personen</b>		
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	keine	
<b>Kompetenzziele</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Teilnehmenden trainieren ihre Sozial- und Methodenkompetenzen. Die so entwickelten Kompetenzen können in den Modulen des Studiengangs weiter trainiert werden (beispielsweise im Rahmen von Präsentationen oder der Projektarbeit) und im beruflichen Alltag umgesetzt werden.</li> <li>• Die Teilnehmenden erhalten die Möglichkeit, die eigene berufliche Situation zu reflektieren und darauf aufbauend wichtige Handlungskompetenzen weiterzuentwickeln.</li> </ul>	
<b>Modulinhalte</b>	Im Rahmen des Professionalisierungsmoduls finden die Teilnehmenden Angebote zum Erwerb modulübergreifender Schlüsselkompetenzen. Um das Modul erfolgreich zu absolvieren, belegen sie drei Modulbausteine (zu je 2 Kreditpunkten). Die drei Bausteine können die Teilnehmenden aus sämtlichen Professionalisierungseinheiten wählen.	
<b>Literaturempfehlungen</b>		
<b>Links</b>		
<b>Unterrichtsprachen</b>		
<b>Dauer in Semestern</b>	1 Semester	
<b>Angebotsrhythmus Modul</b>	Je nach Bedarf werden jedes Semester drei bis vier Modulbausteine angeboten.	
<b>Aufnahmekapazität Modul</b>	unbegrenzt ( Siehe Modulbausteine )	
<b>Hinweise</b>	Wahlpflichtmodul (Baustein des Professionalisierungsmoduls)	
<b>Modulart</b>	je nach Studiengang Pflicht oder Wahlpflicht	
<b>Modullevel</b>	---	
<b>Lehr-/Lernform</b>	Präsenzworkshop mit internetgestützter Vorbereitungs- und Nachbereitungsphase	
<b>Prüfung</b>	<b>Prüfungszeiten</b>	<b>Prüfungsform</b>
<b>Gesamtmodul</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• aktive Teilnahme an den Online-Phase und den Präsenzworkshops</li> <li>• erfolgreiche Bearbeitung von Transferaufgaben</li> </ul>	
<b>Lehrveranstaltungsform</b>	Seminar	
<b>SWS</b>		
<b>Angebotsrhythmus</b>	--	

---

## cma295 - pauschale Anrechnung eines Moduls 1

<b>Modulbezeichnung</b>	pauschale Anrechnung eines Moduls 1		
<b>Modulkürzel</b>	cma295		
<b>Kreditpunkte</b>	6.0 KP		
<b>Workload</b>	180 h		
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Wahlpflichtmodule</li></ul>		
<b>Zuständige Personen</b>			
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>			
<b>Kompetenzziele</b>			
<b>Modulinhalte</b>			
<b>Literaturempfehlungen</b>			
<b>Links</b>			
<b>Unterrichtsprachen</b>			
<b>Dauer in Semestern</b>	1 Semester		
<b>Angebotsrhythmus Modul</b>			
<b>Aufnahmekapazität Modul</b>	unbegrenzt		
<b>Prüfung</b>	<b>Prüfungszeiten</b>	<b>Prüfungsform</b>	
<b>Gesamtmodul</b>		G	
<b>Lehrveranstaltungsform</b>	Seminar		
<b>Angebotsrhythmus</b>			

---

## cma296 - pauschale Anrechnung eines Moduls 2

<b>Modulbezeichnung</b>	pauschale Anrechnung eines Moduls 2		
<b>Modulkürzel</b>	cma296		
<b>Kreditpunkte</b>	6.0 KP		
<b>Workload</b>	180 h		
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Wahlpflichtmodule</li></ul>		
<b>Zuständige Personen</b>			
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>			
<b>Kompetenzziele</b>			
<b>Modulinhalte</b>			
<b>Literaturempfehlungen</b>			
<b>Links</b>			
<b>Unterrichtsprachen</b>			
<b>Dauer in Semestern</b>	1 Semester		
<b>Angebotsrhythmus Modul</b>			
<b>Aufnahmekapazität Modul</b>	unbegrenzt		
<b>Prüfung</b>	<b>Prüfungszeiten</b>	<b>Prüfungsform</b>	
<b>Gesamtmodul</b>		G	
<b>Lehrveranstaltungsform</b>	Seminar		
<b>Angebotsrhythmus</b>			

---

### cma297 - pauschale Anrechnung eines Moduls 3

<b>Modulbezeichnung</b>	pauschale Anrechnung eines Moduls 3		
<b>Modulkürzel</b>	cma297		
<b>Kreditpunkte</b>	6.0 KP		
<b>Workload</b>	180 h		
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Wahlpflichtmodule</li></ul>		
<b>Zuständige Personen</b>			
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>			
<b>Kompetenzziele</b>			
<b>Modulinhalte</b>			
<b>Literaturempfehlungen</b>			
<b>Links</b>			
<b>Unterrichtsprachen</b>			
<b>Dauer in Semestern</b>	1 Semester		
<b>Angebotsrhythmus Modul</b>			
<b>Aufnahmekapazität Modul</b>	unbegrenzt		
<b>Prüfung</b>	<b>Prüfungszeiten</b>	<b>Prüfungsform</b>	
<b>Gesamtmodul</b>		G	
<b>Lehrveranstaltungsform</b>	Seminar		
<b>Angebotsrhythmus</b>			

---

## cma298 - pauschale Anrechnung eines Moduls 4

<b>Modulbezeichnung</b>	pauschale Anrechnung eines Moduls 4		
<b>Modulkürzel</b>	cma298		
<b>Kreditpunkte</b>	6.0 KP		
<b>Workload</b>	180 h		
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Wahlpflichtmodule</li></ul>		
<b>Zuständige Personen</b>			
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>			
<b>Kompetenzziele</b>			
<b>Modulinhalte</b>			
<b>Literaturempfehlungen</b>			
<b>Links</b>			
<b>Unterrichtsprachen</b>			
<b>Dauer in Semestern</b>	1 Semester		
<b>Angebotsrhythmus Modul</b>			
<b>Aufnahmekapazität Modul</b>	unbegrenzt		
<b>Prüfung</b>	<b>Prüfungszeiten</b>	<b>Prüfungsform</b>	
<b>Gesamtmodul</b>		G	
<b>Lehrveranstaltungsform</b>	Seminar		
<b>Angebotsrhythmus</b>			

---

## cma299 - pauschale Anrechnung eines Moduls 5

<b>Modulbezeichnung</b>	pauschale Anrechnung eines Moduls 5		
<b>Modulkürzel</b>	cma299		
<b>Kreditpunkte</b>	6.0 KP		
<b>Workload</b>	180 h		
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Wahlpflichtmodule</li></ul>		
<b>Zuständige Personen</b>			
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>			
<b>Kompetenzziele</b>			
<b>Modulinhalte</b>			
<b>Literaturempfehlungen</b>			
<b>Links</b>			
<b>Unterrichtsprachen</b>			
<b>Dauer in Semestern</b>	1 Semester		
<b>Angebotsrhythmus Modul</b>			
<b>Aufnahmekapazität Modul</b>	unbegrenzt		
<b>Prüfung</b>	<b>Prüfungszeiten</b>	<b>Prüfungsform</b>	
<b>Gesamtmodul</b>		G	
<b>Lehrveranstaltungsform</b>	Seminar		
<b>Angebotsrhythmus</b>			

## cma275 - Kooperationsmanagement

<b>Modulbezeichnung</b>	Kooperationsmanagement	
<b>Modulkürzel</b>	cma275	
<b>Kreditpunkte</b>	6.0 KP	
<b>Workload</b>	180 h	
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Wahlpflichtmodule</li> </ul>	
<b>Zuständige Personen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maschwitz, Annika (Modulverantwortung)</li> </ul>	
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Keine	
<b>Kompetenzziele</b>	<p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• kennen die Vor- und Nachteile verschiedener Kooperationsformen.</li> <li>• sind mit Kooperationsprozessen in Theorie und Praxis vertraut und können diese auf eigene Arbeitssituation übertragen.</li> <li>• kennen die Phasen des Kooperationsmanagements sowie die damit verbunden Herausforderungen.</li> <li>• können Kooperationen in ihren verschiedenen Phasen, wie z. B. Initiierung, Partnerauswahl, Konfiguration und Durchführung, aktiv gestalten und nachhaltig sichern.</li> </ul>	
<b>Modulinhalte</b>	<p>Kooperationen mit externen Partnern, sei es in Bezug zu Studium, Lehre und/oder Weiterbildung, sind mittlerweile fester Bestandteil der Hochschul- und Weiterbildungslandschaft geworden. Lehre und Angebote sollen praxisorientiert gestaltet werden, es gilt die Durchlässigkeit zwischen den Bildungssystemen zu stärken und (wissenschaftliche) Weiterbildung muss sich weitestgehend selbst finanzieren. Um dies zu erreichen bzw. zu gewährleisten erscheinen Kooperationen vielfach ein möglicher Ansatz. Entsprechend häufig sind Projektförderungen an Kooperationen geknüpft, welche die Anträge und auch die Durchführung komplexer werden lassen, aber auch die Projekte – bei entsprechendem Kooperationsmanagement – bereichern können. Darüber hinaus stellt sich mit Blick auf den Weiterbildungsmarkt zunehmend die Frage der Kooperation in Konkurrenzsituationen und/oder auch schwierigen Marktsituationen. Wann macht es Sinn zu kooperieren, wann sollte davon eher Abstand genommen werden? Wie finde ich den „richtigen“ Partner und wie kann ich Kooperationen für alle beteiligten Akteure gewinnbringend gestalten? Diesen und weiteren Fragen wollen wir uns in dem Modul widmen. Hierfür werden wir in einem ersten Schritt der Vielfalt der Kooperationsformen und -objekten nachgehen und uns Kooperationsprozesse in Theorie und Praxis anschauen, bevor wir uns dem Kooperationsmanagement zuwenden. Im Fokus stehen dabei Herausforderungen sowie Lösungsansätze, die wir unter Hinzuziehung verschiedener theoretischer Ansätze und (Ihrer) Praxis-Beispiele besprechen und diskutieren wollen. Hinweis: Das hier behandelte Thema lässt sich auch auf andere Felder, wie z. B. Forschungsk Kooperationen, internationale Kooperationen, Schulkooperationen, übertragen. Entsprechende Exkurse und Projektarbeiten sind bei Interesse möglich und angedacht.</p>	
<b>Literaturempfehlungen</b>		
<b>Links</b>		
<b>Unterrichtsprachen</b>		
<b>Dauer in Semestern</b>	1 Semester	
<b>Angebotsrhythmus Modul</b>	Das Modul wird in einem Turnus von drei bis vier Semestern angeboten.	
<b>Aufnahmekapazität Modul</b>	unbegrenzt ( 22 )	
<b>Hinweise</b>	Wahlpflichtmodul, Schwerpunkt Managementvertiefung	
<b>Modulart</b>	Wahlpflicht / Elective	
<b>Modullevel</b>	MM (Mastermodul / Master module)	
<b>Lehr-/Lernform</b>	Internetgestütztes Studium (Einzel und in Gruppen), Projektarbeit, zwei Präsenzworkshops	
<b>Prüfung</b>	<b>Prüfungszeiten</b>	<b>Prüfungsform</b>
<b>Gesamtmodul</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Regelmäßige Teilnahme an Online-Diskussionen und Präsenzworkshops</li> <li>- Bestehen der studienbegleitenden Prüfungsleistungen: Online-Aufgaben und projektbezogene Prüfung (bspw. Präsentation,</li> </ul>

---

Prüfung	Prüfungszeiten	Prüfungsform (Hausarbeit)
<b>Lehrveranstaltungsform</b>	Seminar	
<b>SWS</b>	2	
<b>Angebotsrhythmus</b>	SoSe und WiSe	

---

## cma280 - Innovative Angebotsentwicklung an Hochschulen

<b>Modulbezeichnung</b>	Innovative Angebotsentwicklung an Hochschulen	
<b>Modulkürzel</b>	cma280	
<b>Kreditpunkte</b>	6.0 KP	
<b>Workload</b>	180 h ( Gesamt: ca. 180 Std. (Selbststudium: ca. 80 Std.; Lernaktivitäten: ca. 90 Std.; Online-Präsenz: ca. 10 Std.) )	
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Wahlpflichtmodule</li> </ul>	
<b>Zuständige Personen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cendon, Eva (Modulverantwortung)</li> </ul>	
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	Keine	
<b>Kompetenzziele</b>	<p>Die Teilnehmenden lernen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- gesellschafts- und bildungspolitische Rahmenbedingungen im Hinblick auf die Entwicklung von innovativen Angeboten zu bewerten.</li> <li>- Ansätze der Verzahnung von Theorie und Praxis in die Angebotsentwicklung zu übersetzen.</li> <li>- eine Orientierung an Lernergebnissen und Kompetenzen in der Entwicklung von Angeboten vorzunehmen.</li> <li>- organisatorische und hochschuldidaktische Aspekte in der Angebotsentwicklung zu berücksichtigen.</li> <li>- innovative Angebote unter Einbeziehung unterschiedlicher Akteure zu entwickeln.</li> <li>- Ansätze der Gestaltung von lernförderlichen Lehr-Lernsettings in die Angebotsentwicklung konstruktiv einzubeziehen.</li> </ul>	
<b>Modulinhalte</b>	<p>Innovative Angebotsentwicklung an Hochschulen wird im Rahmen dieses Moduls ausgehend von den Lernenden und ihren unterschiedlichen Lern- und Wissenswelten betrachtet. Dieser Fokus dient als Grundlage, Theorie und Praxis in der Entwicklung und Gestaltung von Angeboten für eine heterogene Studierendenschaft zu verzahnen. Hochschulische Bildung ist ein besonderes Gut – dieses ist im Kontext einer Diversifizierung von Lernorten und Lernwelten und einer Verbindung dieser insbesondere in weiterbildenden Angeboten kritisch zu prüfen. Dazu werden Lerntheorien, die Erfahrungsorientierung und Reflexion in den Mittelpunkt stellen, beleuchtet sowie der soziale Charakter von Lernen in Communities of Practice in den Blick genommen. Diese Aspekte einer Verzahnung von Theorie und Praxis ermöglichen eine Rahmung für innovative Angebotsentwicklung an Hochschulen. Die Entwicklung eines Angebots, seine Ausrichtung an Lernergebnissen, Lehrstrategien und Prüfungsformaten im Constructive Alignment sind ebenso zentral wie Überlegungen zur Entwicklung übergreifender Lehr-Lernarchitekturen, welche die Hochschul- und Arbeitswelt miteinander in Verbindung bringen. Abschließend wird die Schaffung lernförderlicher Rahmenbedingungen in den Blick genommen. Dabei stehen sowohl die Lehrenden als zentrale Player im Lehrgeschehen und als „Ermöglicher_innen“ von Lernen im Fokus, als auch die Lernenden, die in der Verknüpfung der unterschiedlichen Lernwelten einen wesentlichen Beitrag zu ihrem eigenen Lernerfolg leisten. Hier werden grundlegende Lehr- und Lernstrategien und hochschuldidaktische Ansätze diskutiert, die ermöglichen, Lehr-Lernsettings entsprechend zu gestalten und lernförderliche Rahmenbedingungen zu schaffen.</p>	
<b>Literaturempfehlungen</b>		
<b>Links</b>		
<b>Unterrichtsprachen</b>		
<b>Dauer in Semestern</b>	1. Semester Semester	
<b>Angebotsrhythmus Modul</b>	Das Modul wird in einem Turnus von drei bis vier Semestern angeboten.	
<b>Aufnahmekapazität Modul</b>	unbegrenzt ( 22 )	
<b>Hinweise</b>	Wahlpflichtmodul, Schwerpunkt Hochschul- und Wissenschaftsmanagement	
<b>Modulart</b>	Wahlpflicht / Elective	
<b>Modullevel</b>	MM (Mastermodul / Master module)	
<b>Lehr-/Lernform</b>	Internetgestütztes Studium (Einzel und in Gruppen), Lernaktivitäten, Web-Seminare	
<b>Prüfung</b>	<b>Prüfungszeiten</b>	<b>Prüfungsform</b>
<b>Gesamtmodul</b>	- Regelmäßige Teilnahme an Online-Diskussionen	

---

Prüfung	Prüfungszeiten	Prüfungsform
		und Web-Meetings - Bestehen der studienbegleitenden Prüfungsleistungen: Lernaktivitäten und projektbezogene Prüfung (i.d.R. Portfolio)
<b>Lehrveranstaltungsform</b>	Seminar	
<b>SWS</b>	2	
<b>Angebotsrhythmus</b>	SoSe und WiSe	

---

## cma285 - Ausgewählte Aspekte des Bildungsmanagements

<b>Modulbezeichnung</b>	Ausgewählte Aspekte des Bildungsmanagements	
<b>Modulkürzel</b>	cma285	
<b>Kreditpunkte</b>	6.0 KP	
<b>Workload</b>	180 h	
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Wahlpflichtmodule</li> </ul>	
<b>Zuständige Personen</b>		
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>		
<b>Kompetenzziele</b>		
<b>Modulinhalte</b>		
<b>Literaturempfehlungen</b>		
<b>Links</b>		
<b>Unterrichtssprache</b>	Deutsch	
<b>Dauer in Semestern</b>	1 Semester	
<b>Angebotsrhythmus Modul</b>		
<b>Aufnahmekapazität Modul</b>	unbegrenzt	
<b>Modulart</b>	Wahlpflicht / Elective	
<b>Modullevel</b>	SPM (Schwerpunktmodul / Main emphasis)	
<b>Prüfung</b>	<b>Prüfungszeiten</b>	<b>Prüfungsform</b>
<b>Gesamtmodul</b>		
<b>Lehrveranstaltungsform</b>	Seminar	
<b>SWS</b>	2	
<b>Angebotsrhythmus</b>	SoSe oder WiSe	

## cma810 - Ausgewählte Aspekte des Managements

<b>Modulbezeichnung</b>	Ausgewählte Aspekte des Managements		
<b>Modulkürzel</b>	cma810		
<b>Kreditpunkte</b>	6.0 KP		
<b>Workload</b>	180 h		
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Wahlpflichtmodule</li> </ul>		
<b>Zuständige Personen</b>			
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>			
<b>Kompetenzziele</b>			
<b>Modulinhalte</b>			
<b>Literaturempfehlungen</b>			
<b>Links</b>			
<b>Unterrichtssprache</b>	Deutsch		
<b>Dauer in Semestern</b>	1 Semester		
<b>Angebotsrhythmus Modul</b>			
<b>Aufnahmekapazität Modul</b>	unbegrenzt		
<b>Modulart</b>	Wahlpflicht / Elective		
<b>Modullevel</b>	MM (Mastermodul / Master module)		
<b>Prüfung</b>	<b>Prüfungszeiten</b>	<b>Prüfungsform</b>	
<b>Gesamtmodul</b>		G	
<b>Lehrveranstaltungsform</b>	Seminar		
<b>SWS</b>	2		
<b>Angebotsrhythmus</b>	SoSe oder WiSe		

---

# Abschlussmodul

## ma - Masterarbeit

<b>Modulbezeichnung</b>	Masterarbeit		
<b>Modulkürzel</b>	ma		
<b>Kreditpunkte</b>	24.0 KP		
<b>Workload</b>	720 h		
<b>Verwendbarkeit des Moduls</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Master Bildungs- und Wissenschaftsmanagement (Master) &gt; Abschlussmodul</li></ul>		
<b>Zuständige Personen</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kretschmer, Stefanie (Modulverantwortung)</li><li>• Gutachterinnen und Gutachter (Modulverantwortung)</li></ul>		
<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>			
<b>Kompetenzziele</b>			
<b>Modulinhalte</b>			
<b>Literaturempfehlungen</b>			
<b>Links</b>			
<b>Unterrichtsprachen</b>			
<b>Dauer in Semestern</b>	1 Semester		
<b>Angebotsrhythmus Modul</b>			
<b>Aufnahmekapazität Modul</b>	unbegrenzt		
<b>Prüfung</b>	<b>Prüfungszeiten</b>	<b>Prüfungsform</b>	
<b>Gesamtmodul</b>			AB
<b>Lehrveranstaltungsform</b>	Seminar		
<b>Angebotsrhythmus</b>			

