



Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg
Hamburg University of Applied Sciences

Fakultät Wirtschaft und Soziales
Department Public Management
Fakultätsprodekan
Prof. Dr. W. Frerichs

Berliner Tor 5
20099 Hamburg

Telefon 040 - 42875 - 7700
Telefax 040 - 42875 - 7709
E-Mail :
Walter.Frerichs@pm.haw-hamburg.de
Hamburg, den 10. 09. 2008

Das Konzept eines Weiterbildungs-Master-Studienganges

Public Management

Das folgende Konzept ist das Ergebnis einer intensiven Zusammenarbeit zwischen Personalamt und Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg, Department Public Management, in dem Konsens hergestellt wurde über

- die besonderen Eigenschaften des Master-Studienganges, die aus seiner Funktion für den prüfungsgebundenen Aufstieg vom gehobenen in den höheren allgemeinen Verwaltungsdienst resultieren,
- den generellen Ablauf des Studiums,
- die bei den Absolventinnen und Absolventen anzustrebenden Kompetenzen,
- die Konzeption und Durchführung einer Befragung von Experten der hamburgischen Verwaltung zu den fachlichen und methodischen Inhalten des Studienganges,
- die Auswertung dieser Befragung, insbesondere die Schlussfolgerungen für die curricularen Ausgestaltung,
- die Entwicklung von Modulen für den Pflicht- und Wahlpflichtbereich sowie
- die Verteilung von Zuständigkeiten für die Modulentwicklung.

Umfangreiche Arbeiten werden allerdings noch bei der Ausgestaltung des Projektstudiums in der Praxis, der Entwicklung einer Studien- und Prüfungsordnung sowie bei der Vorbereitung der Akkreditierung des Studiengangs zu leisten sein.

Prof. Dr. Frerichs

Inhalt

1. Die besonderen Eigenschaften des Master-Studienganges
 - 1.1 Weiterbildungs-Master (MBA)
 - 1.2 Variable Schwerpunktbildung durch bedarfsorientierte Wahlpflichtmodule
 - 1.3 Duale Ausrichtung, Dauer und Vorleistungen
2. Der generelle Ablauf des Studienganges
3. Zu vermittelnde Kompetenzen
4. Module
 - 4.1 Module des Pflichtbereichs
 - 4.2 Module des Wahlpflichtbereichs
 - 4.3 Praxismodule
 - 4.4 Master-Thesis

Übersichten

1. Studiengangsstruktur
2. Genereller Ablauf des Studienganges
3. Exemplarischer Wochenplan eines Studierenden während der 18 Vorlesungswochen jeweils im 1. - 3. Sem.
4. Exemplarischer Wochenplan eines Studierenden während der vorlesungsfreien Wochen jeweils im 1. - 3. Sem.
5. Exemplarischer Wochenplan eines Studierenden während der Erstellung der Master-Thesis im 4. Sem.
6. Verteilung der Module auf die Semester

1. Die besonderen Eigenschaften des Master-Studienganges

Der hier zu entwickelnde Master-Studiengang hat die klare Zweckbestimmung, den prüfungsgebundenen Aufstieg in den höheren allgemeinen Verwaltungsdienst der hamburgischen Verwaltung in einer modernen, dem Bologna-Prozess adäquaten Weise zu ermöglichen. Hieraus resultiert, dass bestimmte Eigenschaften zwingend erfüllt sein müssen. Die in Betracht gezogenen Strukturalternativen sind in der folgenden Übersicht 1 zusammengestellt, wobei die tatsächlich gewählten Alternativen in Gelb markiert sind.

1.1 Weiterbildungs-Master (MBA)

Es folgt unmittelbar, dass es sich nicht um einen konsekutiven Master handeln kann, d.h. um einen Studiengang, der sich zeitlich und inhaltlich unmittelbar an den Bachelor-Studiengang Public Management anschließt, sondern um einen Weiterbildungs-Master, der eine mehrjährige Berufstätigkeit voraussetzt und auf verschiedenen grundständigen Studiengängen aufsetzen kann.

So kommen als grundständige Studienabschlüsse vor allem in Betracht :

- ein Diplomabschluss (FH) im Studiengang Allgemeine Verwaltung, der von den Fachhochschulen für den öffentlichen Dienst und auch von der HAW Hamburg bisher angeboten wurde und die Kriterien der Innenministerkonferenz für eine bundesweite Anerkennung für die Laufbahn des gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienstes erfüllt,
- ein Bachelorabschluss im Studiengang Public Management, der von der HAW Hamburg seit Herbst 2006 und zukünftig von einer zunehmenden Zahl von Fachhochschulen für den öffentlichen Dienst angeboten wird und die Kriterien der Innenministerkonferenz für eine bundesweite Anerkennung für die Laufbahn des gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienstes erfüllt,
- vergleichbare Diplomabschlüsse (FH) und Bachelorabschlüsse in rechts-, wirtschafts- und sozialwissenschaftlichen Studiengängen, wobei sich letzte in Zukunft erst entwickeln werden.

Hinsichtlich der Dauer dieser grundständigen Studiengänge wird planerisch von 6 Semestern ausgegangen, die in einem Vollzeitstudium zu 180 Credits führen. Ein Credit entspricht hierbei einer Arbeitsbelastung (workload) von 30 Stunden, die sich auf Präsenz- und Selbststudium verteilen.

Als Mindestdauer einer qualifizierten Berufstätigkeit zwischen Abschluss des grundständigen Studienganges und der Aufnahme des Master-Studienganges werden 8 Jahre gefordert.

1.2 Variable Schwerpunktbildung durch bedarfsorientierte Wahlpflichtmodule

Die Frage, ob konzeptionell ein rechts- und ein wirtschaftswissenschaftlicher Schwerpunkt angeboten werden sollen, zwischen denen die Studierenden wählen können, wurde nach ausführlichen Diskussionen verneint. Hierbei wurden insbesondere die typischen Arbeitsfelder von Aufstiegsbeamten im höheren Dienst in den Querschnittsfunktionen der hamburgischen Verwaltung näher betrachtet. Es wurde aber für sinnvoll erachtet, eine variable Schwerpunktbildung in jedem Durchgang durch ein aktuelles, bedarfsorientiertes Angebot an Wahlpflichtmodulen vorzusehen.

1.3 Duale Ausrichtung und Vorleistungen

In der besonderen Konstellation des prüfungsgebundenen Aufstiegs kam nach einstimmiger Auffassung nur eine voll duale Ausrichtung des Studienganges in Frage, bei der ein Master-Grad und die Laufbahnbefähigung für den höheren Dienst erlangt werden und die HAW Hamburg und das Personalamt als Partner an den Lernorten Hochschule und Praxis zusammenarbeiten. Dies hat sich bei dem Bachelor-Studiengang Public Management bewährt.

Was die Dauer des Studienganges anbelangt, so waren verschiedene Überlegungen einzubeziehen. Da der grundständige Studiengang im Regelfall 6 Semester umfasst, können hierdurch nur 180 Credits (30 Credits pro Semester bei Vollzeitstudium) vorliegen. Ein akkreditierungsfähiger Master-Studiengang muss aber insgesamt 300 Credits nachweisen. Es verbleiben also 120 Credits, von denen nach einhelliger Auffassung der Arbeitsgruppe 40 Credits durch den Kompetenzerwerb in den mindestens 8 Jahren qualifizierter Berufspraxis und zukünftig auch durch zertifizierte Fortbildung erworben werden können. Dies lässt sich im Rahmen des Auswahlverfahrens überprüfen.

2.3 Der generelle Ablauf des Studienganges

Im eigentlichen Master-Studiengang sind dann noch 80 Credits zu erbringen, die auf 4 Semester verteilt werden, so dass die Studierenden den Praxisdienststellen zu einem Teil ihrer Arbeitskraft weiter zur Verfügung stehen. Die ersten 3 Semester umfassen Lehrveranstaltungen in der Hochschule im Umfang von 15 Credits pro Semester und Lehrveranstaltungen in der Praxis, insbesondere in Form von Fallbearbeitungen Projektstudium im Umfang von 5 Credits pro Semester.

Im Verhältnis zu den Präsenzveranstaltungen an der Hochschule (8 Zeitstunden pro Woche), die sich auf zwei halbe Tage pro Woche über 18 Wochen verteilen, wird das doppelte Zeitvolumen (16 Zeitstunden pro Woche) für Selbststudium eingeplant. Die eine Hälfte hiervon erfolgt unter Anrechnung auf die Dienstzeit, die andere Hälfte ist in der Freizeit zu erbringen. Das Projektstudium in der Praxis lässt sich durch einen konkreten Projekttag oder durch Verteilung des Arbeitsvolumens auf mehrere Tage realisieren. Rechnerisch steht der Studierende seiner Dienststelle in den ersten 3 Semestern während der Vorlesungszeit an 2 vollen Tagen und in der vorlesungsfreien Zeit an 4 Tagen pro Woche zur Verfügung. Für das 4. Semester ist allein die Master-Thesis im Umfang von 20 Credits vorgesehen, für die rechnerisch 2 Projekttag in der Praxis und die Anrechnung von 8 Zeitstunden auf die Dienstzeit vorgesehen sind. Weitere 8 Zeitstunden pro Woche sind auch hier in der Freizeit zu erbringen. Für die Dienststelle steht der Studierende daher pro Woche im Umfang von 2 vollen Arbeitstagen zur Verfügung,

Zur Illustration sind in Übersicht 2 der generelle Ablauf des Studienganges und in den Übersichten 3 – 5 modellhafte Wochenpläne dargestellt.

Übersicht 1

- Studiengangsstruktur : Strukturalternativen und Auswahl (gelb) -

Strukturaspekt	mögliche Strukturalternativen			
Art des Master-Studienganges	Weiterbildungsmaster		konsekutiver Master	
Vorausgesetzter erster Studienabschluss	fachspez. Diplom- oder BA-Abschluss : AV oder PuMa (6 Sem.)	zusätzl. wiwi- oder sozialw. Abschluss (6 Sem.)	BA PuMa (6 oder 7 Sem.)	
vorausgehende Berufserfahrung mindestens	8 Jahre	7 Jahre	6 Jahre	0 Jahre
Schwerpunkt	ohne	variabel in jedem Durchgang durch Wahlpflichtmod.	rechtswissenschaftlich	wirtschaftswissenschaftlich
Duale Ausrichtung	voll dual		teilweise dual	hochschulzentriert
Anrechnungen von Kompetenzerwerb durch Berufstätigkeit und Weiterbildung	variabel : 20 - 40 Credits	40 Credits	30 Credits	0 Credits
Credits insgesamt / im Studiengang	120 / 80	120 / 90	120 / 100	120 / 120
Anzahl der Semester	4		5	6
Credits pro Semester	20		25	30
Credits an den Lernorten Hochschule (HS) / Praxis (PR)	15 / 5	15 / 10	20 / 5	30 / 0
Credits für die Master-Thesis	15 Credits	20 Credits	25 Credits	30 Credits
Anteil des Präsenzstudiums an der Workload am Lernort HS	50%		33%	25%
Anrechnung des Selbststudiums für die HS auf die Arbeitszeit	100 %	75 %	50 %	0 %
Zeitl. Verteilung der Lehrveranstaltung in der Hochschule	2 halbe Hochschultage		2 Hochschultage	Blockung
Besondere zeitliche Belastungen bei den Präsenzveranstaltungen	keine		Abendveranstaltungen	Wochenendveranstaltungen
Art des Präsenzstudiums am Lernort Praxis	Fallbearbeitung		Kleinprojekte	größere Projekte

Übersicht 2 Genereller Ablauf des Studienganges															
Zeitabschnitt	Aktivitäten														
Vorlauf	<p>Kompetenzerwerb durch qualifizierte Berufstätigkeit im gehobenen Dienst und durch Teilnahme an anerkannten Weiterbildungsveranstaltungen :</p> <p>Anerkennung von 40 Credits</p>														
1. Sem. - 3. Sem.	<table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;"><u>In der Hochschule :</u></th> <th style="text-align: center;"><u>In der Praxis</u></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2 halbe Tage pro Woche über 18 Wochen</td> <td>1 Projekttag pro Woche über 21 Wochen</td> </tr> <tr> <td>mit 10 Lehreinheiten zu je 45 min., aufgeteilt auf 4 - 5 Module</td> <td>Die Projektethemen sollen aktuelle Fragestellungen und Aufgaben der Praxis aufgreifen und in Verbindung zu den in der Hochschule vermittelten Themengebieten stehen.</td> </tr> <tr> <td>Selbststudium hierzu im Umfang von 16 Std. pro Woche</td> <td>Die Projekte und Projektbearbeiter werden gemeinsam von der Praxis und der Hochschule betreut.</td> </tr> <tr> <td>davon : 8 Std. pro Woche in der Dienstzeit</td> <td></td> </tr> <tr> <td>und 8 Std. pro Woche in der Freizeit</td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">15 Credits pro Sem.</td> <td style="text-align: center;">5 Credits pro Sem.</td> </tr> </tbody> </table>	<u>In der Hochschule :</u>	<u>In der Praxis</u>	2 halbe Tage pro Woche über 18 Wochen	1 Projekttag pro Woche über 21 Wochen	mit 10 Lehreinheiten zu je 45 min., aufgeteilt auf 4 - 5 Module	Die Projektethemen sollen aktuelle Fragestellungen und Aufgaben der Praxis aufgreifen und in Verbindung zu den in der Hochschule vermittelten Themengebieten stehen.	Selbststudium hierzu im Umfang von 16 Std. pro Woche	Die Projekte und Projektbearbeiter werden gemeinsam von der Praxis und der Hochschule betreut.	davon : 8 Std. pro Woche in der Dienstzeit		und 8 Std. pro Woche in der Freizeit		15 Credits pro Sem.	5 Credits pro Sem.
	<u>In der Hochschule :</u>	<u>In der Praxis</u>													
	2 halbe Tage pro Woche über 18 Wochen	1 Projekttag pro Woche über 21 Wochen													
	mit 10 Lehreinheiten zu je 45 min., aufgeteilt auf 4 - 5 Module	Die Projektethemen sollen aktuelle Fragestellungen und Aufgaben der Praxis aufgreifen und in Verbindung zu den in der Hochschule vermittelten Themengebieten stehen.													
	Selbststudium hierzu im Umfang von 16 Std. pro Woche	Die Projekte und Projektbearbeiter werden gemeinsam von der Praxis und der Hochschule betreut.													
	davon : 8 Std. pro Woche in der Dienstzeit														
	und 8 Std. pro Woche in der Freizeit														
15 Credits pro Sem.	5 Credits pro Sem.														
4. Sem.	<p><u>Master-Thesis</u></p> <p>auf der Grundlage eines für die Praxis bedeutsamen Projekts, die Bearbeitungszeit kann geblockt oder über 18 Wochen verteilt werden.</p> <p>Master-Thesis begleitendes Seminar und Master-Kolloquium</p> <p>20 Credits</p>														
insgesamt	120 Credits														

Übersicht 3

Exemplarischer Wochenplan eines Studierenden

- während der 18 Vorlesungswochen jeweils im 1. - 3. Sem. -

Zeit\ Wochentag	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa			
08.00 Uhr - 09.00 Uhr	1/2 Studientag in der HS	1/2 Studientag in der HS	Projekttag in der Praxis (Praxis- Modul)	normale Dienstzeit	normale Dienstzeit	Selbst- studium in der Freizeit			
09.00 Uhr - 10.00 Uhr									
10.00 Uhr - 11.00 Uhr		Selbst- studium (Freistellung)				Selbst- studium (Freistellung)	normale Dienstzeit	normale Dienstzeit	normale Dienstzeit
11.00 Uhr - 12.00 Uhr									
12.00 Uhr - 13.00 Uhr	Selbst- studium (Freistellung)	Selbst- studium (Freistellung)				normale Dienstzeit	normale Dienstzeit	normale Dienstzeit	
13.00 Uhr - 14.00 Uhr									
14.00 Uhr - 15.00 Uhr									
15.00 Uhr - 16.00 Uhr									
16.00 Uhr - 17.00 Uhr	Selbst- studium (Freistellung)	Selbst- studium (Freistellung)				normale Dienstzeit	normale Dienstzeit	normale Dienstzeit	
17.00 Uhr - 18.00 Uhr									
18.00 Uhr - 19.00 Uhr									
19.00 Uhr - 20.00 Uhr									
20.00 Uhr - 21.00 Uhr	Selbststudium in der Freizeit					normale Dienstzeit			
21.00 Uhr - 22.00 Uhr	Selbst- studium (Freistellung)	Selbst- studium (Freistellung)	normale Dienstzeit	normale Dienstzeit	normale Dienstzeit				

Anmerkung :

Die Zeitblöcke können je nach Bedarf und Interesse der Dienststelle und der Studierenden verschoben werden. Eine einheitliche Regelung für alle Beteiligten muss lediglich hinsichtlich der Lage der Studientage getroffen werden.

Übersicht 4

Exemplarischer Wochenplan eines Studierenden

- während der vorlesungsfreien Zeit jeweils im 1. - 3. Sem. -

Zeit\ Wochentag	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa
08.00 Uhr - 09.00 Uhr	normale Dienstzeit	normale Dienstzeit	Projekttag in der Praxis (Praxis- Modul)	normale Dienstzeit	normale Dienstzeit	
09.00 Uhr - 10.00 Uhr						
10.00 Uhr - 11.00 Uhr						
11.00 Uhr - 12.00 Uhr						
12.00 Uhr - 13.00 Uhr						
13.00 Uhr - 14.00 Uhr						
14.00 Uhr - 15.00 Uhr						
15.00 Uhr - 16.00 Uhr						
16.00 Uhr - 17.00 Uhr						
17.00 Uhr - 18.00 Uhr						
18.00 Uhr - 19.00 Uhr						
19.00 Uhr - 20.00 Uhr						
20.00 Uhr - 21.00 Uhr						
21.00 Uhr - 22.00 Uhr						

Übersicht 5
Exemplarischer Wochenplan eines Studierenden
 - während der Erstellung der Master-Thesis - 4. Sem. -
 bei gleichmäßiger Ausnutzung des Semesters

Zeit\ Wochentag	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa		
08.00 Uhr - 09.00 Uhr	Projekttag in der Praxis (für die Master- Thesis)	Projekttag in der Praxis (für die Master- Thesis)	normale Dienstzeit	normale Dienstzeit	normale Dienstzeit	Bearbeitung der Master- Thesis in der Freizeit		
09.00 Uhr - 10.00 Uhr								
10.00 Uhr - 11.00 Uhr								
11.00 Uhr - 12.00 Uhr								
12.00 Uhr - 13.00 Uhr								
13.00 Uhr - 14.00 Uhr								
14.00 Uhr - 15.00 Uhr					Freistellung für die Master- Thesis	Freistellung für die Master- Thesis	Freistellung für die Master- Thesis	
15.00 Uhr - 16.00 Uhr								
16.00 Uhr - 17.00 Uhr								
17.00 Uhr - 18.00 Uhr								
18.00 Uhr - 19.00 Uhr								
19.00 Uhr - 20.00 Uhr								
20.00 Uhr - 21.00 Uhr	Bearbeitung der Master-Thesis in der Freizeit							
21.00 Uhr - 22.00 Uhr								

Anmerkung :

Die Zeitblöcke können je nach Bedarf und Interesse der Dienststelle und der Studierenden verschoben werden. Der hier exemplarisch vorstellte Plan geht von einer Verteilung der Workload für die Master-Thesis über das gesamte Semester (21 Wochen) aus. Denkbar wäre auch eine vollständige Blockung.

3. Zu vermittelnde Kompetenzen

Der **Weiterbildungs-Master-Studiengang Public Management** baut auf den Kompetenzen auf, die durch

- einen Bachelor- oder Diplom-Studiengang der Verwaltungs-, Wirtschafts- oder Sozialwissenschaften sowie durch
- eine mehrjährige qualifizierte Berufstätigkeit im gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienst sowie zertifizierte Fortbildung

erworben worden sind, und aktualisiert, vertieft und erweitert diese in wesentlichem Umfang.

Er qualifiziert für den höheren Dienst. „Aufgabe des höheren Dienstes ist es, komplexe Zusammenhänge rechtzeitig zu erfassen und angemessene Reaktionen unter Beachtung von Folgewirkungen zu entwickeln. Wesentliche Arbeitsfelder in diesem Zusammenhang sind die Wahrnehmung von Führungs-, Lenkungs-, Planungs- und Koordinierungsaufgaben, Projektmanagement, die Organisation und Überwachung von Effizienz-, Evaluierungs- und Controllingssystemen sowie die Erarbeitung von Vorschriften. Es handelt sich in der Regel nicht um Routineaufgaben, sondern um Entscheidungsrichtlinien für eine Vielzahl von Fallgestaltungen“. (Quelle: Zugang zu den Laufbahnen des höheren Dienstes durch Masterabschluss an Fachhochschulen: Beschluss der Innenministerkonferenz vom 06.06.2002 und der Kultusministerkonferenz vom 24.05.2002)

Das Master-Studium ist im Zusammenwirken von Lehrenden und Lernenden auf den Erwerb der wissenschaftlichen Erkenntnisse und Methoden sowie der berufspraktischen Fähigkeiten und Kenntnissen gerichtet, die zur Erfüllung der Aufgaben in der Laufbahn des höheren allgemeinen Verwaltungsdienstes erforderlich sind. **Die Absolventinnen und Absolventen**

- verfügen über fundierte methodische und fachliche Kenntnisse in den für das Tätigkeitsfeld der Laufbahn wesentlichen Gebieten der Rechts-, Wirtschafts- und Verwaltungs- sowie Sozialwissenschaften,
- sind damit in der Lage, Führungsfunktionen auf dem Niveau des höheren Dienstes wahrzunehmen und ihre Kompetenzen auch in neuen und unvertrauten Situationen, die sich durch ein hohes Maß an Komplexität, Vernetztheit und Dynamik auszeichnen, anzuwenden,
- können in komplexen Situationen fundierte Entscheidungen fällen und dabei gesellschaftliche, wissenschaftliche und ethische Erkenntnisse berücksichtigen, die sich aus ihren Entscheidungen ergeben,
- sind in der Lage, die Besonderheiten, Grenzen, Terminologien und Lehrmeinungen der o.a. Fachgebiete zu definieren und zu interpretieren, so dass neue Ideen entwickelt oder angewendet sowie eigenständige forschungs- oder anwendungsorientierte Projekte durchgeführt werden können, und
- sind schließlich in besonderer Weise fähig, ihre Kompetenzen selbstständig zu erweitern.

4. Module

Die folgenden Modulskizzen sind das Ergebnis der Auswertung der Expertenbefragung in der hamburgischen Verwaltung zu wünschenswerten Fach- und Methodenkenntnissen sowie konzeptioneller Überlegungen von Seiten der Hochschule und des Personalamtes, insbesondere zum Zuschnitt der Module sowie zur zukünftigen Bedeutung bestimmter Fach- und Methodenkenntnisse. Die personellen Verantwortlichkeiten auf Seiten des Departments Public Management sind bei den Pflicht- und Wahlpflichtmodulen deutlich gemacht. Bei den noch konkretisierenden Projektmodulen in der Praxis ergeben diese sich erst bei deren thematischen Festlegung.

4.1 Module des Pflichtbereichs

Die Inhalte der Module des Pflichtbereichs zeichnen sich durch ein besonders hohes Maß an Wichtigkeitseinschätzung in der Expertenbefragung aus.

Modul 1

Orientierungseinheit und Arbeitstechniken

Modulkoordinator :
Prof. Dr. Frerichs

Dozent/-in :
alle Lehrkräfte des
Departments

1. Einführung in den Studiengang

2. Arbeiten im Team

- Teamentwicklung
- Einführung in die Projektarbeit

3. Moderation, Präsentation von Daten und Ergebnissen

4. Techniken des wissenschaftlichen Arbeitens

- Aktualisierung der Methodenkenntnisse
- Methodik des empirischen Arbeitens

Modul 2

Rechtsmethodik und Grundlagen des öffentlichen Recht

Modulkoordinatoren :
Prof. Dr. Beaucamp
Prof. Dr. Jach

Dozent/-in :
Prof. Dr. Beaucamp
Prof. Dr. Jach
Prof. Dr. Rogosch
N.N.

1. Rechtsmethodik

- Grundprinzipien des Rechts (Gesetzmäßigkeit, Gerechtigkeit, Rechtssicherheit, Vertrauensschutz, Treu und Glauben)
- Bedeutung des Rechts für das Verwaltungshandeln
- Struktur und Arten von Rechtsnormen
- Auslegung von Rechtsnormen, Schließung von Lücken im Recht, juristische Schlüsse
- Auslegung von Verwaltungsakten, Willenserklärungen und Verträgen
- Subsumtion unter Rechtsnormen

3. Vertiefung von Fragen des allgemeinen Verwaltungsrechts

- Grundsatz der Gesetzmäßigkeit der Verwaltung
- Formelle Rechtmäßigkeitsanforderungen
- Prüfung von Ermächtigungsgrundlagen für Verwaltungsakte
- Prüfung der Rechtsfolge zwingender Normen
- Prüfung der Rechtsfolge von Ermessensnormen
- Prüfung der Anforderungen an begünstigende Verwaltungsakte
- Anfertigung von Verwaltungsakten

	<p>2. Staatsrecht vor dem Hintergrund aktueller Entwicklungen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Grundrechte - Rechtsstaatsprinzip - Demokratieprinzip - Sozialstaatsprinzip - Bundesstaatsprinzip <p>3. Europarecht und Europäische Union</p> <ul style="list-style-type: none"> - Entwicklung, Rechtsquellen und Organe der EU - Verhältnis des Gemeinschaftsrechts zu nationalem Recht - Auswirkung des EU-Rechts auf die Auslegung nationalen Rechts - Verwaltungsvollzug des EU-Rechts durch die EU und die Mitgliedsstaaten - Aktuelle Veränderungen in Strukturen, Prozessen und EU-Normen
<p>Modul 3</p> <p>Ausgewählte operative Rechtsgebiete</p> <p>Modulkoordinatoren : Prof. Dr. Rogosch</p> <p>Dozent/-in : Prof. Dr. Beaucamp Prof. Dr. Jach Prof. Dr. Rogosch N.N.</p>	<p>1. Besondere Gebiete des Verwaltungsrechts</p> <ul style="list-style-type: none"> - Datenschutzrecht - Haushaltsrecht <p>2. Personalrecht im Kontext vom Führung</p> <ul style="list-style-type: none"> - Laufbahnrecht der Beamten - Arbeitsverfassung und kollektives Arbeitsrecht, Recht der Tarifbediensteten im öffentlichen Dienst - Dienstvergehen der Beamten und ihre Folgen, Korruptionsprävention - Haftung im Öffentlichen Dienst - Personalaktenrecht; dienstliche Beurteilung - Gleichberechtigung; Beschäftigtenschutzgesetz - Personalvertretungsrecht <p>3. Zivilrecht</p> <ul style="list-style-type: none"> - Allgemeines Vertragsrecht - Kaufvertragsrecht - Werkvertragsrecht - Dienstvertragsrecht - Rechtsfolgenabschätzung

<p>Modul 4</p> <p>Ressourcenmanagement und finanzielle Steuerung</p> <p>Modulkoordinatoren : Prof. Dr. Pfahler Prof. Dr. Papenheim-Tockhorn</p> <p>Dozent/-in : Prof. Dr. Pfahler Prof. Dr. Papenheim-Tockhorn Herr Grebe N.N.</p>	<p>1. Neues Haushaltswesen in Hamburg</p> <ul style="list-style-type: none"> - Abgrenzung Doppik/Kameralistik - Struktur und Interpretation der Bilanz und der Ergebnisrechnung - Finanzrechnung - Aufgabenkritik und Haushaltskonsolidierung - Notwendigkeit wirtschaftlichen Verhaltens zur Lösung des Nachhaltigkeitsproblems <p>2. Kosten- und Leistungsrechnung</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kostenarten-, Kostenstellen-, Kostenträgerrechnung - Teil- und Plankostenrechnung - Neues Ressourcenverfahren <p>3. Operatives Controlling</p> <ul style="list-style-type: none"> - Controlling-Modelle - Ausgewählte Controlling-Konzepte für öffentliche Aufgabenbereiche - Kennzahlen, Performance Measurement - Ziel- und Leistungsvereinbarungen, Kontraktmanagement - Informationsversorgungssystem/Berichtswesen - Controller und Controlling-Organisation - Personalcontrolling
<p>Modul 5</p> <p>Public Governance und strategisches Management</p> <p>Modulkoordinator : Prof. Dr. Frerichs</p> <p>Dozent/-in : Prof. Dr. Frerichs Prof. Dr. Papenheim-Tockhorn N.N.</p>	<p>1. Public Governance und Gewährleistungsstaat</p> <p>2. Institutionelle Grundentscheidungen für die Aufgabenerfüllung</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verwaltung als modernes Dienstleistungsunternehmen - Öffentliche Unternehmen - Verwaltungskooperationen - Public-Private Partnership - Privatisierung, Outsourcing, Contracting-Out <p>3. Good Governance Strukturen und internationale Good Practice-Standards</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nationale und internationale Trends und Entwicklungen - Benchmarking <p>4. Strategisches Management</p> <ul style="list-style-type: none"> - Strategische Zielbildung - Strategische Analysen

	<ul style="list-style-type: none"> - Strategieentscheidungen und -entwürfe - Strategisches Controlling - Strategieumsetzung / strategisches Controlling
<p>Modul 6 Normatives Management</p> <p>Modulkoordinator : Prof. Dr. Nöth</p> <p>Dozent/-in : Prof. Dr. Nöth Frau Rasch N.N.</p>	<p>1. Verwaltungsethik</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ethik des öffentlichen Dienstes - Führungs- und Mitarbeiterethik - Korruptionsprävention <p>2. Verwaltungsleitbilder, Verwaltungskultur</p> <ul style="list-style-type: none"> - Teil der Zielhierarchie - Bekenntnis zur Verantwortung - Prozess der Leitbilderstellung - Grundsätze von Führung und Zusammenarbeit <p>3. Gender Mainstreaming, Diversity Management, interkulturelles Management</p>
<p>Modul 7 Informationsmanagement, Planung u. Entscheidung</p> <p>Modulkoordinator : Prof. Dr. Kämper</p> <p>Dozent/-in : Prof. Dr. Kämper Prof. Dr. Frerichs Herr Grebe N.N.</p>	<p>1. Methoden der Planung und Entscheidung</p> <ul style="list-style-type: none"> - Problem- und Zielanalyse - Kreativitätstechniken - Prognosetechniken - Methoden der Ablaufplanung - Bewertung von Entscheidungsalternativen <p>2. e-Government</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bedeutung von Informatiksystemen in der Hamburger Verwaltung - Arbeitsorganisation mit IuK-Unterstützung: Workflow; Standardisierung, Automatisierung, Workflow-Management System - Inter- und Intranettechnologie - Aktuelle Entwicklungen <p>3. Grundlagen des Wissensmanagements</p> <ul style="list-style-type: none"> - Der Wert von Information und Wissen - Information Sharing und Wissensaustausch in der Verwaltung - Förderung des Wissensaustauschs und der Wissensnutzung : Lessons Learned, Best Practice Sharing - Wissensfördernde Organisationsformen - Erfolgsfaktoren - Erhaltung und Nutzung von Erfahrungswissen

<p>Modul 8</p> <p>Spezielle Gebiete des Public Management</p> <p>Modulkoordinator : Prof. Dr. Papenheim-Tockhorn</p> <p>Dozent/-in : Prof. Dr. Papenheim-Tockhorn N.N.</p>	<p>1. Qualitätsmanagement</p> <ul style="list-style-type: none"> - Qualitätsindikatoren für Dienstleistungen - Ausgewählte Instrumente der Qualitätsplanung und -steuerung - Qualitätsmanagementsysteme - Qualitätszirkel - Integration des Qualitätsdenkens in personalpolitische Handlungsfelder - Integration des Qualitätsdenkens in organisatorische Handlungsfelder - Beschwerdemanagement <p>2. Projektmanagement</p> <ul style="list-style-type: none"> - Projektvorbereitung, -auftrag und -ziele - Risikomanagement - Projektplanung (Struktur-, Ablauf-, Kapazitäten- und Ressourcenplanung) - Informations- und Kommunikationsmanagement - Projektcontrolling - Projektabschluss und -evaluation
<p>Modul 9</p> <p>Organisation, Personal und Führung</p> <p>Modulkoordinator : Prof. Dr. Papenheim-Tockhorn Prof. Dr. Nöth</p> <p>Dozent/-in : Prof. Dr. Papenheim-Tockhorn Prof. Dr. Nöth Frau Rasch N.N.</p>	<p>1. Organisation und Organisationsentwicklung, organisatorische Gestaltung</p> <ul style="list-style-type: none"> - Organisationsformen und -grundsätze - Organisatorische Folgen von politischen Entscheidungen - Funktionsbedingungen von Organisationsreformen - Geschäftsprozessoptimierung - Change-Management - Modelle der organisatorischen Gestaltung - Team- (gruppenorientierte) Organisationsformen - Analyse und Gestaltung von Geschäftsprozessen - Konzept der lernenden Organisation <p>2. Personalmanagement und Personalentwicklung</p> <ul style="list-style-type: none"> - Politische Vorgaben und Rahmenbedingungen - Personaleinsatz und Entgeltsysteme - Führungs- und Förderungsfunktionen - Kompetenzmodelle/ Beurteilungssysteme - Grundsätze und Instrumente der Personalauswahl - Konzepte und Instrumente der Personalentwicklung - Materielle und immaterielle Leistungsanreize

	<p>3. Führung</p> <ul style="list-style-type: none"> - New Public Management - Führungs- und Managementkonzepte - Konfliktmanagement und Mediation - Selbst- und Zeitmanagement - Work-life-balance - Führen mit Zielvereinbarungen - Verhandlungs- und Gesprächsführung
<p>4.2 Module des Wahlpflichtbereichs</p> <p>Die Module des Wahlpflichtbereichs werden im Regelfall in Seminarform angeboten und sind ein variabler Bestandteil des Studienganges, der bei jedem Durchgang neu überdacht und konzipiert wird. Im 1. – 3. Semester werden jeweils 2 – 3 Wahlpflichtmodule pro Semester aus den Bereichen der Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften angeboten, von denen mindestens eines belegt werden muss. In Absprache zwischen Department Public Management und Personalamt sollen hierbei aktuelle Bedarfe der hamburgischen Verwaltung berücksichtigt werden.</p>	
<p>Modul WP 1</p> <p>Aktuelle Themen des Europarechts</p> <p>Modulkoordinator : Prof. Dr. Jach</p> <p>Dozent/-in : Prof. Dr. Jach N.N.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Individualrechtsschutz gegen den Vollzug von Gemeinschaftsrecht durch die Mitgliedstaaten 2. (Vor-)Wirkung von Richtlinien im nationalen Recht 3. Neuerungen im Aylrecht durch gemeinschaftsrechtliches Sekundärrecht 4. Die Ausweitung der allgemeinen Freizügigkeit nach Art. 18 EGV durch den EuGH 5. Verhältnis EG- Völkerrecht 6. demokratiethoretische Implikationen des Lissabon-Vertrages als (Schein-)Scheitern einer Europäischen Verfassung 7. Grundzüge transnationalen Verwaltungshandeln 8. Zum Verhältnis von intergouvermentaler Zusammenarbeit und Vergemeinschaftung europäischen Handelns durch Rechtsetzung 9. Die Bedeutung von privat public partnership im Europarecht
<p>Modul WP 2</p> <p>Aktuelle Themen des Personalrechts</p> <p>Modulkoordinator : Prof. Dr. Rogosch</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Föderalismusreform und beamtenrechtliche Auswirkungen 2. Europarechtliche Einflüsse im Beamtenrecht 3. Entwicklung des Nebentätigkeitsrechts 4. Gleichberechtigung; Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz 5. Haftung im Beamtenrecht / Regress 6. Aktuelle Entwicklung im beamtenrechtlichen Konkurrentenstreit

<p>Dozent/-in : Prof. Dr. Rogosch Prof. Dr. Jach N.N.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 7. Aktuelle Rechtsprechung zum Disziplinarrecht 8. Inhaltliche Entwicklung des TV-L anhand der arbeitsgerichtlichen Rechtsprechung 9. Aktuelle arbeitsgerichtliche Rechtsprechung zum KSchG 10. Aktuelle Entwicklungen im Personalvertretungsrecht 11. Die Zulässigkeit von befristeten und Teilzeitarbeitsverträgen als Gestaltungselement der Verwaltung einschl. der Frage Führungspositionen auf Probe/Zeit 12. Soziale Schutzregelungen 13. Der Einfluss des Europäischen Gemeinschaftsrechts auf das deutsche Arbeitsrecht 14. Koalitionfreiheit und Tarifautonomie 15. Verfahrensrecht
<p>Modul WP 3 Neuere Entwicklungen im Verwaltungsrecht</p> <p>Modulkoordinator : Prof. Dr. Beaucamp</p> <p>Dozent/-in : Prof. Dr. Beaucamp Prof. Dr. Rogosch N.N.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Von der Vollkontrolle zum Gewährleistungsstaat 2. Von der Verwaltungsrechtsdogmatik zur Steuerungswissenschaft 3. Mediation im Verwaltungsprozess und bei aufwendigen Verwaltungsverfahren 4. Europäisierung des Verwaltungsrechts 5. Internationales Verwaltungsrecht 6. Die rechtlichen Probleme der Public-Private-Partnership
<p>Modul WP 4 Aktuelle IuK-Verfahren in der Öffentlichen Verwaltung</p> <p>Modulkoordinatorin : Prof. Dr. Kämper</p> <p>Dozent/-in : Prof. Dr. Kämper Herr Grebe N.N.</p>	<p>Grundsätzlich sollten aktuelle Verfahren des E-Government im Pflichtbereich bearbeitet werden. Im Wahlpflichtbereich sollte den Schwerpunkt auf dem Projektmanagement und der Projektentwicklung von IuK-Verfahren in der öffentlichen Verwaltung liegen.</p> <p>Dabei werden die theoretischen Aspekte bei der Entwicklung von IuK-Produkten durch kleine Fallstudien verdeutlicht. Beispiele solcher Fallstudien wären etwa die Entwicklung einer Datenbank zur Verwaltung von Studentendaten oder von Fortbildungsangeboten innerhalb eines abgegrenzten Bereichs.</p> <p>Zu behandelnde theoretische Aspekte wären etwa:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Analyse von Anforderungen an die Systementwicklung: <ul style="list-style-type: none"> - Automatisierung von standardisierten Abläufen - Vermeidung und Beseitigung von Medienbrüchen - Analyse und Beurteilung von Administration-To-Consumer-Projekten - On Demand Verarbeitung von Informationen - Beseitigung von Informations- und

	<p>Kommunikationsproblemen</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Ergonomische Aspekte bei der Entwicklung und Beurteilung von Software 3. Vorgehensmodelle bei der Entwicklung von Datenbanken bzw. Softwareprodukten 4. Mitarbeiterbeteiligung 5. Testverfahren 6. Varianten von Einführungs- und Schulungskonzepten
<p>Modul WP 5</p> <p>Erfahrungen mit dem kaufmännischen Rechnungswesen (Doppik und KLR)</p> <p>Modulkoordinatorin : Prof. Dr. Papenheim-Tockhorn</p> <p>Dozent/-in : Prof. Dr. Papenheim-Tockhorn Prof. Dr. Pfahler N.N.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nutzung des neuen Rechnungswesen als Informationssystem für die Entscheidungsfindung 2. Steuerungsrelevante Informationen und deren Nutzung in der Wirtschaftlichkeitssteuerung 3. Praktische Beispiele für Entscheidungen auf der Grundlage der Kosten- und Leistungsrechnung 4. Verwendung der Teilkostenrechnung zur Entscheidungsfindung 5. Art der Nutzung von SAP-Berichten 6. Ansätze für ein Gemeinkostencontrolling 7. Ansätze für ein Fixkostencontrolling 8. Erfahrungen mit interner Leistungsverrechnung 9. Verwendung der Informationen in der Budgetierung
<p>Modul WP 6</p> <p>Personal- und Organisationsentwicklung/ Führungskompetenzen</p> <p>Modulkoordinatorin : Prof. Dr. Papenheim-Tockhorn</p> <p>Dozent/-in : Prof. Dr. Papenheim-Tockhorn Prof. Dr. Nöth Frau Rasch N.N.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Personalentwicklung <ul style="list-style-type: none"> - Work-life-Balance, Vereinbarkeit von Familie und Beruf als personalpolitisches Gestaltungsfeld - Lebenszyklusorientierte Personalentwicklung - Modelle der Arbeitszeitflexibilisierung und Flexibilisierung der Lebensarbeitszeit - Alternative Karrieremodelle im Lichte des organisatorischen Kontexts der öffentlichen Verwaltung - Integration neuer Mitarbeiter/innen – Werte-/Kulturvermittlung – systematische PE-Maßnahmenentwicklung bei Nachwuchskräften – Mentorenprogramme - Rotationsprogramme - Kontextfaktoren der Personalentwicklung – Wechselwirkung von Personal- und Organisationsentwicklung – Schlüsselqualifikationen 2. Organisationsentwicklung <ul style="list-style-type: none"> - Vertiefung Pflichtmodul: Lernende Organisation –

	<p>Wissensmanagement</p> <ul style="list-style-type: none"> - Erfolgsfaktoren für Change Management - Aktuelle Ansätze und Instrumente des Change Managements: Unternehmenstheater u.a. <p>3. Führungskompetenzen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aktuelle wissenschaftliche Ansätze in der Personalführung - Fallstudie zum Konfliktmanagement - Fallstudie zur Kommunikation als Führungsinstrument/ Mitarbeitergespräche - Vertrauen und Führung – Prozesse der Vertrauensorganisation - Führungsbeurteilung/-feedback und Führungskräfteentwicklung
<p>Modul WP 7 Business Communication and Negotiations</p> <p>Modulkoordinator : Prof. Dr. Frerichs</p> <p>Dozent/-in : Prof. Dr. Frerichs Herr Grebe N.N.</p>	<p>1. Techniques</p> <ul style="list-style-type: none"> - Learning to Explain and to Describe - Specific Expertise and Media Skills - Presentation Techniques - Addressing an Audience - Coping with Nervousness - Structuring a Speech <p>2. Communication and Negotiation Strategies</p> <ul style="list-style-type: none"> - Persuading Negotiation Partners - Conflict Management - De-escalation Strategies <p>3. Contents</p> <ul style="list-style-type: none"> - Professional Contacts - Smalltalk Subjects - Presenting an Agency or an Enterprise - Vision, Mission, Values - Initiating a Project - Negotiating a Contract - Clarifying Working Conditions - International Cooperation
<p>Modul WP 8 Strategisches Controlling / Aufgabencontrolling</p>	<p>1. Fallstudien zur strategischer Ziel- und Entscheidungsfindung (Umweltanalyse, Stärken-Schwächen-Analyse usw.)</p>

<p>Modulkoordinator : Prof. Dr. Papenheim-Tockhorn</p> <p>Dozent/-in : Prof. Dr. Papenheim-Tockhorn N.N.</p>	<p>2. Strategieimplementation und organisatorisches Wandelmanagement (Strukturen, Qualifikation, Verhalten, Einstellungen) (structure follows strategy).</p> <p>3. Strategische Kontrolle</p> <ul style="list-style-type: none"> - inhaltliche und praktische Ausgestaltung - Aufbau eines Frühwarnsystem und Monitoring-Systems - Anforderungen aus der strategischen Kontrolle an Personal und Organisation - Chancen und Grenzen der strategischen Kontrolle aufgrund unterschiedlicher Rationalitäten und Aufgaben des politischen Systems und des Verwaltungssystems
<p>Modul WP 9</p> <p>Metropolregion Hamburg</p> <p>Modulkoordinator : N.N.</p> <p>Dozent/-in : N.N.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wirtschaftliche und gesellschaftliche Lage 2. Stärken und Schwächen des Standorts Hamburg 3. Aktuelle Politikfelder und ihre Umsetzung durch die Verwaltung 4. Kommunale Kooperationen in der Metropolregion 5. Aktuelle Beispiele für Private-Public-Partnerships
<p>Die Praxismodule haben die Form eigenständiger Fallbearbeitungen oder einer verantwortlichen Mitarbeit in konkreten Projekten der Praxis und sind ebenfalls ein variabler Bestandteil des Studienganges, der bei jedem Durchgang und möglicherweise sogar vor dem jeweils folgenden Semester neu erschlossen und konkretisiert wird. Im 1. – 3. Semester ist jeweils ein Praxismodul pro Semester zu bearbeiten, das wegen seiner 5 Credits einen Arbeitsumfang von insgesamt 150 Stunden hat. In Absprache zwischen Department Public Management und Personalamt sollen hier geeignete aktuelle Fälle und Projekte in der hamburgischen Verwaltung ermittelt und einbezogen werden. Auch hier ist der Abstimmungsprozess gegenwärtig noch nicht abgeschlossen.</p> <p>Legt man die Ergebnisse der Expertenbefragung zugrunde, so eignen sich zum gegenwärtigen Zeitpunkt eine ganze Anzahl von Themen für die Praxismodule.</p>	<p>4.3 Praxismodule</p>
<p>Module P1 – P3</p> <p>Praxismodule im 1. bis 3. Semester</p> <p>Modulkoordinatoren : N.N.</p>	<p>Mögliche Gebiete für eigenständige Fallbearbeitungen und verantwortliche Mitarbeit in Projekten in der Praxis:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rechtsgutachten - Rechtsfolgenabschätzungen - Benchmarking-Projekt - Vorbereitung von Entscheidungen : Ziel- und Problemanalysen

<p>Betreuer/-in : N.N.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Bewertung von Entscheidungsalternativen, z.B. im Personal- und Organisationsmanagement - Planung und Durchführung eines Change-Management-Projekts - Entwicklung von Bereichsleitbildern - Entwicklung eines Beschwerdemanagements - Geschäftsprozessanalysen - Bilanzanalysen - Durchführung von Kostenarten-, Kostenstellen- und Kostenträgerrechnungen - Erarbeitung von Ziel- und Leistungsvereinbarungen
<p>Die Master-Thesis im 4. Semester ist mit 20 Credits versehen, was einem Arbeitsvolumen von 600 Stunden entspricht. Sie soll eine deutliche Theorie-Praxis-Verzahnung unter Beweis stellen. Thematisch geeignet sind die überwiegende Zahl der u.a. Praxisprojekte, wobei hier ein deutlich höheres Maß an fachlichem Input und an Verantwortung gefordert ist.</p>	<p>4.4 Master-Thesis</p>
<p>Modul M Master-Thesis</p>	<p>In Verbindung mit der fachliche Leitung bzw. maßgeblichen Beteiligung bei einem größeren Praxisprojekt. Als mögliche Themen eignen sich die o.a. Praxisprojekte</p>

Übersicht 6

Verteilung der Module auf die Semester

	Module
1. Semester (20 Credits)	Modul 1 : Orientierungseinheit und wissenschaftliches Arbeiten
	Modul 2 : Rechtsmethodik und Grundlagen des öffentlichen Rechts - Unit 1 : Rechtsmethodik und Verwaltungsrecht
	Modul 4 : Ressourcenmanagement und finanzielle Steuerung - Unit 1 : Neues Haushaltswesen und Kosten- und Leistungsrechnung
	Modul 5 : Public Governance und Strategisches Management
	Modul WP1 : Wahlpflichtmodul : 2 - 3 Angebote aus den Bereichen der Rechts- und Wirtschaftswissenschaften
	Modul P1 : Projektmodul in der Praxis
2. Semester (20 Credits)	Modul 2 : Rechtsmethodik und Grundlagen des öffentlichen Rechts - Unit 2 : Staats- und Europarecht
	Modul 3 : Operative Rechtsgebiete - Unit 1 : Haushaltsrecht
	Modul 4 : Ressourcenmanagement und finanzielle Steuerung - Unit 2 : Operatives Controlling
	Modul 6 : Normatives Management
	Modul WP2 : Wahlpflichtmodul : 2 - 3 Angebote aus den Bereichen der Rechts- und Wirtschaftswissenschaften
	Modul P2 : Projektmodul in der Praxis
3. Semester (20 Credits)	Modul 7 : Informationsmanagement, Planung und Entscheidung
	Modul 8 : Spezielle Gebiete des Public Management : Qualitäts- und Projektmanagement
	Modul 9 : Personal, Organisation und Führung
	Modul 3 : Operative Rechtsgebiete - Unit 2 : Personalrecht im Kontext von Führung
	Modul WP3 : Wahlpflichtmodul 2 - 3 Angebote aus den Bereichen der Rechts- und Wirtschaftswissenschaften
	Modul P3 : Projektmodul in der Praxis

4. Semester (20 Credits)	Modul : Master-Thesis
	<p>auf der Grundlage eines für die Praxis bedeutsamen Projekts, die Bearbeitungszeit kann geblockt oder über 18 Wochen verteilt werden.</p> <p>Master-Thesis begleitendes Seminar und Master-Kolloquium</p>
insgesamt	80 Credits