



Evangelische  
Hochschule Hessen

University of Applied Sciences

Fachbereich Wissenschaftliche Weiterbildung  
Zweifalltorweg 12, 64293 Darmstadt  
Telefon 06151 8798-23 Fax 06151 8798-58

---

# Modulhandbuch

---

für den Studiengang Master of Arts in der Fachrichtung  
**Nonprofit Management (MNM)**  
der Evangelischen Hochschule Hessen

Erstellt von Prof. Dr. Andreas Schröder und Prof. Dr. Michael Vilain

unter Mitarbeit von

Prof. Dr. Heino Hollstein-Brinkmann, Prof. Dr. Alexa Köhler-Offierski, Prof. Dr.  
Gisela Kubon-Gilke, Prof. Dr. Bettina Schuhrke, Prof. Dr. Marion Großklaus-  
Seidel, Prof. Dr. Annette Rabe, Prof. Dr. Thomas Schwinger

---

Stand: 02.07.2019 in der Fassung vom 01.04.2026

---

## **Inhalt**

Vorwort	3
Schematische Darstellung des Curriculums	4
Ausführliche Darstellung der Module	9

---

---

# 1 Vorwort

---

Vor dem Hintergrund eines ganzheitlichen, ethisch begründeten Menschenbildes sollen im Masterstudiengang „Nonprofit-Management“ Kenntnisse vermittelt werden, die die Studentinnen und Studenten befähigen, in nicht primär gewinnorientierten Organisationen (Nonprofit-Organisationen) eine verantwortliche Leitungsfunktion zu übernehmen. Unter Nonprofit-Organisationen werden hier Organisationen verstanden, welche soziale, kirchliche, kulturelle, politische, gesundheitliche oder Bildungs-Aufgaben übernehmen und damit im weiteren Sinne für die Gesellschaft tätig sind. Die Qualifizierung erfolgt durch ein sowohl fachwissenschaftliches als auch gesellschaftsorientiertes Studium, dem die Würde des Menschen als zentrales Leitbild zugrunde liegt.

Eine wichtige Aufgabe von Führung und Leitung ist die Ausrichtung der Organisation an ihren eigenen Zielen und den Erwartungen ihrer wichtigsten Anspruchsgruppen (Stakeholder) in einer sich immer schneller wandelnden Umwelt. Dabei spielen veränderte Lebensmodelle und Lebenslagen, juristische und ökonomische Rahmenbedingungen sowie die rasante technische Entwicklung eine große Rolle und haben in den letzten Jahrzehnten zu einem zunehmend komplexen Führungshandeln beigetragen. Mit dem Masterstudiengang „Nonprofit-Management“ werden Fach- und Führungskräfte befähigt, in ihrem Führungshandeln diese zunehmende Komplexität aufzunehmen und zu berücksichtigen. Insbesondere wird die eigene Praxis in den Blick genommen. Dazu werden die Studierenden mit fundierter wissenschaftlicher Fach- und Methodenkompetenz ausgestattet, und sie erwerben gleichzeitig durch kontinuierliches Training eine hohe Kompetenz zur Selbstreflexion ihres Führungshandelns.

Unter der Maßgabe eines ethisch fundierten Menschenbildes wird besonderer Wert auf die Berücksichtigung von Vielfalt und den konstruktiven Umgang mit Verschiedenheit, (z.B. Ethnizität, Geschlecht, Alter, körperliche Unversehrtheit/Behinderung, Religion, Kultur, Lebensstil, Erziehung, Ausbildung) gelegt. Unterschiede können – auch in Organisationen – zu Diskriminierungen führen; sie bieten aber auch die Chance, Vielfalt zu erkennen, anzuerkennen und zu nutzen. Gelebte und genutzte Vielfalt bereichert das Lernen und fördert Entwicklungen, von denen Organisationen profitieren können. Dies ist insbesondere in einer Zeit wichtig, in der sich die Rahmenbedingungen für Führung und Leitung von Organisationen ständig verändern; diese Veränderungen entstehen durch geforderte Flexibilität und Mobilität, gesellschaftlichen Wandel, Dynamik von Arbeitsverhältnissen, den sich stetig verändernden Arbeitsmarkt und die zunehmenden Auseinandersetzungen um Ressourcen, durch die Forderungen nach erhöhter Qualität und Effizienz der Leistungserbringung einerseits und der Forderung nach Verwirklichung des Sozialstaatsprinzips andererseits.

Der Masterstudiengang „Nonprofit Management“ ist als berufsbegleitendes, fünfsemestriges Bildungsangebot konzipiert. Um die Studierbarkeit des Studiengangs zu erhöhen, wird der Präsenzanteil des Studiums auf 77 Tage beschränkt, im Gegenzug werden die Studieninhalte in moderner Form präsentiert, indem sich Online-Phasen und Präsenzphasen ergänzen.

Die inhaltliche Ausgestaltung des Studiengangs orientiert sich an den internationalen curricularen Standards für Nonprofit Management (graduate studies) des Nonprofit Academic Centers Council (NACC) und dem Darmstädter Management-Modell.

---

# 2 Schematische Darstellung:

---

## I. Modulübersicht

### **M1** Modul 1: Einführung in das Studium

- M1-1 Einführung in das Studium
- M1-2 Komplexe Systeme verstehen und führen
- M1-3 Rhetorik und Präsentation
- M1-4 Leadership und Ethik
- M1-5 Organisations- und Managementtheorien

### **M2** Modul 2: Rechtliche Grundlagen

- M2-1 Arbeitsrecht (I + II)
- M2-2 Steuer- und Gemeinnützigkeitsrecht
- M2-3 Gesellschafts- und Vereinsrecht
- M2-WPF Wahlpflicht: Coaching oder Supervision

### **M3** Modul 3: Grundlagen des Nonprofit-Managements

- M3-1 Strategisches Controlling: Analyse + Planung
- M3-2 Markt und Marktsteuerung
- M3-3 Politik, Advocacy und Lobbying
- M3-4 Der Dritte Sektor
- M3-WPF Wahlpflicht: Coaching oder Supervision

### **M4** Modul 4: Management externer Stakeholder

- M4-1 Finanzierung und Fundraising
- M4-2 Externes Rechnungswesen
- M4-3 Qualitätsmanagement (I + II)
- M4-4 Marketing und Kommunikation
- M4-5 Operative und politische Kommunikation
- M4-WPF Wahlpflicht: Aktuelle Fragestellungen des Managements

### **M5** Modul 5: Management interner Stakeholder

- M5-1 Personalmanagement
- M5-2 Freiwilligenmanagement
- M5-3 Mikropolitik
- M5-4 Internes Rechnungswesen
- M5-5 Change-Management

### **M6** Modul 6: Praxis des Stakeholdermanagement

- M6-1 Praxisexkursion
- M6-2 Praxiskolloquium
- M6-3 Praxisreflexion
- M6-WPF Wahlpflicht: Praxisphase: Praktikum und Praxisbericht; Praxisprojekt & Praxisbericht

### **M7** Modul 7: Forschung

- M7-1 Einführung für PraktikerInnen in sozialwissenschaftliche Forschungsmethoden (I+II)
- M7-2 Datenerhebungsmethoden
- M7-WPF Wahlpflicht II: Vertiefung zu quantitativen Methoden empirischer Sozialforschung, oder: Vertiefung zu qualitativen Analysemethoden empirischer Sozialforschung, oder: Wirkungsmessung und Fallanalyse/ Evaluation

### **M8** Modul 8: Leadership Skills

- M8-1 Biographie und Leitung
- M8-2 Konfliktmanagement und Mediation
- M8-3 Selbstwahrnehmung und Wirkung
- M8-4 Instrumente der Personalentwicklung und des Teambuilding
- M8-5 Sozialunternehmerisches Handeln
- M8-6 Komplexität managen (Simulation/ Planspiel)

### **M9** Modul 9: Masterthesis

- M9-1 Masterkolloquium
- M9-2 Masterthesis

### **Optionale Angebote:**

- Pro-Seminar Wissenschaftliches Arbeiten (2x jährlich)
- Fachtagung Social Talk (jährlich)

## II. Modulplan und Workload-Berechnungen

Modulplan				
Modul-Nr.	Modulbezeichnung	U-Tage	Std - Gesamt	CP Modul
<b>M1</b>	<b>Modul 1: Einführung in das Studium</b>			<b>11,0</b>
M1-1	Einführung in das Studium	1	8	
M1-2	Komplexe Systeme verstehen und führen	3	94	
M1-3	Rhetorik und Präsentation	1,5	47	
M1-4	Leadership und Ethik	1,5	39	
M1-5	Organisations- und Managementtheorien	3	94	
	Prüfung: mündliche Präsentation in Organisations- und Managementtheorien		48	
		10	330	
<b>M2</b>	<b>Modul 2: Rechtliche Grundlagen</b>			<b>13,0</b>
M2-1 I	Arbeitsrecht I	1,5	76	
M2-1 II	Arbeitsrecht II	1,5	76	
M2-2	Steuer- und Gemeinnützigkeitsrecht	2	80	
M2-3	Gesellschafts- und Vereinsrecht	2	80	
M2-WPF	<b>Wahlpflicht Coaching oder Supervision</b>	1	18	
	Prüfung: Klausur		60	
		8	390	
<b>M3</b>	<b>Modul 3: Grundlagen des Nonprofit-Management</b>			<b>13,0</b>
M3-1 I	Strategisches Controlling: Analyse	2	80	
M3-1 II	Strategisches Controlling: Planung	1	46	
M3-2	Markt und Marktsteuerung	1	46	
M3-3	Politik, Advocacy und Lobbying	1,5	60	
M3-4	Der Dritte Sektor	2	80	
M3-WPF	<b>Wahlpflicht Coaching oder Supervision</b>	1	18	
	Prüfung: Hausarbeit		60	
		8,5	390	
<b>M4</b>	<b>Modul 4: Management externer Stakeholder</b>			<b>15,0</b>
M4-1	Finanzierung und Fundraising	1,5	60	
M4-2	Externes Rechnungswesen	1,5	60	
M4-3 I	Qualitätsmanagement I	1,5	60	
M4-3 II	Qualitätsmanagement II	1,5	60	
M4-4	Marketing und Kommunikation	1,5	60	
M4-5	Operative und politische Kommunikation	1	24	
M4-WPF	<b>Wahlpflicht: Aktuelle Fragestellungen des Managements</b>	3	66	
	Prüfung: Klausur		60	
		11,5	450	
<b>M5</b>	<b>Modul 5: Management interner Stakeholder</b>			<b>10,0</b>
M5-1	Personalmanagement	2	68	
M5-2	Freiwilligenmanagement	1	24	
M5-3	Mikropolitik	1	24	
M5-4	Internes Rechnungswesen	1,5	60	
M5-5	Change-Management	2	64	
	Prüfung: Hausarbeit		60	
		7,5	300	

## Modulplan

Modul-Nr.	Modulbezeichnung	U-Tage	Std - Gesamt	CP Modul
<b>M6</b>	<b>Modul 6: Praxis des Stakeholdermanagement</b>			<b>15,0</b>
M6-1	Praxisexkursion	1,5	24	
M6-2	Praxiskolloquium	2	72	
M6-3	Praxisreflexion	1,5	60	
M6-WPF	<b>Wahlpflicht Praxisphase:</b>		234	
	Praktikum und Praktikumsbericht			
	Planspiel mit Auswertung			
	Praxisprojekt mit Projektbericht			
	Prüfung: Auswertungsbericht für die Praxisphase		60	
		5	450	
<b>M7</b>	<b>Modul 7: Forschung</b>			<b>10,0</b>
M7-1	Einführung für PraktikerInnen in sozialwissenschaftliche Forschungsmethoden	4	88	
M7-2	Datenerhebungsmethoden	3	72	
	<b>Wahlpflicht II:</b>			
M7-WPF	Vertiefung zu quantitativen Methoden empirischer Sozialforschung	3	80	
	oder			
	Vertiefung zu qualitativen Analysemethoden empirischer Sozialforschung			
	oder			
	Wirkungsmessung und Fallanalyse/ Evaluation			
	Prüfung: Entwicklung und Präsentation eines Forschungsdesigns		60	
		10	300	
<b>M8</b>	<b>Modul 8: Leadership Skills</b>			<b>13,0</b>
M8-1	Biographie und Leitung	1,5	36	
M8-2	Konfliktmanagement und Mediation	3	94	
M8-3	Selbstwahrnehmung und Wirkung	1,5	36	
M8-4	Instrumente der Personalentwicklung und des Teambuilding	3	94	
M8-5	Sozialunternehmerisches Handeln	3	48	
M8-6	Komplexität managen (Simulation/ Planspiel)	1,5	34	
	Prüfung: Präsentation einer Situationsanalyse im Seminar Sozialunternehmerisches Handeln		48	
		13,5	390	
<b>M9</b>	<b>Modul 9: Masterthesis</b>			<b>20,0</b>
M9-1	Masterkolloquium	3	60	
M9-2	Masterthesis		540	
	Prüfung: Masterthesis			
		3	600	
	<b>Summe</b>	<b>77</b>	<b>3.600</b>	<b>120,0</b>

### Erläuterungen zu den Berechnungen:

1	Unterrichtseinheit (UE) entspricht	45	Minuten Lehre
1	Unterrichtseinheit (UE) entspricht in der Regel	60	Minuten Präsenz
1	Unterrichtstag (U-Tag) entspricht in der Regel	8	Unterrichtseinheiten
1	ECTS Creditpoint entspricht	30	Stunden Workload
1	Semesterwochenstunde entspricht	14	Unterrichtseinheiten

### III. Studienverlaufs- und Prüfungsplanung

#### Prüfungsplanung

Modul	Semester				
	1	2	3	4	5
M1: Einführung in das Nonprofit-Management	V				
M2: Rechtliche Grundlagen		K			
M3: Grundlagen des Nonprofit-Managements		H			
M4: Management externer Stakeholder			K		
M5: Management interner Stakeholder			H		
M6: Praxis des Stakeholdermanagements				H	
M7: Forschung				V	
M8: Leadership Skills					V
M9: Mastermodul					M

#### **Prüfungsformen:**

H: Hausarbeit

K: Klausur

M: Masterthesis

V: verteidigter Vortrag

## Studienverlaufsplanung

Semester	M1 Einführung	M2 Recht	M3 Grundlagen des Nonprofit Managements	M4 Externe Stakeholder	M5 Interne Stakeholder	M6 Praxis	M7 Forschung	M8 Leadership	M9 Master-Thesis	ECTS
1	M1-1 M1-2 M1-3 M1-4 M1-5 <b>Vortrag</b>	M2-1 M2-2 M2-3								21
2		<b>Klausur</b> M2- WPF	M3-1 I M3-1 II M3-2 M3-3 M3-4 <b>HA</b>	M4-1 M4-2 M4-3 I M4-3 II M4-4		M6-2 I				25
3			M3- WPF	M4-5 M4- WPF <b>Klausur</b>	M5-1 M5-2 M5-3 M5-4 M5-5 <b>HA</b>	Praxis- phase  M6-2 II				26
4						M6-1 M6-3 <b>HA</b>	M7-1 M7-2 M7- WPF <b>Vortrag</b>	M8-1 M8-2 M8-3 M8-4 M8-5		25
5								<b>Vortrag</b> M8-6	M9-1 M9-2 <b>Master</b>	23

Summe	12 0
-------	---------

# 3 Ausführliche Darstellung der Module

<b>Modul 1</b>	<b>Modultitel: Einführung in das Studium</b>	
<b>Modulverantwortlicher:</b>	Prof. Dr. Michael Vilain / PD. Dr. Susanne Kirchhoff-Kestel	
<b>Qualifikationsstufe:</b> Master	<b>Studienhalbjahr:</b> 1	<b>Modulart:</b> Pflichtmodul
<b>Leistungspunkte (Credits):</b> 11 ECTS	<b>Arbeitsbelastung gesamt:</b> 330 Stunden	<b>davon Kontaktzeit:</b> 56 Stunden
		<b>davon Selbststudium:</b> 274 Stunden
<b>Dauer und Häufigkeit:</b> z.B. 1 pro Sem. / jährlich	<b>Teilnahmevoraussetzungen:</b> keine	<b>Sprache:</b> deutsch
<b>Qualifikationsziele / Kompetenzen:</b> Fachkompetenz – Wissen:  Fachkompetenz – Fertigkeiten:  Personale Kompetenz – Sozialkompetenz:	<p>Die Studierenden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kennen den Aufbau und die Besonderheiten des Studienmodells.</li> <li>• Können Managementhandeln in grundlegenden organisations- und managementtheoretischen Bezügen einordnen und auf Zusammenhänge zwischen diesen Theorien reflektieren.</li> <li>• Sind in der Lage die organisationale Praxis im Blick auf Leitungshandeln, Organisationsanalyse und die Gestaltung komplexer organisationaler Kontexte wissenschaftlich zu reflektieren.</li> <li>• Sind in der Lage, moralische und ethische Dimensionen im Wertgefüge von Organisationen und im eigenen Leitungshandeln zu erkennen und zu reflektieren.</li> <li>• Können studien- und berufsbezogene Inhalte mit geeigneten Methoden präsentieren und kommunizieren.</li> </ul>	
<b>Inhalte des Moduls:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Studienorganisation und Überblick über den Studienverlauf.</li> <li>• Fächerübergreifende und methodisch orientierte Einführung zur sozialen Wirklichkeit in Organisationen.</li> <li>• Kritische Erarbeitung ethischer Dimensionen im Leitungshandeln auf der Grundlage klassischer Ethikentwürfe, auch unter diskursethischen Perspektiven.</li> <li>• Basistechniken im Studium: effektiv kommunizieren und präsentieren.</li> <li>• Einführung in die Organisations- und Managementtheorie.</li> </ul>	
<b>Art der Lehrveranstaltung(en):</b>	M1-1: Seminar: Einführung in das Studium M1-2: Seminar: Komplexe Systeme verstehen und führen M1-3: Übung: Rhetorik und Präsentation M1-4: Seminar: Leadership und Ethik M1-5: Seminar: Organisations- und Managementtheorien	
<b>Lernformen:</b>	Seminaristische Gruppenarbeit, Vortrag, Lehrgespräch, Übungen, Fallanalysen.	
<b>Voraussetzungen für die Vergabe von Leistungspunkten (Credits) (Modulprüfung, Umfang und Dauer der Prüfung):</b>	Modulprüfung: Mündliche Präsentation im Seminar M1-5: Organisations- und Managementtheorien (15 Minuten) mit 4-6 Seiten Handout.	
<b>Verwendbarkeit des Moduls:</b>	Das Modul stellt eine gemeinsame inhaltliche und methodische Grundlage für das Master Studium in der Fachrichtung Nonprofit Management sicher, da die Studierenden aus unterschiedlichen Disziplinen kommen. Es ist gezielt für den Studiengang MNM konzipiert.	

<b>Modul 2</b>	<b>Modultitel: Rechtliche Grundlagen</b>	
<b>Modulverantwortlicher:</b>	Prof. Dr. Annette Rabe	
<b>Qualifikationsstufe:</b> Master	<b>Studienhalbjahr:</b> 2	<b>Modulart:</b> Pflichtmodul
<b>Leistungspunkte (Credits):</b> 13 ECTS	<b>Arbeitsbelastung gesamt:</b> 390 Stunden	<b>davon Kontaktzeit:</b> 68 Stunden
		<b>davon Selbststudium:</b> 322 Stunden
<b>Dauer und Häufigkeit:</b> einmal jährlich	<b>Teilnahmevoraussetzungen:</b> keine	<b>Sprache:</b> deutsch
<b>Qualifikationsziele / Kompetenzen:</b> Fachkompetenz – Wissen:  Fachkompetenz – Fertigkeiten:  Personale Kompetenz – Sozialkompetenz:	Die Studierenden: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kennen die rechtlichen Grundlagen der Organisationsformen, Aufgaben und Arbeitsabläufe in Nonprofit Organisationen.</li> <li>• Können Probleme der Finanzierung und Rechtsformwahl in Nonprofit Organisationen benennen und diese allgemeinrechtlich begründen, und steuerrechtlich einordnen.</li> <li>• Kennen grundlegende arbeitsrechtliche Regelungen und können diese auf konkrete arbeitsrechtliche Probleme anwenden.</li> <li>• Sind in der Lage allgemeine Rechtsordnungen anzuwenden und auf Problemstellungen im organisationalen Kontext zu übertragen.</li> <li>• Reflektieren Rechtsfragen im interdisziplinären Kontext von Nonprofit-Management-Fragestellungen.</li> <li>• Reflektieren eigenes Leitungshandeln durch Coaching oder Supervision und entwickeln Führungskompetenz in komplexen organisationalen Situationen.</li> </ul>	
<b>Inhalte des Moduls:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rechtliche Grundlagen für die Beschäftigung von Mitarbeiter/innen in Nonprofit Organisationen (Einordnung des Beschäftigungsverhältnisses, Vertragstypen, Bezahlung, Urlaub, Beendigung des Dienstverhältnisses, Haftung, Dienstzeugnisse).</li> <li>• Steuerrechtliche Rahmenbedingungen für die Auswahl und Gestaltung der Nonprofit Organisation; steuerliche Behandlung von Einnahmen in ideellem Bereich, Zweckbetrieb und wirtschaftlichem Geschäftsbetrieb.</li> <li>• Grundsätze des Gemeinnützigkeitsrechts, Abgrenzung der Tätigkeitsbereiche und Anforderungen an die Geschäftsführung; Behandlung von Spenden und Sponsoring.</li> <li>• Gesellschafts- und Vereinsrecht für Nonprofit Organisationen.</li> <li>• Einführung von Coaching und Supervision als Instrumente der Praxisreflexion und der Führung von Nonprofit Organisationen.</li> </ul>	
<b>Art der Lehrveranstaltung(en):</b>	M2-1I: Vorlesung Arbeitsrecht I M2-1II: Vorlesung Arbeitsrecht II M2-2: Seminar Steuer- und Gemeinnützigkeitsrecht M2-3: Seminar: Gesellschafts- und Vereinsrecht M2-WPF: Coaching oder Supervision	
<b>Lernformen:</b>	Vortrag, Kleingruppenarbeit, Übungen, Coaching oder Supervisionssitzungen.	
<b>Voraussetzungen für die Vergabe von Leistungspunkten (Credits) (Modulprüfung, Umfang und Dauer der Prüfung):</b>	Klausur (90 Minuten)	
<b>Verwendbarkeit des Moduls:</b>	Master Nonprofit-Management	

<b>Modul 3</b>	<b>Modultitel: Grundlagen des Nonprofit-Managements</b>	
<b>Modulverantwortlicher:</b>	Prof. Dr. Michael Vilain	
<b>Qualifikationsstufe:</b> Master	<b>Studienhalbjahr:</b> 2	<b>Modulart:</b> Pflichtmodul
<b>Leistungspunkte (Credits):</b> 13 ECTS	<b>Arbeitsbelastung gesamt:</b> 390 Stunden	<b>davon Kontaktzeit:</b> 68 Stunden
		<b>davon Selbststudium:</b> 322 Stunden
<b>Dauer und Häufigkeit:</b> z.B. einmal jährlich	<b>Teilnahmevoraussetzungen:</b> keine	<b>Sprache:</b> deutsch
<b>Qualifikationsziele / Kompetenzen:</b> Fachkompetenz – Wissen:  Fachkompetenz – Fertigkeiten:  Personale Kompetenz – Selbstständigkeit:	<p>Die Studierenden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verfügen über umfassendes sozial- und wirtschaftswissenschaftliches Wissen zur Begründung der Existenz, Legitimität und Besonderheit von Nonprofit Organisationen</li> <li>• Analysieren die Einbindung einer nicht gewerblichen Organisation in das gesellschaftspolitische Interessengeflecht.</li> <li>• Analysieren und verstehen die Austauschbeziehungen einer Organisation in den Bereichen Markt, Staat und Dritter Sektor.</li> <li>• Verknüpfen die Austausch-Logiken mit den Handlungsfeldern des Nonprofit Managements und fassen diese in einer strategischen Gesamtausrichtung zusammen.</li> <li>• Können Methoden der Strategischen Planung in Nonprofit Organisationen anwenden.</li> <li>• Reflektieren eigenes Leitungshandeln durch Coaching oder Supervision und entwickeln Führungskompetenz in komplexen organisationalen Situationen</li> </ul>	
<b>Inhalte des Moduls:</b>	<p>Überblick über die Steuerungslogiken der Politik/der öffentlichen Verwaltung, , des Marktes und des Dritten Sektors:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verhältnis Organisation und organisationale Umwelt: Strategisches Controlling und Strategische Planung in Nonprofit Organisationen.</li> <li>• Marktwirtschaftliche Steuerung</li> <li>• Politische Steuerungsmodelle (inkl. neue Steuerungsmodelle in der Verwaltungswissenschaft)</li> <li>• Existenztheorien von Nonprofit Organisationen und das Verschwimmen der Sektor-Grenzen.</li> <li>• Koordinationsprobleme aus institutionenökonomischer Sichtweise</li> <li>• Einführung in Coaching und Supervision als Reflexions- und Führungsinstrumente.</li> </ul>	
<b>Art der Lehrveranstaltung(en):</b>	M3-1: Seminar: Strategisches Controlling: Analyse und Planung M3-2: Seminar: Markt und Marktsteuerung M3-3: Seminar: Politik, Advocacy und Lobbying M3-4: Seminar: Der Dritte Sektor M3-WPF: Coaching oder Supervision	
<b>Lernformen:</b>	Vortrag, Lehrgespräch, Kleingruppenarbeit, Übungen, Fallanalysen, Coaching oder Supervisionssitzungen.	
<b>Voraussetzungen für die Vergabe von Leistungspunkten (Credits) (Modulprüfung, Umfang und Dauer der Prüfung):</b>	Hausarbeit (15 -20 Seiten)	
<b>Verwendbarkeit des Moduls:</b>	Master Nonprofit Management; Master Management, Ethik, Innovation im Nonprofit Bereich (in Kooperation mit der Universität Heidelberg)	

<b>Modul 4</b>	<b>Modultitel: Management externer Stakeholder</b>	
<b>Modulverantwortlicher:</b>	PD. Dr. Susanne Kirchhoff-Kestel	
<b>Qualifikationsstufe:</b> Master	<b>Studienhalbjahr:</b> 3	<b>Modulart:</b> Pflichtmodul
<b>Leistungspunkte (Credits):</b> 15 ECTS	<b>Arbeitsbelastung gesamt:</b> 450 Stunden	<b>davon Kontaktzeit:</b> 96 Stunden
		<b>davon Selbststudium:</b> 354 Stunden
<b>Dauer und Häufigkeit:</b> einmal jährlich	<b>Teilnahmevoraussetzungen:</b> keine	<b>Sprache:</b> deutsch
<b>Qualifikationsziele / Kompetenzen:</b> Fachkompetenz – Wissen:  Fachkompetenz – Fertigkeiten:  Personale Kompetenz – Sozialkompetenz:  Personale Kompetenz – Selbstständigkeit:	<p>Die Studierenden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kennen und verstehen die Instrumente des Finanz- und Rechnungswesens.</li> <li>• Analysieren relevante Anspruchsgruppen des organisationalen Umfelds und sind in der Lage deren Beitrag zur Organisation zu verstehen und zu bewerten.</li> <li>• Verstehen Qualität als Konzept zur Berücksichtigung von externen Interessen sowie zur Prozesssteuerung und können dieses Konzept auch einsetzen.</li> <li>• Können die Instrumente des Fundraising, Sponsoring und Sozialmarketing anwenden.</li> <li>• Sind in der Lage fachliche und kommunikative Voraussetzungen zum erfolgreichen Umgang mit den externen Anspruchsgruppen zu schaffen.</li> <li>• Sind in der Lage Marketingstrategien unter Berücksichtigung der externen Stakeholderbeziehungen einer Organisation zu entwickeln.</li> </ul>	
<b>Inhalte des Moduls:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finanzierung von Nonprofit Organisationen (inkl. Fundraising).</li> <li>• Modelle des externen Rechnungswesens.</li> <li>• Dimensionen des Qualitätsbegriffs, Struktur-, Prozess-, Ergebnis- und Normqualität.</li> <li>• Qualitätsvorstellungen in verschiedenen Qualitäts-Modellen.</li> <li>• Kernelemente eines Qualitätsmanagementsystems, Qualitätsmanagementsysteme (TQM, EFQM, DIN EN ISO 9000ff.; QFD, Q2E).</li> <li>• Marketing von Nonprofit Organisationen.</li> <li>• Kommunikationstrategien für Nonprofit Organisationen</li> </ul>	
<b>Art der Lehrveranstaltung(en):</b>	M4-1: Seminar: Finanzierung und Fundraising M4-2: Seminar: Externes Rechnungswesen M4-3: Seminar: Qualitätsmanagement M4-4: Seminar: Marketing und Kommunikation M4-5: Seminar: Operative und Politische Kommunikation M4-WPF: Aktuelle Fragestellungen des Managements	
<b>Lernformen:</b>	Vortrag, Lehrgespräch, Kleingruppenarbeit, Übungen, Fallanalysen	
<b>Voraussetzungen für die Vergabe von Leistungspunkten (Credits) (Modulprüfung, Umfang und Dauer der Prüfung):</b>	Klausur (90 Minuten)	
<b>Verwendbarkeit des Moduls:</b>	Master Nonprofit Management; Master Management, Ethik, Innovation im Nonprofit Bereich (in Kooperation mit der Universität Heidelberg)	

<b>Modul 5</b>	<b>Modultitel: Management interner Stakeholder</b>	
<b>Modulverantwortlicher:</b>	Prof. Dr. Michael Vilain	
<b>Qualifikationsstufe:</b> Master	<b>Studienhalbjahr:</b> 3	<b>Modulart:</b> Pflichtmodul
<b>Leistungspunkte (Credits):</b> 10 ECTS	<b>Arbeitsbelastung gesamt:</b> 300 Stunden	<b>davon Kontaktzeit:</b> 60 Stunden
		<b>davon Selbststudium:</b> 240 Stunden
<b>Dauer und Häufigkeit:</b> einmal jährlich	<b>Teilnahmevoraussetzungen:</b> keine	<b>Sprache:</b> deutsch
<b>Qualifikationsziele / Kompetenzen:</b> Fachkompetenz – Wissen:  Fachkompetenz – Fertigkeiten:  Personale Kompetenz – Sozialkompetenz:  Personale Kompetenz – Selbstständigkeit	<p>Die Studierenden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Haben umfangreiches und spezialisiertes Wissen zur spezifischen Ausprägung von Personalmanagementmodellen im Nonprofit Bereich.</li> <li>• Analysieren relevante interne Anspruchsgruppen der Organisation und verstehen deren Beitrag zur Organisation.</li> <li>• Schaffen situationsangemessen die notwendigen fachlichen und kommunikativen Voraussetzungen zum erfolgreichen Umgang mit den internen Anspruchsgruppeneiner Organisation.</li> <li>• Verstehen Macht und mikropolitische Prozesse als organisationale Gestaltungsressourcen und sind in der Lage diese zu nutzen.</li> <li>• Sind in der Lage, Einrichtungen mit Hilfe von Kennzahlen zu steuern.</li> <li>• Sind in der Lage, Modelle und Instrumente der Leitung haupt- und ehrenamtlicher Mitarbeiter zu reflektieren und selbständig anzuwenden.</li> <li>• Sind in der Lage, eine ganzheitliche Ausrichtung der internen Stakeholderbeziehungen durch Change-Management und Controlling zu schaffen.</li> </ul>	
<b>Inhalte des Moduls:</b>	<p>Das Modul führt ins Management interner Stakeholdergruppen ein, dabei spielen der Umgang mit Mitarbeitern und Freiwilligen eine besondere Rolle.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Theorien und Instrumente des Personalmanagements in NPO.</li> <li>• Besonderheiten und Instrumente des Freiwilligenmanagements.</li> <li>• Vertiefung Organisationstheorie: Mikropolitische Ansätze</li> <li>• Modelle des Internen Rechnungswesens.</li> <li>• Theorie und Praxis des Veränderungsmanagement, bzw. der lernenden Organisation, Besonderheiten des Change-Managements in NPO.</li> </ul>	
<b>Art der Lehrveranstaltung(en):</b>	<p>M5-1: Seminar: Personalmanagement  M5-2: Seminar: Freiwilligenmanagement  M5-3: Seminar: Mikropolitik  M5-4: Vorlesung: Internes Rechnungswesen  M5-5: Seminar: Change-Management</p>	
<b>Lernformen:</b>	Vortrag, Lehrgespräch, Kleingruppenarbeit, Übungen, Fallanalysen	
<b>Voraussetzungen für die Vergabe von Leistungspunkten (Credits) (Modulprüfung, Umfang und Dauer der Prüfung):</b>	Hausarbeit (15-20 Seiten)	
<b>Verwendbarkeit des Moduls:</b>	Master Nonprofit Management; Master Management, Ethik, Innovation im Nonprofit Bereich (in Kooperation mit der Universität Heidelberg)	

<b>Modul 6</b>	<b>Modultitel: Praxis des Stakeholdermanagement</b>	
<b>Modulverantwortlicher:</b>	PD. Dr. Susanne Kirchhoff-Kestel/ Prof. Dr. Michael Vilain	
<b>Qualifikationsstufe:</b> Master	<b>Studienhalbjahr:</b> 4	<b>Modulart:</b> Pflicht-/Wahlpflichtmodul
<b>Leistungspunkte (Credits):</b> 15 ECTS	<b>Arbeitsbelastung gesamt:</b> 450 Stunden	<b>davon Kontaktzeit:</b> 40 Stunden
		<b>davon Selbststudium:</b> 410 Stunden
<b>Dauer und Häufigkeit:</b> einmal pro Semester	<b>Teilnahmevoraussetzungen:</b> Module 1 und 3	<b>Sprache:</b> deutsch
<b>Qualifikationsziele / Kompetenzen:</b> Fachkompetenz – Fertigkeiten:  Personale Kompetenz – Sozialkompetenz:  Personale Kompetenz – Selbstständigkeit	<p>Die Studierenden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beobachten, methodisch geleitet, die organisationale Praxis in einem Teilbereich des Managements.</li> <li>• Analysieren und reflektieren Erfahrungen und Beobachtungen aus der komplexen, professionellen Praxis, anhand geeigneter wissenschaftlicher Theorien.</li> <li>• Bewerten die Bedeutung der gewonnenen Erkenntnisse aus der Praxisbeobachtung für Theorie und Praxis.</li> <li>• Reflektieren Leitungspraxis und analysieren deren Bedeutung für das eigene Führungshandeln.</li> <li>• Gestalten, auf der Basis eigener Praxisbeobachtung, Teilbereiche des Managements.</li> </ul>	
<b>Inhalte des Moduls:</b>	<p>Die Studierenden haben Kenntnisse über Modelle und Instrumente des Nonprofit Managements erworben. Sie kennen aktuelle Theorien des Managements und haben in diesem Modul Gelegenheit, diese in Praxisprojekten anzuwenden.</p> <p>Das Modul dient dazu diese Praxiserfahrungen vor dem Hintergrund der gelernten Theorien und Modelle zu analysieren, zu strukturieren und zu reflektieren.</p>	
<b>Art der Lehrveranstaltung(en):</b>	M6-1: Exkursion: Praxisexkursion M6-2: Seminar: Praxiskolloquium M6-3: Seminar: Praxisreflexion M6-WPF: Praxisphase	
<b>Lernformen:</b>	Exkursion, seminaristische Gruppenarbeit, Präsentationen mit Diskussion, Fallanalysen	
<b>Voraussetzungen für die Vergabe von Leistungspunkten (Credits) (Modulprüfung, Umfang und Dauer der Prüfung):</b>	Auswertungsbericht Praxisphase (15-25 Seiten); Alternativ: Planspiel mit Auswertung	
<b>Verwendbarkeit des Moduls:</b>	Master Nonprofit Management; Master Management, Ethik, Innovation im Nonprofit Bereich (in Kooperation mit der Universität Heidelberg)	

<b>Modul 7</b>	<b>Modultitel: Forschung</b>	
<b>Modulverantwortlicher:</b>	Prof. Dr. Thomas Schwinger	
<b>Qualifikationsstufe:</b> Master	<b>Studienhalbjahr:</b> 4	<b>Modulart:</b> Pflichtmodul
<b>Leistungspunkte (Credits):</b> 10 ECTS	<b>Arbeitsbelastung gesamt:</b> 300 Stunden	<b>davon Kontaktzeit:</b> 80 Stunden
		<b>davon Selbststudium:</b> 220 Stunden
<b>Dauer und Häufigkeit:</b> einmal jährlich	<b>Teilnahmevoraussetzungen:</b> keine	<b>Sprache:</b> deutsch
<b>Qualifikationsziele / Kompetenzen:</b> Fachkompetenz – Wissen:  Fachkompetenz – Fertigkeiten:  Personale Kompetenz – Selbstständigkeit	<p>Die Studierenden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Haben vertiefte Kenntnisse in verschiedenen Datenerhebungsmethoden.</li> <li>• Können die Eignung von Erhebungsmethoden für unterschiedliche Fragestellungen beurteilen und sie in grundlegende Methodologien einordnen.</li> <li>• Sind, ausgehend von der eigenen beruflichen Praxis, in der Lage Forschungsfragen zu identifizieren.</li> <li>• Können vorliegende Forschungsergebnisse aus dem Nonprofit Bereich nach deren Methodologie analysieren.</li> <li>• Können Nonprofit Management-Praxis mit Forschung verzahnen, d.h. ausgehend von der Forschungsfrage können sie präzise Bedarfe ermitteln und ein entsprechendes Konzept entwickeln.</li> </ul>	
<b>Inhalte des Moduls:</b>	<p>Die spezifischen Inhalte sind ausgewählt nach der Berufspraxis der Studierenden und den Möglichkeiten zielführender Praxisforschung und exemplarisch aus Forschungsliteratur zur Nonprofit Management Forschung:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verteilungen, deskriptive Statistik, Inferenzstatistik</li> <li>• statistische Testverfahren für Häufigkeitsunterschiede, Mittelwertsunterschiede, Korrelationen inkl. verteilungsfreier Methoden</li> <li>• Inhaltsanalytische Methoden</li> <li>• Typenbildung</li> <li>• Grounded Theory</li> <li>• Wirkungsmessung</li> <li>• Anlage und Durchführung von Einzelfallstudien</li> </ul>	
<b>Art der Lehrveranstaltung(en):</b>	<p>M7-1: Seminar: Einführung für PraktikerInnen in sozialwissenschaftliche Forschungsmethoden  M7-2: Datenerhebungsmethode  M7-WPF:  a) Vertiefung zu qualitativen Methoden empirischer Sozialforschung oder:  b) Vertiefung zu quantitativen Methoden empirischer Sozialforschung oder:  c) Wirkungsmessung und Fallanalyse/Evaluation</p>	
<b>Lernformen:</b>	Vortrag, Übungen, Lehrgespräch, Kleingruppenarbeit	
<b>Voraussetzungen für die Vergabe von Leistungspunkten (Credits) (Modulprüfung, Umfang und Dauer der Prüfung):</b>	Modulprüfung: Präsentation eines Forschungsdesigns (30 Minuten)	
<b>Verwendbarkeit des Moduls:</b>	Master Nonprofit Management	



<b>Modul 8</b>	<b>Modultitel: Leadership Skills</b>	
<b>Modulverantwortlicher:</b>	Prof. Dr. Michael Vilain	
<b>Qualifikationsstufe:</b> Master	<b>Studienhalbjahr:</b> 5	<b>Modulart:</b> Pflichtmodul
<b>Leistungspunkte (Credits):</b> 13 ECTS	<b>Arbeitsbelastung gesamt:</b> 390 Stunden	<b>davon Kontaktzeit:</b> 108 Stunden
		<b>davon Selbststudium:</b> 282 Stunden
<b>Dauer und Häufigkeit:</b> einmal jährlich	<b>Teilnahmevoraussetzungen:</b> keine	<b>Sprache:</b> deutsch
<b>Qualifikationsziele / Kompetenzen:</b> Fachkompetenz – Wissen:  Fachkompetenz – Fertigkeiten:  Personale Kompetenz – Sozialkompetenz:  Personale Kompetenz – Selbstständigkeit	Die Studierenden können: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Besonderheiten der Leitung von Nonprofit Organisationen analysieren und verstehen.</li> <li>• Leitungshandeln und Leitungsstrukturen unter ethischen, sozialwissenschaftlichen und Management Perspektiven reflektieren.</li> <li>• Konzepte und Instrumente der Personalentwicklung und des Teambuilding bewerten.</li> <li>• Die eigene Person in der Führungsrolle wahrnehmen, den persönlichen Führungsstil weiterentwickeln; die Leitungsrolle nach innen und außen vertreten.</li> <li>• Eigene Handlungsmuster in Konfliktsituation wahrnehmen und entwickeln.</li> <li>• Organisationen an der Schnittstelle zwischen Markt und Drittem Sektor gründen und gestalten.</li> </ul>	
<b>Inhalte des Moduls:</b>	Vorbereitung der Studierenden auf eine Rolle als Fach- und Führungskraft in einer Nonprofit Organisation. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Biografische Prägung/Erfahrung und deren Relevanz für Führungshandeln.</li> <li>• Instrumente des Konfliktmanagements und der Mediation.</li> <li>• Instrumente der Personalentwicklung und des Teambuilding.</li> <li>• Social Entrepreneurship, Sozialunternehmertum, Soziale Unternehmen gründen und entwickeln.</li> <li>• Organisationale Komplexität managen.</li> </ul>	
<b>Art der Lehrveranstaltung(en):</b>	M8-1: Seminar: Biographie und Leitung M8-2: Seminar: Konfliktmanagement und Mediation M8-3: Übung: Selbstwahrnehmung und Wirkung M8-4: Instrumente der Personalentwicklung und des Teambuilding M8-5: Seminar: Sozialunternehmerisches Handeln M8-6: Übung: Komplexität managen (Simulation/Planspiel)	
<b>Lernformen:</b>	Die Lernsituationen der Veranstaltungen sind zu beschreiben, die den Erwerb der angestrebten Kompetenzen sicherstellen, z.B. seminaristische Gruppenarbeit.	
<b>Voraussetzungen für die Vergabe von Leistungspunkten (Credits) (Modulprüfung, Umfang und Dauer der Prüfung):</b>	45minütige Präsentation mit Handout (4-6 Seiten) im Seminar „Sozialunternehmerisches Handeln“	
<b>Verwendbarkeit des Moduls:</b>	Master Nonprofit Management;	

<b>Modul 9</b>	<b>Modultitel: Masterarbeit</b>	
<b>Modulverantwortlicher:</b>	Prof. Dr. Michael Vilain/ PD Dr. Kirchhoff-Kestel	
<b>Qualifikationsstufe:</b> Master	<b>Studienhalbjahr:</b> 5	<b>Modulart:</b> Pflichtmodul
<b>Leistungspunkte (Credits):</b> 20 ECTS	<b>Arbeitsbelastung gesamt:</b> 600 Stunden	<b>davon Kontaktzeit:</b> 24 Stunden
		<b>davon Selbststudium:</b> 576 Stunden
<b>Dauer und Häufigkeit:</b> einmal pro Semester	<b>Teilnahmevoraussetzungen:</b> mindestens fünf abgeschlossene Module	<b>Sprache:</b> deutsch / englisch
<b>Qualifikationsziele / Kompetenzen:</b> Fachkompetenz – Fertigkeiten:  Personale Kompetenz – Selbstständigkeit	Die Studierenden: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifizieren den Forschungsschwerpunkt für die Masterarbeit.</li> <li>• Entwickeln im Rahmen der Masterthesis ein auf das Nonprofit Management bezogenes Forschungsprojekt und bearbeiten dieses methodisch.</li> <li>• Stellen Konzepte und Stellungnahmen dar und begründen diese.</li> <li>• Sichern Studieninhalte im Blick auf die eigene Leitungsfunktion.</li> <li>• Entwickeln Gestaltungsoptionen für die weitere berufliche Leitungsrolle.</li> </ul>	
<b>Inhalte des Moduls:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Masterkolloquium – Vorstellung und Diskussion der Masterarbeiten zu verschiedenen Zeitpunkten der Bearbeitung hinsichtlich Fragestellung, Theorie, Untersuchungsmethodik und Ergebnissen</li> <li>• Master-Thesis</li> </ul>	
<b>Art der Lehrveranstaltung(en):</b>	M9-1: Masterkolloquium M9-2: Masterthesis	
<b>Lernformen:</b>	Projektpräsentation, Gruppendiskussion, Einzelberatung, schriftliche Arbeit	
<b>Voraussetzungen für die Vergabe von Leistungspunkten (Credits) (Modulprüfung, Umfang und Dauer der Prüfung):</b>	Masterthesis (60-80 Textseiten) in Deutsch oder Englisch.	
<b>Verwendbarkeit des Moduls:</b>	Master Nonprofit Management	