

Schriften des Praxis- und Forschungsnetzwerks
der Hochschulen für den öffentlichen Dienst

8

Jürgen Stember | Joachim Beck (Hrsg.)

Post-Corona-Zeit für die Lehre

Strategien für ein modernes Blended-Learning
an den Hochschulen für den öffentlichen Dienst



Nomos

Schriften des Praxis- und Forschungsnetzwerks
der Hochschulen für den öffentlichen Dienst

herausgegeben von

Prof. Dr. Joachim Beck
Prof. Dr. Jürgen Stember

Band 8

Jürgen Stember | Joachim Beck (Hrsg.)

Post-Corona-Zeit für die Lehre

Strategien für ein modernes Blended-Learning
an den Hochschulen für den öffentlichen Dienst



Nomos



Onlineversion
Nomos eLibrary

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-8487-8681-7 (Print)

ISBN 978-3-7489-3075-4 (ePDF)

1. Auflage 2022

© Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden 2022. Gesamtverantwortung für Druck und Herstellung bei der Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG. Alle Rechte, auch die des Nachdrucks von Auszügen, der fotomechanischen Wiedergabe und der Übersetzung, vorbehalten. Gedruckt auf alterungsbeständigem Papier.

Vorwort: Die Hochschulen für den öffentlichen Dienst auf dem Weg zum Blended-Learning

Jürgen Stember und Joachim Beck

Kaum ein Ereignis hat die Hochschullandschaft in Deutschland so tief und nachhaltig tangiert, wie die immer noch anhaltende Coronapandemie, die im März 2020 Mitteleuropa mit der ersten großen Welle erreichte. Im Anschluss daran erlebten viele Lebensbereiche ein drastisches Herunterfahren, das man mit dem heute überall präsenten Begriff des „Lock-down“ bezeichnete.

Die Hochschulen waren von dieser spontanen Schließung sofort und sehr direkt betroffen. Denn die normale Praxis, das wöchentliche An- und Abreisen von Studierenden und Lehrenden aus und in ganz Deutschland zu ihren Lehr- und Lernstandorten, hätte dem Virus eine mehr als ideale Möglichkeit gegeben, sich zu verbreiten. Entsprechend wurden die persönlichen Kontakte an fast allen Hochschulen auf nahezu Null heruntergefahren bzw. die Hochschulen komplett geschlossen.

Die Hochschulen für den öffentlichen Dienst waren mit wenigen Ausnahmen auch von den Schließungen betroffen. Die wenigen Ausnahmen betrafen in der Regel entweder nur bestimmte Arten von Lehrveranstaltungen, z.B. Trainings bei der Polizei, oder ganz bestimmte Lehrorganisationen, z.B. in einheitlichen, nicht wechselnden Kurs- oder Klassenverbänden. Nicht nur von den Hochschulen für den öffentlichen Dienst erwartete man, dass die Lehre schnell und unkompliziert auf einen digitalen Fernunterricht umgestellt werden konnte. Grundsätzlich funktionierte das auch relativ schnell, obwohl die Hochschulen den Zusammenbruch der meisten bestehenden Infrastrukturen nach den ersten massenhaften Zugriffen ab Mitte März 2020 erst meistern mussten.

Die Hochschulen für den öffentlichen Dienst hatten dabei den unschätzbaren Vorteil, dass sich bereits Anfang der 2000er Jahre eine Bundesarbeitsgemeinschaft „eLearning“ bzw. heute „Digitale Lehre“ konstituiert und bis heute etabliert hatte. Diese BAG „Digitale Lehre“ war jedoch noch nie nur Austauschplattform, sondern stellte und stellt selbst mit ILIAS-Servern eine belastbare Infrastruktur für die Hochschulen zur Verfügung. Damit konnte sie wesentliche Probleme der Hochschulen zumindest abfedern.

Vorwort

Neben den technischen Hardware-Problemen kamen natürlich auch schnell Fragen zur inhaltlichen und didaktischen Umsetzungsmöglichkeiten auf. Denn nur die wenigsten der Lehrkräfte hatten entsprechende Erfahrungen und waren auf Hilfen, Unterstützungen, aber auch einfach Einarbeitungszeit angewiesen. Doch trotz dieser schwierigen Voraussetzungen waren nicht wenige von den schnellen Erfolgen und dem relativ guten Funktionieren begeistert. Immerhin konnte der Ausfall von Lehrveranstaltungen unter 3 % gehalten werden (!). Im Laufe des Sommersemesters 2020 und mit Blick auf die anstehenden Prüfungsphasen, die neue Probleme aufwarfen, wich die zunächst spürbare digitale Euphorie relativ schnell dem Wunsch vieler Hochschulen, die „normale Präsenz“ wieder herzustellen. Und auch die Studierenden zeigten in unterschiedlicher Weise und Intensität eine gewisse „Online-Müdigkeit“.

In dieser Phase haben sich auf Initiative des Präsidiums der Rektorenkonferenz der Hochschulen für den öffentlichen Dienst zahlreiche Lehrkräfte zusammengefunden, die sich zum Ziel gesetzt haben, ein Alternativ-Modell zum bislang bestehenden, oftmals nur analog ausgerichteten Präsenzmodell des Unterrichts zu entwickeln. Alle Vertreterinnen und Vertreter waren sich nach kurzer Diskussion darüber einig, dass die Corona-Pandemie eine einmalige Chance darstellt, die Möglichkeiten einer Modernisierung der Lehre an den HöD zu nutzen.

Um den Austausch inhaltlich und strukturell zu organisieren, wurden innerhalb des Forscherteams insgesamt drei Arbeitsgruppen gebildet, die sich mit unterschiedlichen Ausrichtungen dem Thema der digitalen Lehre beschäftigten:

- Allgemeine und grundlegende Aspekte der digitalen Lehre,
- die Rahmenbedingungen des Blended-Learnings, inkl. Lehrziele, Prüfungsformen und Medien“ und
- die Zielgruppen, didaktische Methoden und Lernorganisation des Blended-Learnings.

Dabei ist zu berücksichtigen, dass deutlich mehr Mitglieder im Forscherteam vertreten waren als dies in dieser Publikation deutlich wird. Und darüber hinaus muss betont werden, dass alle Mitglieder des Forscherteams ausnahmslos ehrenamtlich und mit extrem hohem Engagement gearbeitet haben.

In den genannten Arbeitsgruppen wurden nicht nur theoretische Informationen und Ergebnisse gesammelt, sondern vor allem auch eigene Erfahrungen und empirische Untersuchungen einbezogen. Mit der Ausbildung der zweiten und dritten Welle der Pandemie zum Wintersemester 2020 wurde allen klar, dass dieses Thema immer wichtiger werden würde.

Und so wurde am Mittwoch, 20.1.2021, eine so genannte Sonderkonferenz der Hochschulen für den öffentlichen Dienst mit dem Titel „Post-Corona-Zeit – Strategien für ein modernes Blended-Learning an den HöD“ durchgeführt, die wegweisend schon ein Blick auf die Nach-Coronazeit eröffnen sollte. Parallel dazu beteiligten sich einige Hochschulen auch mit einem größeren Projektantrag, der allerdings nicht erfolgreich war. Und nicht zuletzt wurde aufgrund der großen Ambivalenz und unterschiedlichen Entwicklungen und Vorgaben in den Bundesländern ein RK-HöD-Monitor entwickelt, der in regelmäßigen Abständen, die aktuelle Situation, die Planungen der Hochschulen sowie Einschätzungen der Hochschulleitungen standardisiert abfragt und veröffentlicht.

Die Community der Interessierten und des Wissens wuchs in der Pandemie von Tag zu Tag, so dass in dem Forscherteam der dringliche Wunsch entstand, die bisherigen Ergebnisse und Aktivitäten der Hochschulen für den öffentlichen Dienst in einem wissenschaftlichen Band zusammenzufassen, der hiermit vorliegt.

Der Titel wurde bewusst nicht mit dem Begriff der „digitalen Lehre“, sondern mit dem Begriff des „Blended-Learnings“ versehen, um deutlich zu machen, dass es nicht um die Herausbildung eines digitalen Fernstudiums geht. Blended-Learning soll Präsenzformen und digitale Elemente sinnvoll und nachhaltig miteinander verbinden, um damit eine moderne, innovative und auch technik-affine Struktur für Lehrende und Studierende aufzubauen, die auch gesellschaftlichen, politischen und wirtschaftlichen Anforderungen entsprechen kann.

Die Struktur des Bandes spiegelt im Wesentlichen die Arbeitsformen des Forscherteams wider. Im ersten Teil „Grundlegende Fragen und Aktivitäten des Blended-Learnings – Ergebnisse des HöD-Forscherteams“ sind u.a. in den Beiträgen von Stember, Bartels-Leipold/Bug sowie Kaiser/Schmidt/Greuel noch genau die ersten drei thematischen Arbeitsgruppen aus der Anfangsphase und deren Ergebnisse wiederzuerkennen.

Die Arbeiten konnten aber noch deutlich erweitert werden, zum einen um ausgewählte „Organisationsfragen und konkrete Instrumente des Blended-Learnings“ und zum anderen um „Werkstatt- und Erfahrungsberichte aus den Hochschulen für den öffentlichen Dienst“. In diesen beiden Kapiteln konnten wir eine interessante Zusammenstellung von vielen Ansätzen und Detailuntersuchungen auch von Lehrenden an den HöD integrieren, die teilweise nicht im Forscherteam vertreten waren.

Natürlich kann auch dieser Sammelband nur eine Momentaufnahme, ein Zwischenbericht sein, der allerdings schon zentrale Problem- und Themenbereiche aufgenommen hat, die auch in Zukunft eine gewichtige Rolle spielen werden. Aus aktueller Sicht geht es nun darum, das kommende

Vorwort

„Übergangsemester“ bzw. das restliche Jahr 2021 zu einer „zukünftigen Normalität“ ab 2022 zu überführen. Und nicht zuletzt dabei spielen mitunter praktische Erfahrungen der letzten Monate eine bedeutendere Rolle als theoretische Erkenntnisse.

Die Herausgeber freuen sich über die breite Beteiligung an diesem ersten Band zu dieser Thematik: 41 Autorinnen und Autoren aus 15 Hochschulen für den öffentlichen Dienst haben sich spontan nach einem kurzfristigen Aufruf zusammengefunden, um Ihre Perspektiven und Expertisen einzubringen. Für dieses hohe und sicherlich nicht selbstverständliche Engagement bedanken sich die Herausgeber stellvertretend für die Hochschulen für den öffentlichen Dienst sehr herzlich bei jedem Einzelnen. Und zweifelsfrei wird dieser Sammelband dazu beitragen, auch andere Kolleginnen und Kollegen zu einem weiteren Engagement, aber vielleicht auch zu einem neuen Auszuprobieren anzuregen.

Viel Spaß und viele wichtige neue Erkenntnisse wünschen Ihnen bei der Lektüre dieses Bandes:

Joachim Beck und Jürgen Stember

Inhalt

I. Grundlegende Fragen und Aktivitäten des Blended-Learnings – Ergebnisse des HÖD-Forscherteams

Zur Standortbestimmung des Blended-Learnings an den HÖD <i>Jürgen Stember</i>	15
Rechtliche und technische Rahmenbedingungen des Blended-Learnings an den HÖD <i>Barbara Bartels-Leipold und Steffen Bug</i>	33
Lehre während und nach Corona <i>Wiebke Kaiser, Marie Schmidt, Luise Greuel</i>	63

II. Organisationsfragen und konkrete Instrumente des Blended-Learnings

Einführung von Blended-Learning in der Hochschullehre aus dem Blickwinkel des Changemanagements – Herausforderungen und Perspektiven <i>Joachim Beck und Antje Dietrich</i>	91
Maßnahmen zur Etablierung eines Blended-Learning-Ökosystems <i>Martin Sauerland, Stefan Häberlein, Christine Schödel</i>	127
Heterogenität braucht Digitalität – digitale Lehre als unverzichtbares Element im Normalbetrieb <i>Martina Eckert</i>	149
Potenziale von ILIAS-Werkzeugen für didaktische Lehr-Lernszenarien <i>Waltraud Nolden</i>	181

Inhalt

Blended-Learning aus Sicht einer zentralen Servicestelle. Das E-Learning-Zentrum der HWR Berlin <i>Katja Drasdo und Susanne Mey</i>	205
Durch Corona zu kompetenzorientierten und praxisnäheren Prüfungsformen?! <i>Barbara Bartels-Leipold</i>	229
Lehre für die Lehre – Die Fortbildung „E-Learning und Bildungsserver“ der Hochschule der Polizei Rheinland-Pfalz <i>Kathrin Schmitt und Antonia Fallböhrer-Koob</i>	253
Simulators don't teach. Kollaboratives Lernen an der Hochschule der Polizei Rheinland-Pfalz <i>Martin Gruner und Markus Oppenhäuser</i>	279

III. Werkstatt- und Erfahrungsberichte aus den Hochschulen für den öffentlichen Dienst

Erfahrungsbericht: Anwendung eines Inverted Classroom Modells im Modul „Buchführung und Jahresabschluss“ im verwaltungswissenschaftlichen Studium an der Hochschule Osnabrück <i>Svenja Gödecke und Andreas Lasar</i>	339
Studiervariante Öffentliche Verwaltung Blended: Prä-Corona Reformprozesse zur nachhaltigen Verankerung des E-Learnings der HWR Berlin <i>Anne Voigt, Carolin Hagelskamp, Robert Knappe, Christian Erdmann</i>	363
Hybride Lehrformate im Department Public Management an der HAW Hamburg – Erfahrungsbericht und Zukunftsperspektiven <i>J. Büscher, C. Hoffmann, B. Menzel, H. Papenheim-Tockhorn, C. Schulmann</i>	387
Werkstattbericht aus der Online-Lehre im Blended-Learning-Format <i>Constanze Geiert, Dorothea Heilmann, Kai E. Wünsche</i>	411

Online-Lehrveranstaltungen als fester Bestandteil des Studienplans – Anforderungen aus dem Blickwinkel der Hochschule der Deutschen Bundesbank (HDB)	433
<i>Norbert Frick, Andreas Kremer, Giselher Pankratz, Erich Keller</i>	
Blended Learning im Modul “Management öffentlicher Organisationen”: Entscheidungs- und Gestaltungskompetenzen prüfen mit Fallstudien	463
<i>Elmar Hinz, Sarah-Rebecca Vollmann</i>	
Verzeichnis der Autorinnen und Autoren	481

Verzeichnis der Autorinnen und Autoren

Bartels-Leipold, Barbara, Dr., Verwaltungsprofessorin für Öffentliches Recht an der Hochschule Osnabrück und Studiengangsbeauftragte für die Studiengänge Allgemeine Verwaltung und Öffentliche Verwaltung.

Beck, Joachim, Prof. Dr., Professor für Verwaltungsmanagement und seit 2019 Rektor der Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl; Ko-Herausgeber der Schriftenreihe „Schriften des Praxis- und Forschungsnetzwerks der Hochschulen für den Öffentlichen Dienst“.

Büscher, Janina, Mediendidaktikerin am Department Public Management der Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Hamburg.

Bug, Steffen, Prof. Dr., Professor für Nachrichten- und Informationstechnik an der Hessischen Hochschule für Polizei und Verwaltung (HfPV). Sprecher der Bundesarbeitsgemeinschaft digitale Lehre an den Hochschulen für den öffentlichen Dienst in Deutschland.

Dietrich, Antje, Prof. Dr., Professorin für Verwaltungsinformatik und Dekanin des Studiengangs Verwaltungsmanagement an der Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl.

Drasdo, Katja, Teamleitung E-Learning Zentrum (ELZ), HWR Berlin.

Eckert, Martina, Prof. Dr., Sozialpsychologin und Professorin an der Hochschule für Polizei und öffentliche Verwaltung NRW und Vorsitzende des Instituts Verwaltung im Wandel e. V., Witten (ViWa). Mit der Anwendung lernpsychologischer Aspekte im Bereich der „Higher Education“ beschäftigt sie sich in Forschung und Lehre seit 2011. Sonstige Schwerpunkt: Mobiles Arbeiten, Interkultur und Diversität.

Erdmann, Christian, seit 2017 Professor für Öffentliche Finanzwirtschaft mit dem Schwerpunkt staatliches Haushaltsrecht an der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin (HWR), Gründungsmitglied des Instituts für Verwaltungsforschung und Verwaltungsinnovation an der HWR Berlin und Mitglied des Verwaltungsrats des Instituts der Rechnungsprüfer. Forschungsschwerpunkte sind Themen der öffentlichen Finanzwirtschaft, der öffentlichen Finanzkontrolle sowie Korruptionsprävention.

Fallböhrer-Koob, Antonia, M.Ed., E-Learning-Autorin an der Hochschule der Polizei Rheinland-Pfalz.

Frick, Norbert, Prof. Dr., Professor für Wirtschaftsinformatik an der Hochschule der Deutschen Bundesbank, Mitglied des Ausschusses für Forschung und Projekte des Nationalen E-Government Kompetenzzentrums (NEGZ) e.V.

Gödecke, Svenja (M. A.), ist wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Hochschule Osnabrück im vom Niedersächsischen Ministerium für Wissenschaft und Kultur (MWK) geförderten Qualität Plus Projekt „Fallbearbeitung 3E: elektronisch, effizient, effektiv“.

Geiert, Constanze, Prof., Hochschule Meißen, Professorin für Besonderes Verwaltungsrecht, insbesondere Kommunal- und öffentliches Baurecht, Mitvorsitzende der AG eLearning der Hochschule Meißen, seit 2020 stellvertretendes nichtberufsrichterliches Mitglied des Sächsischen Verfassungsgerichtshofs und Beiratsvorsitzende des Sachsenmonitor 2021/ 2022, Mitherausgeberin und -autorin verschiedener Publikationen zum Kommunal-, öffentlichen Bau- und Hochschulrecht.

Greuel, Luise, Prof. Dr., Hochschule für Öffentliche Verwaltung Bremen; Professur für Sozialwissenschaften mit dem Schwerpunkt Rechtspsychologie, Rektorin.

Gruner, Martin, Hochschule der Polizei Rheinland-Pfalz.

Häberlein, Stefan (M.A. Soziologie, M. A. Politikwissenschaft (JLU Gießen)), ist Referent für Qualitätsmanagement an der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg.

Hagelskamp, Carolin, ist seit 2017 Professorin für Sozialwissenschaften mit Schwerpunkt Forschungsmethoden an der Hochschule für Wirtschaft und Recht (HWR) Berlin, Gründungsmitglied des Instituts für Verwaltungsforschung und Verwaltungsinnovation an der HWR Berlin, und Mitglied des Vorstands für Forschung bei der Nonprofit-Organisation People Powered – Global Hub for Participatory Democracy. Sie forscht aus community- und sozial-psychologischer Perspektive zu partizipativen demokratischen Prozessen, vor allem international mit dem Fokus Participatory Budgeting, sowie dem Erleben von und Umgang mit Diversität in Hochschulen und der öffentlichen Verwaltung.

Heilmann, Dorothea, Hochschullehrerin im Bereich des Staats-, Europa- und Umweltrechts, Hochschule Meißen.

Verzeichnis der Autorinnen und Autoren

Hinz, Elmar, Prof. Dr., ist seit 2013 Professor für Verwaltungswissenschaften an der Hochschule Nordhausen und Sprecher des Instituts für Public Management und Governance. Lehre zeichnet sich für ihn durch Interaktion und individuellen Austausch aus, um fachliche Kompetenzen in einem interdisziplinären Fach mit zunehmend herausfordernder Berufspraxis, fundiertes Wissen sowie fokussiertes und vernetztes Denken zu vermitteln.

Hoffmann, Christine, Dekanatsbeauftragte für E-Learning und Digital Literacy der Fakultät Wirtschaft und Soziales an der Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Hamburg.

Kaiser, Wiebke, Prof. Dr., Hochschule für Öffentliche Verwaltung Bremen, Professur für Strafrecht, Strafprozessrecht und Kriminologie, Leiterin der AG Digitalisierung.

Keller, Erich, Prof. Dr. Dr. h.c, seit 2006 Rektor der Hochschule der Deutschen Bundesbank und Vorsitzender des Prüfungsamts, seit 2013 Mitglied des Präsidiums der Rektorenkonferenz der Hochschulen für den öffentlichen Dienst.

Knappe, Robert, Prof. Dr., seit 2013 Professor für Betriebswirtschaftslehre der öffentlichen Verwaltung an der HWR Berlin, zuvor Verwaltungsdirektor und Geschäftsführer in der mittelbaren Landesverwaltung Berlins, 2016-2021 Dekan des Fachbereichs Allgemeine Verwaltung der HWR Berlin, Gründungsmitglied des Instituts für Verwaltungsforschung und Verwaltungsinnovation an der HWR Berlin. Er lehrt und forscht mit den Schwerpunkten Controlling in der öffentlichen Verwaltung sowie Verwaltungsmanagement.

Kremer, Andreas, Prof. Dr., seit 2021 Stellvertretender Rektor der Hochschule der Deutschen Bundesbank, seit 2017 Geschäftsführer des Prüfungsamtes, seit 2017 Mitglied des Senats der Hochschule.

Lasar, Andreas, Prof. Dr., Professor für Öffentliche Betriebswirtschaftslehre an der Hochschule Osnabrück und Projektleiter des vom Niedersächsischen Ministeriums für Wissenschaft und Kultur (MWK) geförderten Qualität Plus Projekts „Fallbearbeitung 3E: elektronisch, effizient, effektiv“.

Menzel, Birgit, Prof. Dr., Soziologin und Pädagogin; seit 2009 Professorin für Sozialwissenschaften am Department Public Management, seit 2019 Prodekanin für Studium und Lehre der Fakultät Wirtschaft und Soziales der Hochschule für angewandte Wissenschaften Hamburg; Schwerpunkte insbesondere: Personal und Organisation; abweichendes Verhalten und soziale Kontrolle.

Mey, Susanne, E-Learning Zentrum an der HWR Berlin.

Nolden, Waltraud, Prof. Dr., seit 2016 Professorin für Rechtswissenschaften an der Fachhochschule Polizei Sachsen-Anhalt, seit 2014 zertifizierte hochschuldidaktische Workshopleiterin, Sprecherin des deutschlandweiten Netzwerks „DIDAktik“ der Polizeihochschulen und Mitherausgeberin der Zeitschriften Lehre. Lernen. Digital. und Polizei-Info-Report.

Oppenhäuser, Markus, Hochschule der Polizei Rheinland-Pfalz.

Pankratz, Giselher, Prof. Dr., Professor für Wirtschaftsinformatik an der Hochschule der Deutschen Bundesbank, seit 2017 Mitglied des Senats der Hochschule.

Papenheim-Tockhorn, Heike, Prof. Dr., Professorin für Public Management, insbesondere Personal und Organisation, Kosten- und Leistungsrechnung, am Department Public Management der Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg, seit 2019 Departmentleitung Public Management.

Sauerland, Martin, Prof. Dr., Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg.

Schmidt, Marie Luise, Hochschule für Öffentliche Verwaltung Bremen, Beauftragte für Qualitätsmanagement und Evaluation.

Schmitt, Kathrin, M.A., E-Learning-Managerin an der Hochschule der Polizei Rheinland-Pfalz.

Schödel, Christine (Dipl.-Wirtschaftsjuristin (FH), M.A., B.Tech. (Bellville/Kapstadt)), ist Mediendidaktikerin im Bachelorstudiengang „Digitales Verwaltungsmanagement“ an der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg.

Schulmann, Christine, Mediendidaktikerin am Department Pflege und Management der Fakultät Wirtschaft und Soziales an der Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg.

Stember, Jürgen, Prof. Dr., seit 1999 Professor für Verwaltungswissenschaften am Fachbereich Verwaltungswissenschaften der Hochschule Harz in Sachsen-Anhalt, seit 2019 Präsident der Rektorenkonferenz der Hochschulen für den öffentlichen Dienst, Ko-Herausgeber der Schriftenreihe „Schriften des Praxis- und Forschungsnetzwerks der Hochschulen für den Öffentlichen Dienst“.

Verzeichnis der Autorinnen und Autoren

Voigt, Anne, ist seit 2018 wissenschaftliche Mitarbeiterin an der HWR Berlin. Sie hat 20 Jahre Berufserfahrung in der Bildungspraxis u. a. über 10 Jahre in der Konzeption und Erstellung digitaler Lehr- und Lernmedien und ihren Master „educational media“ an der Universität Duisburg-Essen erworben.

Vollmann, Sarah-Rebecca (M.A.), ist seit 2017 wissenschaftliche Mitarbeiterin im Studienbereich Public Management an der Hochschule Nordhausen und Projektkoordinatorin am Institut für Public Management und Governance. Sie promoviert zur Wirkungssteuerung in der Regionalentwicklung an der Helmut-Schmidt-Universität in Hamburg.

Wünsche, Kai E., Prof. Dr., Professur für Privatrecht, Hochschule Meißen.