

ProfNet TextService

-Prüfbericht-



Münster, den 22.06.2025



ProfNet TextService - Zusammenfassung

TextService
Prüfbericht

2121629

22.06.2025

2

• Autor	Dr. Georg Lunemann
• Titel	Strategisches Management im ko ...
• Typ	Dissertation
• Abgabetermin	31.12.2005
• Hochschule	Uni BW Hamburg
• Fachbereich	Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften
• Studiengang	Promotion
• Fachrichtung	Wirtschaftswissenschaften
• Erstgutachter	Prof. Dr. Jürgen Gornas
• Zweitgutachter	
• Prüfdatum	22.06.2025

• Dateigröße	887.828	• Abbildungsverzeichnis	☒
• Seiten	308	• Abkürzungsverzeichnis	☒
• Absätze	1.017	• Anhang	☒
• Sätze	5.386	• Eidesstattliche Erklärung	☐
• Wörter	95.072	• Inhaltsverzeichnis	☒
• Zeichen	718.331	• Literaturverzeichnis	☒
• Abbildungen	30	• Quellenverzeichnis	☐
• Tabellen	0	• Stichwortverzeichnis	☐
• Fußnoten	719	• Sperrvermerk	☐
• Literatur	40	• Symbolverzeichnis	☐
• Wörter (netto)	78.060	• Tabellenverzeichnis	☐
		• Vorwort	☒

Analysetyp Indizien

• Ähnlichkeitsplagiat	6
• Bauernopfer-Absatz	3
• Bauernopfer-Halbsatz	3
• Bauernopfer-Satz	2
• Bauernopfer-Wort	1
• Zitat-Veränderung	5
• Zitierungsfehler	4

Anteil Fremdtex te (netto): 0 % (234 von 78.060 Wörtern)

• Literaturquelle-in Fußnote	41
• Phrase-allgemein	181
• Phrase-fachspezifisch	39
• Zitat-Fremdtext-ohne Quelle	4
• Zitat-Fremdtext-vollständig	4
• Zitat-im Text-ohne Quelle	777
• Zitat-im Text-vollständig	30

Anteil Fremdtex te (brutto): 12 % (11.014 von 95.072 Wörtern)

● **18%** Gesamtplagiat swahrscheinlichkeit

Alle Ergebnisse dieses Reports werden von der Software automatisch berechnet, so dass alle Angaben jeweils den Stand der Software-Entwicklung wiedergeben.

ProfNet TextService - Ergebnisse Textanalyse (Indizien/alle Analysen)

TextService
Prüfbericht

2121629

22.06.2025

3

Kriterium	Dimension	Prüfdokument	Erstgutachter	Fachbereich	Hochschule	Fachrichtung	Beiträge (wissens.)	Seminararbeiten	Bachelorarbeiten	Diplomarbeiten	Masterarbeiten	Dissertationen	Habilitationen	alle
Dokumente	Anzahl	1	1	0	3	836	7.590	1.391	9.529	11.012	2.697	53.349	1.710	2,1 Mio
Abbildungen	Anzahl (Durchschn.)	30	30	0	16	6	1	2	9	9	7	7	3	1
Absätze	Anzahl (Durchschn.)	1.017	1.017	0	804	413	148	116	220	342	313	569	482	20
Fußnoten	Anzahl (Durchschn.)	719	719	0	428	119	16	36	55	66	59	124	97	5
Literatur	Anzahl (Durchschn.)	40	40	0	53	4	1	3	2	2	2	6	5	1
Sätze	Anzahl (Durchschn.)	5.386	5.386	0	3.676	1.761	474	474	933	1.418	1.402	2.513	2.025	84
Seiten	Anzahl (Durchschn.)	308	308	0	267	113	24	31	70	103	96	168	117	6
Tabellen	Anzahl (Durchschn.)	0	0	0	2	4	1	1	3	4	4	5	2	1
Wörter	Anzahl (Durchschn.)	95.072	95.072	0	62.836	31.061	8.594	7.621	14.861	22.954	23.207	41.813	34.082	1.384
Zeichen	Anzahl (Durchschn.)	718.331	718.331	0	436.603	204.676	52.501	49.619	98.163	151.497	150.088	275.778	229.385	9.110
Zitate (wörtl.)	Anzahl (Durchschn.)	1.784	1.784	0	668	104	32	37	41	80	78	154	141	6

Legende: Die Spalte "Erstgutachter" enthält die Ergebnisse für alle vom Erstgutachter begutachteten Prüfungsarbeiten, also nicht seine eigenen Publikationen.

Die statistischen Ergebnisse der Textanalyse des Prüfdokumentes werden mit den Ergebnissen aller analysieren Texte verglichen.

ProfNet TextService - Ergebnisse Textvergleich (Indizien/netto/alle Vergleiche)

TextService
Prüfbericht

2121629

22.06.2025

4

Kriterium	Dimension	Prüfdokument	Erstgutachter	Fachbereich	Hochschule	Fachrichtung	Beiträge (wissens.)	Seminararbeiten	Bachelorarbeiten	Diplomarbeiten	Masterarbeiten	Dissertationen	Habilitationen	alle
Dokumente	Anzahl	1	1	0	3	339	406	300	6.934	7.670	2.032	40.058	1.094	152.233
Ähnlichkeitsplagiat	Anzahl (Durchschn.)	6	6	0	0	21	4	1	9	3	12	7	5	4
Bauernopfer-Abs.	Anzahl (Durchschn.)	3	3	0	6	3	1	1	1	2	2	4	2	2
Bauernopfer-Satz	Anzahl (Durchschn.)	2	2	0	22	36	9	4	14	14	15	36	27	20
Bauernopfer-Zitat	Anzahl (Durchschn.)	0	0	0	7	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Eigenplagiat	Anzahl (Durchschn.)	0	0	0	0	6	5	1	1	1	1	1	3	2
Mischplagiat 1	Anzahl (Durchschn.)	0	0	0	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Mischplagiat >1	Anzahl (Durchschn.)	0	0	0	6	3	2	1	1	2	2	3	3	2
Teilplagiat	Anzahl (Durchschn.)	0	0	0	34	9	5	3	4	6	6	11	9	7
Zitatveränderung	Anzahl (Durchschn.)	5	5	0	32	12	1	1	2	3	4	4	8	3
Zitierungsfehler	Anzahl (Durchschn.)	4	4	0	23	16	2	4	11	5	7	11	11	7

Legende: Die Spalte "Erstgutachter" enthält die Ergebnisse für alle vom Erstgutachter begutachteten Prüfungsarbeiten, also nicht seine eigenen Publikationen.

● **18%** Gesamtplagiatswahrscheinlichkeit

Die Textvergleichsergebnisse des Prüfdokumentes werden mit allen analysierten Texten verglichen. Die Plagiatswahrscheinlichkeit wird grob vom Programm automatisch berechnet.

Textstelle (Prüfdokument) S. 47

Rahmen der operativen Ausführung auch Aufgaben wie z.B. direkte finanzielle Förderungen wahr. Hierzu erbringt der LWL im Rahmen der Jugendhilfe u.a. folgende Leistungen: > Beratung der örtlichen Träger der Jugendhilfe und Entwicklung von Empfehlungen zur Aufgabenerfüllung, > Förderung der Zusammenarbeit zwischen örtlichen und freien anerkannten Trägern der Jugendhilfe, insbesondere bei der Planung und Sicherstellung eines bedarfsgerechten Angebotes an speziellen Hilfen, > Anregung und Förderung von Einrichtungen, insbesondere zur Schul- oder Berufsausbildung, Diensten und Veranstaltungen sowie deren Bereitstellung und Betrieb, soweit sie den örtlichen Bedarf übersteigen, 48 > Planung, Anregung, Förderung und Durchführung von Modellvorhaben zur Weiterentwicklung der Jugendhilfe, > Beratung der örtlichen Träger bei der Gewährung von Hilfen nach §§ 32 - 35a SGB VIII, insbesondere bei der Auswahl einer Einrichtung oder der Vermittlung einer Pflegeperson in schwierigen Einzelfällen, > Wahrnehmung der Aufgaben zum Schutz von Kindern und Jugendlichen in Einrichtungen,¹¹⁰ > Beratung der Träger von Einrichtungen während der Planung und Betriebsführung, >

● 99% Einzelplagiatswahrscheinlichkeit

Textstelle (Originalquellen)

in der am 1. Januar 2001 in Kraft getretenen Neufassung des § 55 Abs. 3 aufgenommen und besonders hervorgehoben.¹ Das Land hat als überörtlicher Träger der Jugendhilfe u.a. die Aufgabe, die Zusammenarbeit der örtlichen Träger mit anerkannten Trägern der freien Jugendhilfe zu fördern und¹ die örtlichen Träger zu beraten. Dem überörtlichen Träger stehen dabei jedoch keine¹ Aufsichts- oder Weisungsbefugnisse zu. Die Eigenverantwortlichkeit der örtlichen Träger¹

Aufgaben¹⁹⁹⁶ nach diesem Buch die Gesamtverantwortung einschließlich der Planungsverantwortung.¹ 1) § 81 neue Nr. 8 eingefügt durch Gesetz vom 16. 2. 1993² 2 die Förderung der Zusammenarbeit zwischen den örtlichen Trägern und den² anerkannten Trägern der freien Jugendhilfe, insbesondere bei der Planung² und Sicherstellung eines bedarfsgerechten Angebots an Hilfen zur Erziehung, Eingliederungshilfen für seelisch behinderte Kinder und Jugendliche² und Hilfen für junge Volljährige² 3. die Anregung und Förderung von Einrichtungen, Diensten und

und die Entwicklung von Empfehlungen zur Erfüllung der Aufgaben nach diesem Buch, übersteigen, dazu gehören insbesondere Einrichtungen, die eine Schuloder Berufsausbildung anbieten, sowie Jugendbildungsstätten, 4. die Planung, Anregung, Förderung und Durchführung von Modellvorhaben zur Weiterentwicklung der Jugendhilfe 5. die Beratung der örtlichen Träger bei der Gewährung von Hilfe nach den §§ 32 bis 35a, insbesondere bei der Auswahl einer Einrichtung oder der Vermittlung einer Pflegeperson in schwierigen Einzelfällen, 6. die Wahrnehmung der Aufgaben zum Schutz von Kindern und Jugendlichen in Einrichtungen (§§ 45 bis 48 a) 7. die Beratung der Träger von Einrichtungen während der Planung und Betriebsführung, 8. die

die Beratung der örtlichen Träger bei der Gewährung von Hilfe nach den §§ 32 bis 35a, insbesondere bei der Auswahl einer Einrichtung oder der Vermittlung einer Pflegeperson in schwierigen Einzelfällen, 6. die Wahrnehmung der Aufgaben zum Schutz von Kindern und Jugendlichen in Einrichtungen (§§ 45 bis 48 a) 7. die Beratung der Träger von Einrichtungen während der Planung und Betriebsführung, 8. die Fortbildung von Mitarbeitern in der Jugendhilfe 9.

- 1 Bericht - Landtag SH, 2001, S. 19
- 2 Helfer in der Jugendfeuerwehr. Teil..., 1997, S.
- 2 Helfer in der Jugendfeuerwehr. Teil..., 1997, S. 0

TextService
Prüfbericht

2121629

22.06.2025

5



Textstelle (Prüfdokument) S. 48

Fortbildung von Mitarbeitern in der Jugendhilfe,¹¹¹ > Gewährung von Leistungen an Deutsche im Ausland (§ 6, Abs. 3 SGB VIII), > Erteilung der Erlaubnis zur Übernahme von Pflegschaften, Vormundschaften oder Beistandschaften durch einen rechtsfähigen Verein (§ 54 SGB VIII), > Auslandsadoptionen (§ 59 SGB VIII), > Erstattung von Kosten im Rahmen der Jugendhilfe (§ 89 SGB VIII). Weitere Leistungsbereiche des LWL, die nachfolgend aufgelistet sind, finden sich außerhalb des SGB VIII: > Öffentliche Anerkennung von Trägern der freien Jugendhilfe (§ 25, Abs. 1, Nr. 2 NWAG-

110 In diesem Zusammenhang betreibt der LWL drei eigene Erziehungshilfeeinrichtungen in Hamm,

111 Hierzu betreibt der LWL u.a. mit dem Jugendhof Vlotho eine eigene Fort- und Weiterbildungseinrichtung für haupt-, neben- und ehrenamtliche Beschäftigte im gesamten Bereich der Jugendhilfe.



33% Einzelplagiatswahrscheinlichkeit

Textstelle (Originalquellen)

Jugendlichen in Einrichtungen (§§ 45 bis 48 a) 7. die Beratung der Träger von Einrichtungen während der Planung und Betriebsführung, 8. die Fortbildung von Mitarbeitern in der Jugendhilfe 9. die Gewährung von Leistungen an Deutsche im Ausland (§ 6 Abs. 3), soweit es sich nicht um die Fortsetzung einer bereits

Vermittlung einer Pflegeperson in schwierigen Einzelfällen, 6. die Wahrnehmung der Aufgaben zum Schutz von Kindern und Jugendlichen in Einrichtungen (§§ 45 bis 48 a) 7. die Beratung der Träger von Einrichtungen während der Planung und Betriebsführung, 8. die Fortbildung von Mitarbeitern in der Jugendhilfe 9. die Gewährung von Leistungen an Deutsche im Ausland (§ 6 Abs. 3), soweit es sich nicht um die Fortsetzung einer bereits im Inland gewährten Leistung handelt, 10. die Erteilung

die Wahrnehmung der Aufgaben zum Schutz von Kindern und Jugendlichen in Einrichtungen (§§ 45 bis 48 a) 7. die Beratung der Träger von Einrichtungen während der Planung und Betriebsführung, 8. die Fortbildung von Mitarbeitern in der Jugendhilfe 9. die Gewährung von Leistungen an Deutsche im Ausland (§ 6 Abs. 3), soweit es sich nicht um die Fortsetzung einer bereits im Inland gewährten Leistung handelt, 10. die Erteilung der Erlaubnis zur Übernahme

Für die Wahrnehmung der Aufgaben nach § 53 ist der örtliche Träger zuständig, in dessen Bereich der Pfleger, Vormund oder Beistand seinen gewöhnlichen Aufenthalt hat. (2) Für die Erteilung der Erlaubnis zur Übernahme von Pflegschaften, Vormundschaften oder Beistandschaften durch einen rechtsfähigen Verein (§ 54) ist der überörtliche Träger zuständig, in dessen Bereich der Verein seinen Sitz hat. § 87e Örtliche Zuständigkeit für Beurkundung und Beglaubigung Für Beurkundungen und Beglaubigungen nach § 59

- 2 Helfer in der Jugendfeuerwehr. Teil..., 1997, S. 0

TextService
Prüfbericht

2121629

22.06.2025

6

Textstelle (Prüfdokument) S. 50

LWL beträgt jährlich über 490 Mio EUR¹¹⁶. Mit diesen Mitteln fördert der Landschaftsverband in 2001 4.542 Tageseinrichtungen von Kindern¹¹⁷, 137 Einrichtungen der Jugendarbeit/-sozialarbeit¹¹⁸ und 363 Einrichtungen zur Förderung der Erziehung in der Familie¹¹⁹. 50 b) Sonderschulen Der LWL ist Träger von Sonderschulen, d.h., er ist für den Betrieb von Schulen für Blinde und Sehbehinderte, Schulen für Gehörlose und Schwerhörige, Schulen für Körperbehinderte und Schulen der Sekundarstufe I für Sprachbehinderte in Westfalen- Lippe zuständig.¹²⁰ Vom Aufgabentyp her handelt es sich bei der Trägerschaft von Sonderschulen, der Sicherstellung des erforderlichen Grund-, Haupt-, Sonder- und Berufsschulunterrichts

116 vgl. Landschaftsverband Westfalen-Lippe "Vorbericht zum Haushaltsplan 2003 und Finanzplan für

117 D.h. im Einzelnen wurden 3.442 Kindergärten, 101 Kinderhorte, 60 Tageseinrichtungen für behinderte Minderjährige, 3 Krabbelstuben sowie 936 kombinierte Tageseinrichtungen (Mtschformen) gefördert. Vgl. Landschaftsverband Westfalen-Lippe .Zahlenreport - Ausgabe 2002" (2002). S. 26

118 Gegenstand dieser Förderungen waren 40 Sozialpädagogische Beratungsstellen für den Übergang

119 Diese teilen sich auf in 114 Erziehungsberatungsstellen, 75 Einrichtungen der Familienbildung, 67

120 vgl. §5 Abs. 1a Nr. 5 LVerbO i.V. m. § 10, Abs. 5, Satz 4 NWSchVG

Textstelle (Originalquellen)

deshalb für längere Zeit einer besonderen pädagogischen Förderung bedürfen. Den individuellen Voraussetzungen entsprechend können an der Sonderschule alle Abschlüsse der allgemein bildenden Schulen erworben werden. Sonderschulen sind insbesondere: Schulen für Blinde und Sehbehinderte, Schulen für Gehörlose, Schulen für Schwerhörige, Schulen für Körperbehinderte, Schulen für Lernbehinderte, Sprachheilschulen, Schulen mit Ausgleichsklassen und Schulen für Geistigbehinderte. (vgl. www.sachsenanhalt.de [04.08.2004]) Schulabschlüsse Nach der Ausbildungs- und

- 3 TU Dortmund: Sozialstrukturatlas, 2004, S. 2004

TextService
Prüfbericht

2121629

22.06.2025

7



Textstelle (Prüfdokument) S. 57

von den insgesamt 148 Betreuungsvereinen in der Region Westfalen-Lippe¹⁴¹ ca. 100 Betreuungsvereine mit 57 2.2.1.5 **Landschaftliche Kulturpflege** Gemäß § 5, Abs. 1b LVerbO ist der LWL für das Sachgebiet **landschaftliche Kulturpflege** zuständig. Zu diesem Sachgebiet gehören im Wesentlichen die **Aufgaben allgemeine landschaftliche Kulturpflege, Denkmalpflege, Pflege und Förderung der Heimatmuseen und des Archivwesens sowie Unterhaltung von Landesmuseen und Landesbildstellen. Darüber hinaus ist der LWL nach § 5, Abs. 3 LVerbO dazu verpflichtet, zur Wahrung der kulturellen Belange des früheren Landes Lippe, mit dem Landesverband Lippe zusammenzuarbeiten. Die Zusammenarbeit erstreckt sich dabei auf den Bereich der Bodendenkmalpflege sowie**

141 vgl. Landschaftsverband Westfalen-Lippe "Der LWL zeigt Flagge - Gute Gründe für den westfälischen Kommunalverband" (2002), S. 21



26% Einzelplagiatswahrscheinlichkeit

Textstelle (Originalquellen)

Buchstabe c LVerbO NW enthält einen enumerativen, das heißt abschließenden und verbindlichen, jedoch interpretationsfähigen Aufgabenkatalog. Unter der Bezeichnung **Landschaftliche Kulturpflege** sind darin als **Aufgaben die allgemeine landschaftliche Kulturpflege, die Denkmalpflege, die Pflege und Förderung der Heimatmuseen und des [nichtstaatlichen] Archivwesens sowie die Unterhaltung von Landesmuseen und Landesbildstellen** festgelegt. Ergänzt wird dieser Aufgabenkanon durch spezialgesetzliche Regelungen, insbesondere durch das Denkmalschutzgesetz für das Land Nordrhein- Westfalen (u. a. § 22 Denkmalpflege, § 36 Denkmalförderungsprogramm) . **Darüber hinaus ist der LWL verpflichtet (§ 5**

- 4 Landschaftsverband Westfalen-Lippe ..., 2001, S. 4

TextService
Prüfbericht

2121629

22.06.2025

8

ProfNet

Institut für Internet-Marketing



Textstelle (Prüfdokument) S. 57

im Wesentlichen einerseits durch gesellschafts- und kulturpolitische sowie andererseits durch ökonomische Rahmenbedingungen gekennzeichneten Umfeldes verfolgt der LWL mit der landschaftlichen Kulturpflege einen Weg der Kulturpolitik mit Nachhaltigkeit. Dazu werden unterschiedliche Maßnahmen mit folgenden Zielsetzungen durchgeführt:¹⁵⁴ "1. **Stärkung der Service- und Ausgleichsfunktion, insbesondere der Ämter in und für Westfalen-Lippe ('Kultur geht in die Fläche')**, 2. **Bewahrung und Gestaltung des kulturellen Erbes und die Förderung der kulturellen 58 Entwicklung der Gegenwart, insbesondere durch die westfälischen Landesmuseen, Kulturprojekte und Erweiterung der Forschungsgebiete der wissenschaftlichen Kommissionen ('perspektivische Bestandssicherung')**, 3. **Förderung des kulturellen Austausches vorrond nach Westfalen-Lippe z.B. durch Künftlerausaustausche, Pflege partnerschaftlicher Beziehungen zu anderen Regionen Europas ('Kultur-Transmitter')**, 4. **Bekräftigung der Sprecherrolle für die westfälisch-lippische Kultur und die Kulturlandschaft Westfalen-Lippe z.B. durch die Veranstaltung kulturfachlicher und kulturhistorischer Foren ('Kultur-Anwalt Westfalen-Lippes').**" Um diese Ziele zu erreichen, werden auch verstärkt Marketing-Instrumente eingesetzt, die auf eine Erhöhung der Kundenzufriedenheit der sehr unterschiedlichen und heterogenen Zielgruppen (z.B. Mitgliedskörperschaften, Gemeinden, Bürger) abzielen. Über die Aufgaben der landschaftlichen Kulturpflege gestaltet der LWL somit maßgeblich und nachhaltig

154 vgl. Landschaftsverband Westfalen-Lippe "Kulturpolitik für Westfalen - Bestandsaufnahme, Standortbestimmung, Perspektiven" (2000), S. 21 ff.



0% Einzelplagiatswahrscheinlichkeit

Textstelle (Originalquellen)

Instrumentariums zur Initiierung und Koordinierung westfalenweiter Projekte. Auf dieser Basis werden folgende Ziele formuliert: (1.) die Stärkung der Service- und Ausgleichsfunktion in und für Westfalen, (2.) die **Bewahrung und Gestaltung des kulturellen Erbes und die Förderung der kulturellen Entwicklung der Gegenwart**, (3.) die Förderung des kulturellen Austausches von und nach Westfalen, (4.) die Bekräftigung der Sprecherrolle für die westfälische Kultur und die Kulturlandschaft Westfalen. Zur Umsetzung dieser Ziele

- 4 Landschaftsverband Westfalen-Lippe ..., 2001, S. 21

TextService
Prüfbericht

2121629

22.06.2025

9

Textstelle (Prüfdokument) S. 80

über weitere Töchter (Töchter **der** zweiten und **der** dritten Ebene). Beispielfhaft sei hierfür **die** Sparte Unternehmensbeteiligungen 80 genannt, **die** aus **der** zuständigen Verwaltungseinheit (Tochter erster Ebene) besteht und darüber hinaus Töchter zweiter Ebene hat, wie z.B. **die Westfälisch-Lippische Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH (WLV)**, die als 100 %ige **Tochtergesellschaft des** LWL wiederum eigene Töchter (**der** dritten Ebene) wie z.B. die Westfälische Verkehrsgesellschaft mbH (WVG) besitzt. Innerhalb **der** Sparten²⁵⁰ sind grundsätzlich jeweils diejenigen organisatorischen Teileinheiten zusammengefasst, die an **der** Leistungserstellung' für die "externen Dienstleistungen" eines Politikfeldes

250 vgl. Bleicher "Organisation. Strategien - Strukturen - Kulturen" (1991), S. 434 ff.; vgl. Bokranz/Kasten "Organisations-Management in Dienstleistung und Verwaltung - Gestaltungsfelder, Instrumente und Konzepte" (2001), S. 66



8% Einzelplagiatswahrscheinlichkeit

Textstelle (Originalquellen)

Dienstbetriebs durch **die** Aufteilung auf drei Gebäude. Nach dem Scheitern verschiedener Erweiterungsmöglichkeiten entwickelte sich kurzfristig die Chance zu einer optimalen Lösung **der** gesamten Unterbringungsproblematik. Die **Westfälisch-Lippische Vermögensverwaltungsgesellschaft (WLV)**, eine **Tochtergesellschaft des** Landschaftsverbandes Westfalen-Lippe, machte das Angebot, in einem **der** Gebäude in der Speicherstadt Nord ein allen archivfachlichen und funktionalen Erfordernissen entsprechendes Raum- und Ausstattungsprogramm

- 5 Der Archivar, Heft 3, Juli 2004 - A..., 2004, S. 227

TextService
Prüfbericht

2121629

22.06.2025

10

ProfNet

Institut für Internet-Marketing



Textstelle (Prüfdokument) S. 84

eine organisatorische und rechnungsmäßige Selbständigkeit verfügen, **die sich** grundsätzlich aus **der** jeweiligen Rechtsform ergibt. Eine rechnungsmäßige Verbindung zur Trägerkörperschaft ergibt **sich** nur bei den juristischen Personen, an denen **der** LWL beteiligt ist. Das ist z.B. **die Westfälisch-Lippische Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH (WLV, 100 %ige Tochter)**, die mit ihrem wirtschaftlichen Ergebnis als Ausgabe oder Einnahme, analog **der** teilselbständigen Töchter im Haushaltsplan erscheint. **Eine** solche Verbindung besteht hingegen z.B. für die KVV (Personen- Körperschaft **des** öffentlichen Rechts) nicht, da **der** LWL



9% Einzelplagiatswahrscheinlichkeit

Textstelle (Originalquellen)

Dienstbetriebs durch **die** Aufteilung auf drei Gebäude. Nach dem Scheitern verschiedener Erweiterungsmöglichkeiten entwickelte **sich** kurzfristig die Chance zu einer optimalen Lösung **der** gesamten Unterbringungsproblematik. Die **Westfälisch-Lippische Vermögensverwaltungsgesellschaft (WLV), eine** Tochtergesellschaft **des** Landschaftsverbandes Westfalen-Lippe, machte das Angebot, in einem **der** Gebäude in der Speicherstadt Nord ein allen archivfachlichen und funktionalen Erfordernissen entsprechendes Raum-

- 5 Der Archivar, Heft 3, Juli 2004 - A..., 2004, S. 227

TextService
Prüfbericht

2121629

22.06.2025

11

ProfNet

Institut für Internet-Marketing



Textstelle (Prüfdokument) S. 132

der langfristigen Profitabilität und damit der langfristigen Überlebensfähigkeit des Unternehmens.⁴²⁸ Um dieses Ziel zu erreichen, bedarf es innerhalb des strategischen Managements 132 Aus der funktionalen Betrachtung⁴⁴² ist Management (das Führen) ein zielgerichteter, systematischer, informationsverarbeitender Prozess, der "das Gestalten, das Entwerfen eines Modells einer Institution anhand angestrebter Eigenschaften, das Lenken, das Bestimmen von Zielen, das Festlegen, Auslösen und Kontrollieren zielgerichteter Systemaktivitäten" (Planung, Organisation, Steuerung, Führung und Kontrolle), die in arbeitsteiligen Organisationen zur Steuerung und Koordination von Sachfunktionen (Leistungsprozessen) wie Produktion, Beschaffung etc. notwendig sind (managerial functions approach), umfasst.⁴⁴³ Management im institutionalen Sinn⁴⁴⁴ (die Führung) beinhaltet im Gegensatz zur funktionalen Betrachtung

428 vgl. Welge/Al-Laham "Strategisches Management: Grundlagen - Prozess - Implementierung" (2001), S. 121

442 Managementfunktionen sind Planning, Organizing, Staffing, Leading und Controlling. Vgl. Staehle

443 Bleicher "Das Konzept integriertes Management: Visionen-Missionen - Programme" (1999), S. 25; vgl. Schneck "Management-Techniken: Einführung in die Instrumente der Planung, Strategiebildung und Organisation" (1996), S. 13, 18; vgl. Hungenberg "Strategisches Management in Unternehmen: Ziele - Prozesse - Verfahren" (2000), S. 17 f.

444 Hiermit ist grundsätzlich eine Differenzierung in Top, Middle und Lower Management (Managementebenen) verbunden. Vgl. Staehle "Management - eine verhaltenswissenschaftliche Perspektive" (1999), S. 89

Textstelle (Originalquellen)

gemanaged" werden nicht Menschen, sondern Institutionen" (Ulrich, Management S. 133). Mit Hans Ulrich (Management S. 136) wird dann Management als das Gestalten, d. h. das Entwerfen eines Modells einer Institution anhand angestrebter Eigenschaften, Lenken, d. h. 39 das Bestimmen von Zielen, das Festlegen, Auslösen und Kontrollieren zielgerichteter Systemaktivitäten und das Entwickeln, d. h. die Evolution durch Mutation und Selektion gesellschaftlicher Institutionen zum Inhalt der Betriebswirtschaftslehre. Während die Führungslehre sich durch ihre virtuelle Unternehmen überhaupt zu schaffen und es als handlungsfähige Ganzheit zu erhalten. Lenkung bezieht sich auf die Bestimmung von Zielen und das Festlegen, Auslösen und Kontrollieren zielgerichteter Aktivitäten. Die Entwicklung ist teils das Resultat aus diesen Gestaltungs- und Lenkungsprozessen im Zeitablauf, teils aber auch das von eigenständigen sozialen Prozessen. 3.261 Selbstorganisation Im Rahmen

- 6 Betriebswirtschaftslehre quo vadis, 1985, S. 39
- 7 Der Virtuelle Projektraum, 1999, S. 0

TextService
Prüfbericht

2121629

22.06.2025

12



Textstelle (Prüfdokument) S. 144

Umfeld zur Verfügung zu stellen und diese Informationen hinsichtlich ihrer Relevanz für das Unternehmen⁵⁰⁷ zu bewerten⁵⁰⁸. Welge und Al-Laham sehen die Notwendigkeit einer mehrstufigen strategischen Umfeldanalyse, in der sukzessiv folgende Fragestellungen zu beantworten sind⁵⁰⁹: "> Was sind die dominierenden Trends (im Wesentlichen ökonomische, soziokulturelle, technologische und politische) in der globalen Umwelt? > Welche Wettbewerbsstruktur weist die Branche auf? > Wie ist die Wettbewerbsdynamik innerhalb der Branche ausgeprägt? > Welche Positionen nehmen die Wettbewerber innerhalb der Branche ein? > Wie sind die Stärken und Schwächen der Hauptkonkurrenten ausgeprägt?" Der Schwerpunkt der Analyse des unternehmensspezifischen Umfelds liegt dabei in der Entwicklung der Branche⁵¹⁰. Nach der Analyse des Umfelds folgt eine möglichst objektive Analyse und Prognose des Unternehmens hinsichtlich seines gegenwärtigen und zukünftigen Zustands.⁵¹¹ 145 Dies

507 Vielfach steht hierbei das Sachziel des Unternehmens (Unternehmensaufgabe) im Vordergrund.

508 Götz und Rudolf integrieren die Prognose der Umwelt direkt in die Analysephase, anders als Welge

509 vgl. Welge/Al-Laham "Strategisches Management: Grundlagen - Prozess - Implementierung" (2001), S. 184 ff.

510 vgl. Götz/Rudolph "Instrumente der strategischen Planung" in Bloech/Götz/Huch/Lücke/Rudolf "Strategische Planung: Instrumente - Vorgehensweisen und Informationssysteme" (1994), S. 7

511 Welge und Al-Laham bilden für die Prognosen bezüglich der Umwelt als auch bezüglich des Unternehmens einen eigenen separaten Schritt der "Prognose und strategischen Frühaufklärung". Vgl.

Textstelle (Originalquellen)

Was sind die dominierenden Trends in der globalen Umwelt? Welche Wettbewerbsstruktur weist die Branche auf? Wie ist die Wettbewerbsdynamik innerhalb der Branche ausgeprägt? Welche Position nehmen die Wettbewerber innerhalb der Branche ein? Wie sind die Stärken und Schwächen der Hauptkonkurrenten ausgeprägt? 1. Die Analyse der globalen Umwelt (1) politisch-rechtliche Umweltfaktoren politische Einflussfaktoren : Steuer-, Arbeitsmarkt-, Beschäftigungspolitik des Staates Gesetzgebung des Bundes, der Bundesstaaten und der Gemeinden oder international z.B.

- 8 Demir, Ferrit: Martin K. Welge / An..., 2005, S. 0



0% Einzelplagiatswahrscheinlichkeit

TextService
Prüfbericht

2121629

22.06.2025

13

ProfNet
Institut für Internet-Marketing



Textstelle (Prüfdokument) S. 146

Ziele.⁵¹⁹ 3.2.3.2 Strategieimplementierung Aufgabe dieses zentralen⁵²⁰ Grundelements des strategischen Management- Prozesses, das nicht mehr Gegenstand der strategischen Planung ist⁵²¹, ist die Realisierung der ausgewählten Strategien. Die Strategieimplementierung umfasst dabei folgende separat zu betrachtende Elemente bzw. Aufgabenbereiche: "1. Strategieorientierte Gestaltung der Organisationsstruktur, 2. Strategieorientierte Budgetierung, 3. Strategieorientierte Erteilung von Anweisungen und Etablierung von Richtlinien, 4. Initiierung eines kontinuierlichen Veränderungsprozesses, 5. Aufbau strategieunterstützender Kommunikations- und Informationssysteme, 6. Gestaltung strategieorientierter Anreizsysteme, 7. Gestaltung einer strategieunterstützenden Arbeitsumgebung und Organisationskultur, 8. Aufbau von Führungskompetenz zur Förderung der Strategie Umsetzung."⁵²² Die Elemente bzw. Aufgabenbereiche der Strategieimplementierung, die zugleich Erfolgsfaktoren für das strategische Management darstellen, lassen sich grob in eine 147 sachorientierte Umsetzung und eine verhaltensorientierte Durchsetzung strategischer Maßnahmenbündel unterteilen.⁵²³ Die Umsetzung strategischer Maßnahmenbündel bezieht sich einerseits

519 vgl. Götze/Rudolph „Instrumente der strategischen Planung“ in Bloech/Götze/Huch/Lücke/Rudolf "Strategische Planung: Instrumente - Vorgehensweisen und Informationssysteme" (1994), S. 11

520 Die zentrale Bedeutung dieser Phase resultiert daraus, dass strategisches Management wirkungslos

521 vgl. Götze/Rudolph "Instrumente der strategischen Planung" in Bloech/Götze/Huch/Lücke/Rudolf "Strategische Planung: Instrumente - Vorgehensweisen und Informationssysteme" (1994), S. 11

522 vgl. Welge/Al-Laham "Strategisches Management: Grundlagen - Prozess - Implementierung" (2001), S. 528 f.

523 vgl. Götze/Rudolph „Instrumente der strategischen Planung“ in Bloech/Götze/Huch/Lücke/Rudolf

Textstelle (Originalquellen)

Abb.II D-1, S.528). Mit den folgenden Aufgabenbereichen: 1. Strategieorientierte Gestaltung der Organisationsstruktur (Fähigkeiten und Ressourcen)². Strategieorientierte Budgetierung und Ressourcenallokation 3. Strategieorientierte Erteilung von Anweisung und Etablierung von Richtlinien (Policies)⁴. Initiierung eines kontinuierlichen Veränderungsprozesses 5. Aufbau strategieunterstützender Kommunikations- und Informationssysteme 6. Gestaltung strategieorientierter Anreizsysteme 7. Gestaltung einer strategieunterstützenden Arbeitsumgebung und Organisationskultur 8. Aufbau von Führungskompetenz zur Förderung der Strategieumsetzung (3) Erfolgsfaktor Managementsystem Elemente des Managementsystems Informations-, Kontroll-, Kommunikations- und Führungssysteme (

Ressourcen)². Strategieorientierte Budgetierung und Ressourcenallokation 3. Strategieorientierte Erteilung von Anweisung und Etablierung von Richtlinien (Policies)⁴. Initiierung eines kontinuierlichen Veränderungsprozesses 5. Aufbau strategieunterstützender Kommunikations- und Informationssysteme 6. Gestaltung strategieorientierter Anreizsysteme 7. Gestaltung einer strategieunterstützenden Arbeitsumgebung und Organisationskultur 8. Aufbau von Führungskompetenz zur Förderung der Strategieumsetzung (3) Erfolgsfaktor Managementsystem Elemente des Managementsystems Informations-, Kontroll-, Kommunikations- und Führungssysteme (Anreizsysteme) Weitere Aufgaben: Bereitstellung operativer Frühwarninformationen und Ad-hoc-Analysen Anreizsysteme (Abb.II D-7 und D-8, S.538) Anreizsysteme

• 8 Demir, Ferrit: Martin K. Welge / An..., 2005, S. 0

TextService
Prüfbericht

2121629

22.06.2025

14



Textstelle (Prüfdokument) S. 147

Die Umsetzung strategischer in operative Pläne kann daher nur schrittweise und sukzessiv durch eine stufenweise Konkretisierung erfolgen. Welge und Al-Laham schlagen hierzu einen Prozess vor, der aus folgenden Schritten besteht:⁵²⁸

1. Überführung der Strategien in mittelfristige Projekte.⁵²⁹ Diese werden im Rahmen von Projekt- oder Programmplanung über ihren gesamten Lebenszyklus hinweg 148 konkretisiert, budgetiert sowie im Rahmen der Projektkontrolle kontinuierlich überprüft.
2. Ableitung objektbezogener Planungen aus der Projektplanung. Hierunter sind z.B. die Investitionsobjektplanung und die mitarbeiterbezogene Planung zu verstehen.
3. Koordinierung der Ergebnisse der mittelfristigen Projektplanung und der objektbezogenen

528 vgl. Welge/Al-Laham "Strategisches Management: Grundlagen - Prozess - Implementierung" (2001), S. 553

529 Ein Instrument zur Übersetzung von Mission und Strategie einer Geschäftseinheit in spezifische Ziele und Kennzahlen ist die Balanced Scorecard. Vgl. Welge/Al-Laham "Strategisches Management: Grundlagen - Prozess - Implementierung" (2001), S. 558 ff.

Textstelle (Originalquellen)

der Implementierung Implementierungsplanung Implementierungsrealisation Implementierungskontrolle II. Die mittel- und kurzfristige Planung im Rahmen der Strategieimplementierung 1. Einführung Systematik u. Einordnung der mittel- / kurzfristigen Planung Gesamtarchitektur von Managementsystemen (Abb.II D-14, S.552) Mittelfristige Projekte Projekt- oder Programmplanung über den gesamten Lebenszyklus hinweg Der mittelfristige Planung kommt eine Brückenfunktion zwischen Strategie und operativen Programmen zu Objektbezogene Planung Investitionsobjektplanung- und kontrolle Mitarbeiterbezogenen Planung Langfristige operative Planung Die Ergebnisse

- 8 Demir, Ferrit: Martin K. Welge / An..., 2005, S. 0



13% Einzelplagiatswahrscheinlichkeit

TextService
Prüfbericht

2121629

22.06.2025

15

ProfNet

Institut für Internet-Marketing



Textstelle (Prüfdokument) S. 148

Planerfolgsrechnung. 5. Die Feinsteuerung erfolgt auf der Basis quartals-, monats-, wochen- oder tagesgenauer Detailpläne (Ablaufplanungen und -kontrollen), die wiederum aus den Jahresplänen abgeleitet werden. 3.2.3.3 Strategiekontrolle Parallel zur Strategieentwicklung und -implementierung findet die Strategiekontrolle statt. Bezogen auf das strategische Management ist die strategische Kontrolle ein geordneter, kontinuierlicher, informationsverarbeitender Prozess, der parallel zur strategischen Planung sowie deren Umsetzung verläuft und durch Ermittlung von Abweichungen zwischen Plangrößen und Vergleichsgrößen die Richtigkeit der strategischen Planung überprüft.⁵³¹ Da eine vergangenheitsorientierte Kontrolle strategischer Planungen nur unter dem Gesichtspunkt eines Lerneffektes für zukünftige strategische Pläne Relevanz besitzt, d.h., wenn es eigentlich schon zu spät ist, muss die Kontrolle strategischer Planungen vornehmlich zukunftsorientiert und parallel zu

⁵³¹ vgl. Bea/Haas "Strategisches Management" (1997), S. 208



29% Einzelplagiatswahrscheinlichkeit

Textstelle (Originalquellen)

ungerichtet überprüft, um vernachlässigte Faktoren rechtzeitig entdecken zu können, übernimmt sie die Funktion eines strategischen Radars. Strategische Kontrolle ist nach BEA & HAAS (1995, S.205) demnach ein geordneter, kontinuierlicher informationsverarbeitender Prozess, der parallel zur strategischen Planung verläuft und durch die Ermittlung von Abweichungen zwischen Plangrößen und Vergleichsgrößen die Richtigkeit der strategischen Planung überprüft. 1 Zur Unterstützung der Situationsanalyse wurde das Erstellen von Szenarien populär (vgl. z.B. PORTER 1985, WACK 1985). Eine detaillierte Darstellung der Szenario-Technik findet sich in Abschnitt 7.3. 27 4.¹ 3.3 Marktorientierter Ansatz

- 9 Gerst, Manuel: Strategische Produkt..., 2002, S. 26

TextService
Prüfbericht

2121629

22.06.2025

16

Textstelle (Prüfdokument) S. 150

der Sparten eines Unternehmens). Controlling geht dabei über das rein monetär orientierte Rechnungswesen hinaus, da auch andere quantitative sowie qualitative Informationen der Gewinnung, Verarbeitung und Aufbereitung bedürfen und Entscheidungsrelevanz besitzen⁵⁴¹. Controlling kann somit (funktional) als "Subsystem der Führung, das Planung und Kontrolle sowie Informationsversorgung systembildend und systemkoppelnd ergebnisorientiert koordiniert und so die Adaption und Koordination des Gesamtsystems unterstützt", definiert werden.⁵⁴² Controlling ist weniger eine Frage der Institutionalisierung im Sinne der Bildung einer spezifischen Organisationseinheit, sondern vielmehr eine "Philosophie des Vorscheidens und der Vorsorgetherapie"⁵⁴³. Ausgehend von der bereits dargestellten Hierarchie bzw. Stufigkeit des Zielsystems von Unternehmen (unterschiedliche strategische und operative Ziele), wird das Controlling in ein strategisches und ein operatives Controlling unterteilt⁵⁴⁴. Im Gegensatz zum operativen Controlling, welches auf

541 vgl. Baum/Coenenberg/Günther "Strategisches Controlling" (1999), S. 3 f.

542 Horvath "Controlling" (1994), S. 144

543 vgl. Müller/Grotheer "Controlling-Konzepte im Wandel" in KRP Heft 4 (2002), S. 215

544 vgl. Baum/Coenenberg/Günther "Strategisches Controlling" (1999), S. 6

Textstelle (Originalquellen)

Überlegungen in eine Definition einmünden, die auf HORVATH zurückgeht und in der einschlägigen Literatur häufig zitiert wird. Danach handelt es sich beim Controlling um "dasjenige Subsystem der Führung, das Planung und Kontrolle sowie Informationsversorgung systembildend und systemkoppelnd ergebnisorientiert koordiniert und so die Adaption und Koordination des Gesamtsystems unterstützt. Controlling stellt damit eine Unterstützung der Führung dar: es ermöglicht ihr, das Gesamtsystem ergebnisorientiert an Umweltänderungen anzupassen und die Koordinationsaufgaben hinsichtlich des operativen Systems

- 10 Kahle, Egbert Kahle/Bogaschewski, R., 1998, S. 38



0% Einzelplagiatswahrscheinlichkeit

TextService
Prüfbericht

2121629

22.06.2025

17

Textstelle (Prüfdokument) S. 162

Sinne einer Kontrolle der Zielerreichung, 10. Berichterstattung in der Öffentlichkeit, 11. Überarbeitung (Aktualisierung/Konkretisierung) und Neu-Definition der Ziele."⁵⁹² Aufbauend auf den Erkenntnissen des internationalen Projektes "Cities of Tomorrow" hat die Bertelsmann-Stiftung das Projekt "Kompass" als "kommunales Projekt zum Aufbau einer strategischen Steuerung" in Deutschland initiiert. b) Kompass Auf den Reformergebnissen und -erfahrungen im Rahmen der bisherigen Ansätze des NSM, in denen es insbesondere um die Entwicklung der Kommune von der "klassischen Behörde" hin zu einem modernen "Dienstleistungskonzern" geht,

⁵⁹² vgl. www.cities-of-tomorrow.net; vgl. Pröhl "Von der Binnenmodernisierung zur PoHtikreform - Strategisches Management zur Bündelung kommunalen Handelns" in VOP Sonderheft (1/2001), S. 7

Textstelle (Originalquellen)

Problemlagen bieten einen allgemeinen Orientierungsrahmen, reichen jedoch vielfach nicht aus, wenn es um die Entwicklung von konkreten Handlungskonzepten vor Ort geht. Im Projekt Kompass (Kommunales Projekt zum Aufbau einer strategischen Steuerung) arbeitet die Bertelsmann Stiftung seit Februar 2000 mit ausgewählten Kommunen an der Ent- Berichtswesens.⁹ Nach einer partizipativ angelegten Festlegung von kommunalen Zielsetzungen mit Vertretern aus Politik,

- 11 Interkulturelle Stadtpolitik Handlu..., 2003, S. 10



0% Einzelplagiatswahrscheinlichkeit

TextService
Prüfbericht

2121629

22.06.2025

18

ProfNet

Institut für Internet-Marketing



Textstelle (Prüfdokument) S. 163

Bürgerkommune" geht.⁵⁹⁴ Das Kompass-Projekt basiert auf dem Ansatz des strategischen Managements der Bertelsmann-Stiftung, der speziell auf die Bedürfnisse von Kommunen zugeschnitten ist.⁵⁹⁵ In diesem Zusammenhang definiert die Bertelsmann-Stiftung strategisches Management als "langfristig angelegte und nachhaltige politische Steuerung einer Kommune. Grundlage ist ein strategisches Berichtswesen, das Aufschluss über das Erreichen von Zielen zulässt, die sich Rat, Verwaltung und Bürgerschaft gesetzt haben."⁵⁹⁶ Das strategische Management-Konzept besteht aus folgenden Prozessschritten, die im Wesentlichen dem strategischen Steuerungskreislauf des Projektes "Cities of Tomorrow" entsprechen:⁵⁹⁷ 1. Definition allgemeiner, übergeordneter (visionärer) Ziele⁵⁹⁸ (z.T. innerhalb eines Leitbildes) sowie Vorschläge für die dazugehörigen Kennzahlen⁵⁹⁹ innerhalb eines breit angelegten partizipativen Prozesses. 2. Definition politikfeldspezifischer⁶⁰⁰ ("politisch-strategischer") Ziele und dazugehöriger Kennzahlen im Dialog zwischen Politik, Verwaltung und

594 vgl. Adamaschek "Strategische Neuorientierung der öffentlichen Rechnungslegung" in Eichhorn/Wiechers "Strategisches Management für Kommunal Verwaltungen" (2001), S. 198

595 www.kompass-modellkommunen.de

596 www.kompass-modellkommunen.de

597 vgl. www.kompass-modellkommunen.de

598 Diese fünf übergreifenden Ziele sind: Gesellschaftlichen Zusammenhalt und Identifikation mit der

599 Diese Kennzahlen werden als Indikatoren für die Lebensqualität der jeweiligen Kommune interpretiert. Das Berichtswesen des Kompass-Projektes (der "Report Lebensqualität") basiert auf diesen übergreifenden Zielen und den dazugehörigen identifizierten und definierten Kennzahlen. Vgl.

600 Die zentral vorgegebenen Politikfelder sind Wirtschaftsförderung, Soziales, Kultur, Bildung und

Textstelle (Originalquellen)

Strategisches Controlling Im Rahmen der Umfrage zum Stand des Strategischen Controlling durch den Städtetag Baden- Württemberg wurde ferner definiert : Strategische Steuerung = Strategische Steuerung ist die langfristig angelegte und nachhaltige politische Steuerung einer Kommune. Strategisches Controlling = Strategisches Controlling unterstützt die strategische Steuerung durch Planung, Kontrolle und Information. Das strategische Controlling unterstützt die strategische Steuerung. Strategische Aufgaben haben einen anderen inhaltlichen und zeitlichen

Zeit für ein Strategisches Management aus, eine langfristig angelegte und nachhaltige politische Steuerung auf kommunaler Ebene.¹¹ Grundlage ist wie bezüglich des Projekts Kompass ausgeführt ein strategisches Berichtswesen, das Aufschluss über das Erreichen von Zielen gibt, die sich Rat, Verwaltung und Bürgerschaft gesetzt haben. Bürgerorientierte Vernetzung der lokalen Akteure, transparente Entscheidungsprozesse und regelmäßige Evaluation von gemeinsam erarbeiteten Handlungskonzepten sind dabei zentrale Aspekte zur Verbesserung der Lebensqualität vor Ort. Dies

- 12 Arbeitshilfen zum Controlling / Hef..., 2005, S. 13
- 11 Interkulturelle Stadtpolitik Handl..., 2003, S. 0

TextService
Prüfbericht

2121629

22.06.2025

19



0%

Einzelplagiatswahrscheinlichkeit

Textstelle (Prüfdokument) S. 180

SEP) erfolgt ihre inhaltliche Konkretisierung in auf die Grundstrategie ausgerichtete **Teilstrategien**.⁶⁷³ Die auszuformulierenden Teil[Strategien] beschreiben im Sinne von Aktivitäten, z.T. bezogen auf unterschiedliche Organisationseinheiten **der** öffentlichen Verwaltung (z.B. des Amtes), welchen Beitrag u.a. diese in verschiedenen Gebieten (**Produkte (Leistungen)/Markt, Sachgeschäfte, Prävention, Personelles/Unternehmenskultur, Aus-/Weiterbildung, Organisatorisches, Infrastruktur, Finanzen, Informatik, Kommunikation/ Öffentlichkeitsarbeit, Nachhaltigkeit**, Diverse Absichten) zur Umsetzung **der** Grundstrategie (bezogen auf die verschiedenen SEP) leisten.⁶⁷⁴ Anhand **der** folgenden Abbildung wird beispielhaft dargestellt, welche Teilstrategien für bestimmte Gebiete gebildet werden können **und** wie **der** Bezug **der** Teilstrategien zu den



12% Einzelplagiatswahrscheinlichkeit

Textstelle (Originalquellen)

für eigene Leute erstellen Kaderschulung intensivieren Tabelle 3: Beispiel für das tabellarische Festhalten **der** vertiefenden Erkenntnisse 261 4.5 Inhalte einer Strategie Leitidee Politische Schwergewichte weitere grundlegende Absichten **Teilstrategien: Produkte / Leistungen / Markt Sachgeschäfte Prävention Personelles / Unternehmenskultur Aus- / Weiterbildung Organisatorisches Infrastruktur Finanzen Informatik Kommunikation / Öffentlichkeitsarbeit Nachhaltigkeit (w irtschaftl./ ökol./ gesellschaftl.)** 262 **DER PORTFOLIO-ANSATZ ALS INSTRUMENT DER EXEKUTIVE ZUR STRATEGISCHEN FÜHRUNG** Norbert Thom **und** Andreas Näf ¹ Der Portfolio-Ansatz zur strategischen Unternehmensführung Der

- 13 Schedler, Kuno/Kettiger, Danile (Hr..., 2003, S. 261

TextService
Prüfbericht

2121629

22.06.2025

20

ProfNet

Institut für Internet-Marketing



Quellenverzeichnis

- 1 Bericht - Landtag SH, 2001
<http://www.landtag.ltsh.de/infothek/wahl15/drucks/1000/drucksache-15-1047.pdf>
- 2 Helfer in der Jugendfeuerwehr. Teil II 01.00, 1997
<http://www.florian-boerdekreis.de/images/downloads/Deutsche-Jugendfeuerwehr---Helferteil-2.pdf>
- 3 TU Dortmund: Sozialstrukturatlas, 2004
http://www.forschungsverbund.tu-dortmund.de/fileadmin/Files/Hilfen_zur_Erziehung/04-sozialstrukturatlas_F
- 4 Landschaftsverband Westfalen-Lippe Kulturpolitik für Westfalen, 2001
<http://www.lwl.org/kultur-download/portal/kulturpolitisches-konzept.pdf>
- 5 Der Archivar, Heft 3, Juli 2004 - Archive NRW, 2004
https://www.archive.nrw.de/sites/default/files/media/files/Archivar_2004-3.pdf
- 6 Betriebswirtschaftslehre quo vadis, 1985
<https://core.ac.uk/download/pdf/56350915.pdf>
- 7 Der Virtuelle Projektraum, 1999
<http://www.mueller-birkmeyer.de/download/Dissertation.pdf>
- 8 Demir, Ferrit: Martin K. Welge / Andreas Al-Laham, Strategisches Management, 2005
<http://www.ferit.info/wiso/script/sm>
- 9 Gerst, Manuel: Strategische Produktentscheidungen in der integrierten Produktentwicklung, 2002
<https://d-nb.info/96577421X/34>
- 10 Kahle, Egbert Kahle/Bogaschewsk, Ronald (Hrsg.): Unternehmensplanung und Controlling Festschrift zum 60. Geburtstag von Jürgen Bloech, 1998
- 11 Interkulturelle Stadtpolitik Handlungsansätze und gute Beispiele, 2003
http://www.2000-2006.eundc.de/download/journal_10.pdf
- 12 Arbeitshilfen zum Controlling / Heft 5 - Kommunalberatung, 2005
<https://verwaltungsreform21.de/wp-content/uploads/2018/06/2005-Strategische-Steuerung-AG-Controlling.pdf>
- 13 Schedler, Kuno/Kettiger, Danile (Hrsg.): Grundlagen des NPM, 2003
https://www.researchgate.net/profile/Kuno_Schedler/publication/36385341_Modernisieren_mit_der_Politik_Ans

TextService
Prüfbericht
2121629
22.06.2025
21



ProfNet

Institut für Internet-Marketing

Glossar

TextService
Prüfbericht

2121629

22.06.2025

22

- Ähnlichkeitsfehler
Indizien auf mangelhafte Zitierung von inhaltlichen Übernahmen.
- Ampel
Entsprechend der Gesamtwahrscheinlichkeit wird ein Rating der Schwere durch die Ampelfarbe berechnet: grün (bis 19 %) = wenige Indizien unterhalb der Bagatellschwelle; gelb (20 bis 49 %) - deutliche Indizien enthalten, die eine Plagiatsbegutachtung durch den Prüfer notwendig machen; rot (ab 50 %) = Plagiate liegen mit sehr hoher Wahrscheinlichkeit vor, die eine Täuschungsabsicht dokumentieren. Bei publizierten Dissertationen sollte ein offizielles Verfahren zur Prüfung und/oder zum Entzug des Dokortitels eröffnet werden.
- Anteil Fremdtex te (brutto)
Anteil aller durch die Software automatisch gefundenen Bestandteile aus anderen Texten am Prüftext (von mindestens 7 Wörtern) in Prozent und Anzahl der Wörter gemessen. Dabei wird noch keine Interpretation auf Plagiatsindizien oder korrekte Übernahmen (z.B. Zitat, Literaturquelle) vorgenommen.
- Anzahl Fremdtext (netto)
Anteil aller durch die Software automatisch gefundenen und als Plagiatsindizien interpretierten Bestandteile aus anderen Texten am Prüftext (von mindestens 7 Wörtern) in Prozent und Anzahl der Wörter gemessen.
- Bauernopfer
Fehlende Quellenangabe bei einer inhaltlichen oder wörtlichen Textübernahme, wobei die Originalquelle an anderer Stelle des Textes (außerhalb des Absatzes, des Satzes, des Halbsatzes oder des Wortes) angegeben wird.
- Compilation
Zusammensetzen des Textes als "Patchwork" aus verschiedenen nicht oder unzureichend zitierten Quellen.
- Eigenplagiat
Inhaltliche oder wörtliche Übernahme eines eigenen Textes des Autors ohne oder mit unzureichender Kennzeichnung des Autors. Auch wenn hier nur eigene Texte und Gedanken übernommen werden, handelt es sich um eine Täuschung. Die Prüfer oder Leser gehen davon aus, dass es sich hier um neue Texte und Gedanken des Autors handelt.
- Einze lplagiatswahrscheinlichkeit
Grobe Berechnung der Wahrscheinlichkeit des Vorliegens eines Plagiats des einzelnen Treffers (oder der Treffer) auf einer Seite im Prüfbericht.

- Gesamtplagiatswahrscheinlichkeit
Berechnung der Wahrscheinlichkeit des Vorliegens von Plagiaten durch Verknüpfung der Indizienanzahl, des Netto-Fremdtextanteils und der Schwere der einzelnen Plagiatsindizien.
- Ghostwritersuche
Über den statistischen Vergleich der Texte (Stilometrie) wird eine Wahrscheinlichkeit berechnet, ob die Texte von demselben Autor stammen.
- Indizien
Dieser Prüfbericht gibt nur die von der Software automatisch ermittelten Indizien auf eine bestimmte Plagiatsart wieder. Die Feststellung eines Plagiats kann nur durch den Gutachter erfolgen.
- Literatur - nicht in den Fußnoten
Das Literaturverzeichnis muss alle genutzten Literaturquellen angeben, somit muss jede Quelle auch in einer Fußnote zitiert werden.
- Literaturanalyse
Die im Prüftext enthaltenen Literatureinträge im Literaturverzeichnis werden analysiert: Wird die Quelle im Text zitiert? Handelt es sich um eine wissenschaftliche Quelle? Wie alt sind die Quellen?
- Mischplagiat - eine Quelle
Der Text wird hierbei aus verschiedenen Versatzstücken einer einzigen Quelle zusammengesetzt, also gemischt.
- Mischplagiat - mehrere Quellen
Der Text wird hierbei aus verschiedenen Versatzstücken aus verschiedenen Quellen zusammengesetzt, also gemischt.
- Phrase
Die übernommenen Textstellen stellen allgemeintypische oder fachspezifische Wortkombinationen der deutschen Sprache dar, die viele Autoren üblicherweise verwenden. Solche Übernahmen gelten nicht als Plagiate.
- Plagiat
Übernahme von Leistungen wie Ideen, Daten oder Texten von anderen - ohne vollständige oder ausreichende Angabe der Originalquelle.
- Plagiatsanalyse
Gefundene gleiche Textstellen (= Treffer) werden durch die Software automatisch auf spezifische Plagiatsindizien analysiert.

Glossar

TextService
Prüfbericht

2121629

22.06.2025

24

- **Plagiatssuche**
Mit Hilfe von Suchmaschinen wird im Internet, in der Nationalbibliothek und im eigenen Dokumentenbestand nach Originalquellen mit gleichen oder ähnlichen Textstellen gesucht. Diese Quellen werden alle vollständig Wort für Wort mit dem Prüftext verglichen. Plagiatsindizes werden für Textstellen ab 7 Wörtern berechnet.
- **Plagiatswahrscheinlichkeit**
Grobe Berechnung der Wahrscheinlichkeit des Vorliegens eines Plagiates auf der Basis der Plagiatsindizes. Die Ampel zeigt drei Ergebnisse an: grün - keine Wahrscheinlichkeit des Vorliegens eines Plagiates und somit keine weitere Überprüfung notwendig, gelb - mögliches Vorliegen eines Plagiates und somit eine weitere Überprüfung empfohlen, rot - hohe Wahrscheinlichkeit des Vorliegens eines Plagiates und somit weitere Überprüfung unbedingt notwendig.
- **Stilometrie**
Texte werden dabei einzeln nach statistischen Kennzahlen (z.B. durchschnittliche Länge der Wörter, Häufigkeit bestimmter Wörter) analysiert. Sind diese Kennzahlen für zwei Texte ähnlich, liegt hier statistisch der gleiche "Stil" und somit mit hoher Sicherheit der selbe Autor vor.
- **Teilplagiat**
Ein Textbestandteil einer Quelle wurde vollständig ohne ausreichende Zitierung kopiert.
- **Textanalyse**
Der einzelne Text wird durch die Software automatisch für sich allein analysiert, z.B. nach statistischen Kennzahlen, benutzter Literatur, Rechtschreibfehlern oder Bestandteilen. Je nach Stand der Softwareentwicklung sind die absoluten Ergebnisse (z.B. Erkennung von Abbildungen, Fußnoten, Tabellen, Zitaten) im einzelnen eingeschränkt aussagefähig. Aufgrund der immer für alle Texte durchgeführten Analysen sind die relativen Unterschiede zwischen den Spalten (z.B. Diplomarbeit vs. Dissertation) uneingeschränkt aussagefähig.
- **Textvergleich**
Jeder Text wird mit anderen älteren Texten vollständig verglichen. Gefundene gleiche Textstellen werden in einem weiteren Schritt z.B. auf Plagiatsindizes hin untersucht.
- **Übersetzungsplagiat**
Nutzung eines fremdsprachigen Textes durch Übersetzung.

Glossar

- Verschleierung
Ein Text wird ohne eindeutige Kennzeichnung (i.d.R. durch Anführungszeichen) Wort für Wort übernommen, aber mit Angabe der Quelle in der Fußnote. Dadurch wird der Prüfer getäuscht, der von einer nur inhaltlichen Übernahme ausgehen muss.
- Vollplagiat
Der gesamte Text wird vollständig ohne Zitierung kopiert.
- Zitat - wörtlich
Übernommener Text wird z.B. mit Anführungszeichen korrekt dargestellt. Dieses wörtliche Zitat darf keine Veränderungen, Ergänzungen oder Auslassungen enthalten. Fehlt für das Zitat nach der Plagiatssuche ein Nachweis in einer Originalquelle, so wird der Treffer als "Zitat-wörtlich-im Text" bezeichnet.
- Zitat - wörtlich - Veränderung
Einzelne Wörter einer korrekt gekennzeichneten wörtlichen Übernahme werden verändert oder weggelassen, ohne dass der Sinn verändert wird. Z.B.: "Unternehmung" wird durch "Unternehmen" ersetzt.
- Zitat - wörtlich - Verdrehung
In dem korrekt gekennzeichneten übernommenen wörtlichen Text wird der Sinn durch Austausch einzelner Wörter deutlich verändert. Beispiel: "überentwickelten" statt "unterentwickelten".
- Zitierungsfehler
Arbeitsbezeichnung für eine wörtliche Textübernahme, die nur als inhaltliche Textübernahme (Paraphrase) gekennzeichnet wird.

TextService
Prüfbericht
2121629
22.06.2025
25

