



# **Modulhandbuch**

## **Bachelorstudiengang**

### **Management von Erziehungs- und Bildungseinrichtungen**

Stand: 22. Juli 2011



## Präambel

Der Bachelorstudiengang qualifiziert Pädagoginnen und Pädagogen dazu, Leitungs- und Managementfunktionen in Einrichtungen und Diensten der Kinder-, Jugend- und Behindertenhilfe wahrzunehmen, vornehmlich in Kindertageseinrichtungen, Familienzentren, Bildungs- und Mehrgenerationenhäusern, in Einrichtungen der stationären Jugendhilfe und offenen Jugendarbeit sowie in Organisationen und Einrichtungen der Behindertenhilfe. Die Absolventinnen des Studiengangs sind Expertinnen im Bildungs- und Sozialmanagement und vielfältig in Stabsstellen und Führungspositionen einsetzbar.

Um dieses anspruchsvolle Qualifikationsniveau zu erreichen, ist der Studiengang so konzipiert, dass ein sukzessiver Kompetenzaufbau erfolgt. Eine Leitgröße für diese Konzeption stellt das St. Gallener General-Management-Konzept in Verbindung mit dem Freiburger Management-Modell für Non-Profit-Organisationen dar. Angelehnt an das St. Gallener Konzept lernen die Studierenden aufeinander aufbauende, generalisierbare Managementkenntnisse, die auf die Managementanforderungen in unterschiedlichen Einrichtungen der Kinder-, Jugend- und Behindertenhilfe transferierbar sind. Das Freiburger Management-Konzept für Non-Profit-Organisationen, das einen ganzheitlichen, alle Belange von Mensch und Unternehmen/Organisationen umfassenden Ansatz vertritt und dem Normativen Management einen hohen Stellenwert gibt, bietet besonders für das Management von sozialen und pädagogischen Einrichtungen und Diensten brauchbare Grundlagen und Modelle. Auch auf die Elemente dieses Modells dienen als Bezugsgrößen für die Anordnung der Module, die eine sukzessive Erweiterung der Kompetenzen der Studierenden ermöglichen soll.

Um einen sukzessiven Kompetenzaufbau zu garantieren, wurden die Module aufeinander abgestimmt und miteinander verbunden. Auf diese Verbindungen wird in der Beschreibung der Module eigens verwiesen.

- Im 1. Semester werden die Grundlagen des Studierens und Forschens gelegt sowie aktuelle pädagogische und didaktische Ansätze und Modelle reflektiert (Modul 1: Pädagogik, Modul 2: Empirische Sozialforschung); ferner werden Elemente des Profils des Studiengangs, wie er an einer katholischen Hochschule gelehrt wird, und einige normativer Bezugsgrößen durch die Lehrveranstaltungen „Religionssensible Pädagogik“ und „Spiritualität“ aufgezeigt und diskursiv erörtert.
- Im 2. Semester stehen gruppenbezogene Bildungsprozesse im Mittelpunkt, da die Studierenden während ihres Studiums viele Lernprozesse in Gruppen und bezogen auf spezifisch kollektiv ausgerichtete Lernfeldern (Mediendidaktik) vollziehen. (Modul 3: Didaktik/Pädagogische Psychologie/Mediendidaktik; Modul 4: Sozialpsychologie). Hier werden ebenfalls – wie im 1. Semester – Grundlagen für die weiteren Studieneinheiten geschaffen, da hier gruppenpädagogische und -didaktische Einsichten und Erfahrungen erworben werden, auf die in den folgenden Semestern aufgebaut wird. Ferner werden die Kompetenzen erworben, die erforderlich sein werden, um in Gruppen und Teams sowie mit unterschiedlichen Klientenformationen in den Einrichtungen und Diensten der Kinder-, Jugend- und Behindertenhilfen pädagogisch arbeiten zu können.
- Ab dem 3. Semester werden Managementansätze, -methoden und -prozesse aus unterschiedlichen Perspektiven behandelt. Im 3. Semester selbst werden die Werte- und Rechtsperspektive wie auch die strategische Perspektive eingenommen (Modul 5 und Modul 7: Ethik, Normatives Management – Recht, Kinderrechte; Modul 6: Strategisches Management). Da die behandelten Managementansätze und -methoden sowie die Ethik- und Rechtsvorlesungen auf Bildungseinrichtungen fokussiert behandelt werden, kann auch die im 1. und 2. Semester erworbenen Einsichten aufgebaut werden.

- Im 4. und 5. Semester liegen die Themen eng beieinander, und auch die zu erwerbenden Kompetenzen bauen stringent aufeinander auf: Im 4. Semester werden ein Wissen über die Grundlagen des operativen Managements und die Kompetenzen für dessen Anwendung in unterschiedlichen Bereichen von Erziehungs- und Bildungseinrichtungen erworben (Modul 8: BWL, Qualitätsmanagement, Personalwirtschaft, Modul 9: Recht mit Arbeits- und Leistungserbringungsrecht). Im 5. Semester wird vor allem die innerbetriebliche Praxis in den Blick genommen unter der Fragestellung, wie in den Einrichtungen und Diensten Entwicklungsprozesse zielgerichtet initiiert und gefördert werden können. In den Lehrveranstaltungen der beiden Module – Modul 10: Mitarbeiterführung, Diversitymanagement, Modul 11: Organisationssoziologie und -psychologie, Projektmanagement – wird zum einen auf die im 4. Semester erworbenen Kenntnisse und Kompetenzen zurückgegriffen; zum anderen wird ein auf unterschiedliche innerbetriebliche Felder bezogenes spezifiziertes Wissen angeeignet.
- Diese Fokussierung auf innerbetriebliche Prozesse wird im 6. Semester durch eine weitere Fokussierung fortgesetzt und zugleich erweitert: Hier geht es einmal um die Grundlagen (Wissen und Kompetenzen) und um Formen und Methoden (Handlungskompetenzen) für Kommunikationsprozesse im Forum internum (Modul 13: Beratung und Coaching), zum anderen um Kommunikationsprozesse im Forum externum (Modul 12: Unternehmenskommunikation und Verhandlungsführung unter anderem mit Public Relations und Sozialmarketing; Modul 14: Sozialpolitik, Lobbying und Netzwerkmanagement).
- Das in den ersten sechs Semestern erworbene Wissen und die angeeigneten Kompetenzen werden im 7. Semester entfaltet, erprobt und vertieft. Denn in diesem Semester findet ein projektgebundenes Praktikum statt, in dem sich zeigen wird, was gelernt wurde und was nicht vertieft werden muss. Deshalb finden in diesem Semester auch Präsentations- und Reflexionsveranstaltungen an der Hochschule statt und erhalten die Studierenden Grundkenntnisse des Wissensmanagements und Anleitungen, dieses im Praktikum anzuwenden.
- Im letzten 8. Semester soll der Ertrag des Studiums und der gewonnenen Einsichten aus dem Praktikum in einer Bachelorarbeit zusammenbracht werden. Diese enthält stets sowohl einen differenzierten Theorieteil, in dem die Fähigkeit der Erfassung, Fokussierung, Gewichtung und wissenschaftlich-diskursive Behandlung eines Themas erfolgen soll; aus diesem sollen Thesen abgeleitet und durch eine empirische Untersuchung erhärtet bzw. verifiziert oder falsifiziert werden. Dieser Prozess wird durch entsprechende Lehrveranstaltungen vorbereitet und begleitet und auf seinen Ertrag hin in einem Kolloquium überprüft (Modul 15: Vorbereitung, Erstellung Bachelorthese, Kolloquium).

Auf die spezifischen Kompetenzanforderungen der einzelnen Module wurden auch die vorgesehenen Prüfungsleistungen abgestimmt; diese entsprechen dem Charakter der Lehrveranstaltungen (Vorlesungen, Seminare, interaktive Übungen, Trainings, Projektarbeit); ferner wurde die Zahl der Klausuren zugunsten einer größeren Vielfalt an Prüfungsformen reduziert und wurden die Prüfungen so konzipiert, dass den Studierenden vielfältige Gelegenheiten der Präsentation von Projektarbeiten, der interaktiven Fallbearbeitung, des Diskurses über modulspezifischen Themenstellungen geboten werden; dabei erhalten sie auch die Möglichkeit, den zu behandelnden bzw. präsentierenden Stoff der Lehrveranstaltungen mit den Erfahrungen und Kompetenzen aus ihrem beruflichen Arbeitsfeld zu verbinden.

## Modulbeschreibungen

### Bachelorstudiengang Management von Erziehungs- und Bildungseinrichtungen

Kompetenzbereich 1	Bildungsprozesse theoriegeleitet reflektieren
Modul 1	Pädagogik - Spiritualität
Pflicht/Wahlpflicht	Pflicht
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Matthias Hugoth
Lehrende/r	Prof. Dr. Edgar Kössler, Prof. Dr. Jochen Schmerfeld, Prof. Dr. Matthias Hugoth
Sprache	deutsch
Häufigkeit und Lage	1. Semester
Plätze	30
Vorkenntnisse	keine
Anmeldung	Erforderlich
Begründung	Für das Studium des Studiengangs „Management von Erziehungs- und Bildungseinrichtungen“ sind Grundkenntnisse über pädagogische und wissenschaftstheoretische Ansätze unerlässlich. Dazu gehören auch Bezüge zur Praxis des Studiums: Einsichten in das wissenschaftliche Denken und Arbeiten und der Erwerb eigener Fertigkeiten in diesem Feld. Dieses Wissen und diese Fähigkeiten werden zugleich auch zugeschnitten auf die Erfordernisse, die für die pädagogische Arbeit in Erziehungs- und Bildungseinrichtungen erforderlich sind. Ferner ist die Frage nach einer weltanschaulichen Orientierung der pädagogischen Arbeit von Erziehungs- und Bildungseinrichtungen für deren Professionalität unerlässlich. Die diskursive Behandlung dieses Standpunktes, die in diesem Studiengang dem Profil der Hochschule entsprechend einen eigenen Diskussionsraum erhält (in diesem Modul: Religionsensible Pädagogik/Spiritualität), vertieft die Selbstreflexions- und die Argumentationskompetenz der Studierenden.
Ziele	Die Studierenden sollen sich Einsichten in wissenschaftliches Denken und Arbeiten und entsprechende Fertigkeiten aneignen. Sie können wissenschaftstheoretische Ansätze identifizieren und unterschiedlichen Formen der Forschung und des Lehrens zuordnen. Sie sollen ihre Kenntnisse über pädagogische Ansätze vertiefen und aktualisieren, die Spezifika einer wertorientierten und weltanschaulichen, speziell einer religionssensiblen Pädagogik unterscheiden und in ihrer Bedeutung im Gesamt der pädagogischen Arbeit in Erziehungs- und Bildungseinrichtungen gewichten können. Bei alledem soll die Relevanz der erworbenen Kenntnisse und Fähigkeiten auch für das Studium des Studiengangs „Management von Erziehungs- und Bildungseinrichtungen“ einsichtig und erfahrbar werden.

Inhalte	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Einführung und Einübung ins wissenschaftliche Denken und Arbeiten</li> <li>1. Wissenschaftstheoretische Ansätze und ihre Bedeutung für unterschiedliche Formen des Forschens und Lehrens</li> <li>2. Aktuelle Ansätze der Pädagogik und ihre Verortung in der Praxis unterschiedlicher Erziehungs- und Bildungseinrichtungen</li> <li>3. Wertorientierung und weltanschauliche Dispositionen unterschiedlicher pädagogische Ansätze</li> <li>4. Spezifika einer religionssensiblen Pädagogik und einer spirituellen Orientierung: Relevanz – Inhalte – Methoden – Verortung in der pädagogische Arbeit von Erziehungs- und Bildungseinrichtungen</li> <li>5. Fokussierung der Erkenntnisse und Kompetenzen auf das Studium selbst</li> </ol>					
Literatur	Wird zu Beginn der Lehrveranstaltungen bekannt gegeben, ins StudIP eingestellt.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Kontaktstunden	4 Präsenztage	5 Präsenztage				
Arbeitsaufwand (h)	150					
Selbststudium (h)	120					
ECTS-Punkte	12					
Level	3					
Art des Leistungsnachweises	Benotete Klausur					



<b>Kompetenzbereich 1</b>	<b>Bildungsprozesse theoriegeleitet reflektieren</b>					
Modul 2	Empirische Sozialforschung					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflicht					
Modulbeauftragte/r	Prof. Dr. Jürgen Schwab					
Lehrende/r	Prof. Dr. Wiebke Göhner-Barkemeyer, Prof. Dr. Jürgen Schwab					
Sprache	deutsch					
Häufigkeit und Lage	1. Semester					
Plätze	30					
Vorkenntnisse	keine					
Anmeldung	Erforderlich					
Begründung	<p>Der Studiengang ist projekt- und forschungsorientiert angelegt. Deshalb müssen die Studierenden mit den Methoden quantitativer und qualitativer Forschung und mit Methoden der Evaluation vertraut gemacht werden. Ferner ergibt sich die Notwendigkeit dieser Lehrveranstaltungen aus den Erfordernissen des Managements von Erziehungs- und Bildungseinrichtungen, denn zu diesen gehören sowohl die Ermöglichung, Planung und Moderation von Forschungsmaßnahmen als auch eine aktive Mitwirkung.</p> <p>In den Lehrveranstaltungen dieses Moduls werden die Grundlagen auch für die innerhalb des Studiums angelegten Forschungsprojekte gelegt, besonders für die Projekte, die für das Praxissemester vorgesehen sind (vgl. Modul 15), für die empirischen Untersuchungen im Rahmen der Erstellung der Bachelorarbeit (vgl. Modul 16).</p>					
Ziele	Die Studierenden kennen die unterschiedlichen Methoden quantitativer und qualitativer Forschung und der Evaluation; sie üben diese in Projekten und kleineren Forschungsmaßnahmen ein und eignen sich Basiskompetenzen für die Planung, die Moderation und die Mitwirkung bei Forschungen an.					
Inhalte	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ansätze und Methoden der quantitativen Forschung</li> <li>2. Ansätze und Methoden der qualitativen Forschung</li> <li>3. Kontextualisierung der Forschungsmethoden in Erziehungs- und Bildungseinrichtungen</li> <li>4. Methoden der Evaluation und Einübung anhand unterschiedlicher Untersuchungsbereiche</li> </ol>					
Literatur	Wird zu Beginn der Lehrveranstaltungen bekannt gegeben, ins StudIP eingestellt					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Kontaktstunden (h/SWS)		6 Präsenztage				
Arbeitsaufwand (h)	90					
Selbststudium (h)	60					
ECTS-Punkte	9					
Level	2					
Art des Leistungsnachweises	Benotete Projektarbeit					



<b>Kompetenzbereich 2</b>	<b>Bildungsprozesse in Gruppen theoriegeleitet organisieren, gestalten und evaluieren</b>					
Modul 3	Didaktik - Pädagogische Psychologie - Mediendidaktik					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflicht					
Modulbeauftragte/r	Prof. Dr. Matthias Hugoth					
Lehrende/r	Prof. Dr. Brigitte Scherer, Prof. Dr. Edgar Kössler, Prof. Dr. Matthias Hugoth					
Sprache	deutsch					
Häufigkeit und Lage	2. Semester					
Plätze	30					
Vorkenntnisse	Wissenschaftstheoretische und pädagogische Kenntnisse aus Modul 1					
Anmeldung	Erforderlich					
Begründung	<p>Zu den Kernaufgaben der Fachkräfte im Management von Erziehungs- und Bildungseinrichtungen gehören die Planung, Organisation, Gestaltung und Evaluierung von Bildungsprozessen. Darin sind gewöhnlich Träger, Leitungsverantwortliche, das Fachpersonal der Einrichtungen involviert. Deshalb ist es notwendig, dass die Studierenden als künftige Sozial- und Bildungsmanager Theorien und didaktische Ansätze des Lehrens und Lernens generell und speziell der Erwachsenenbildung kennen sowie Techniken der Moderation beherrschen. Da sowohl in der Bildungslandschaft allgemein als auch in Erziehungs- und Bildungseinrichtungen der Kinder-, Jugend-, Behindertenhilfe wie auch in deren Management Medien stets gegenwärtig sind bzw. von den hier Lehrenden wie auch den Lernenden eingesetzt werden, sind Grundkenntnisse in Mediendidaktik und ist die Aneignung von Medienkompetenz notwendig.</p> <p>In den Lehrveranstaltungen dieses Moduls vertiefen und erweitern die Studierenden ihre in Modul 1 erworbenen Kenntnisse aktueller wissenschaftstheoretischer und pädagogischer Ansätze.</p>					
Ziele	<p>Die Studierenden kennen Theorien und didaktische Ansätze des Lehrens und Lernens generell und speziell der Erwachsenenbildung, sie können sie den unterschiedlichen Settings des Erwachsenenlernens zuordnen und entsprechende Methoden anwenden. Ferner kennen sie Techniken der Moderation und beherrschen diese in der Praxis.</p> <p>Sie lernen die Medien als Akteure und prägende Faktoren des Lehrens und Lernens zu verstehen, sie eignen sich Medienkompetenzen an und lernen Medien didaktisch effektiv einzusetzen.</p>					
Inhalte	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lerntheorien und didaktische Ansätze des Lehrens und Lernens</li> <li>2. Konzepte, Arbeitsformen und Methoden der Erwachsenenbildung</li> <li>3. Ansätze und Techniken der Moderation (Theorie und Training)</li> <li>4. Funktionen, Konzepte und Methoden der Mediendidaktik (Theorie und Übungen)</li> <li>5. Entwicklung von Medienkompetenz und Relevanz für das Management von Erziehungs- und Bildungseinrichtungen</li> </ol>					
Literatur	Wird zu Beginn der Lehrveranstaltungen bekannt gegeben, ins StudIP eingestellt					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt

Kontaktstunden (h)		6 Präsenz- tage		4 Präsenz- tage		
Arbeitsaufwand (h)	150					
Selbststudium (h)	120					
ECTS-Punkte	12					
Level	3					
Art des Leistungsnachweises	Benotete Projektarbeit					





<b>Kompetenzbereich 2</b>	<b>Bildungsprozesse in Gruppen theoriegeleitet organisieren, gestalten und evaluieren</b>
Modul 4	Sozialpsychologie
Pflicht/Wahlpflicht	Pflicht
Modulbeauftragte/r	Prof. Dr. Brigitte Scherer
Lehrende/r	Prof. Dr. Brigitte Scherer, Prof. Dr. Edgar Kössler, Jürgen Sehrig
Sprache	deutsch
Häufigkeit und Lage	2. Semester
Plätze	30
Vorkenntnisse	Die in Modul 3 erworbenen Kenntnisse aus Gebieten der Sozialpsychologie
Anmeldung	Erforderlich
Begründung	<p>Für das Management von Erziehungs- und Bildungseinrichtungen gilt es zu begreifen, dass für das Gelingen der pädagogischen Arbeit Interaktionsprozesse zwischen den Akteuren sowie Prozesse in Gruppen mit unterschiedlichen Konstellationen unabdingbar sind. Diese müssen konzeptionell in die Struktur der Einrichtungen verankert sein. Der Begriff Konzeption wird im Sinne von Leitprogramm, gedanklicher Entwurf, klar umrissene Grundvorstellung verwendet. Die Konzeption eines Dienstes oder einer <a href="#">Einrichtung</a> hat eine interne und eine externe <a href="#">Funktion</a>.</p> <p>Die interne Funktion einer Konzeption dient der Verständigung aller beteiligten Mitarbeiter über die Ziele, die Mittel zur Erreichung derselben und informiert über <a href="#">Handlungsprinzipien</a> und <a href="#">Handlungsinstrumente</a>. Ein Konzept trägt zur Legitimierung bei und wird bei der Überprüfung der Qualität und Wirksamkeit eines Dienstes oder einer Einrichtung eingesetzt. Unter externen Gesichtspunkten ist die Konzeption für die Öffentlichkeitsarbeit im Sinne der Selbstdarstellung bedeutsam.</p>
Ziele	<p>Die Studierenden vertiefen und erweitern ihr in den Lehrveranstaltungen in Modul 3 erworbenes Wissen durch Einsichten in Formen der Kompetenzentwicklung in Gruppen und Teams und in die sozialpsychologischen vorteilhaften Bedingungen und Barrieren für Produktivität und Entscheidungsfindung. Sie können die Differenz zwischen den sozio-emotionalen Bedürfnissen der Gruppenteilnehmer und der Effizienzorientierung von Teams wahrnehmen und situationsbezogen gewichten. Sie können Teamprozesse initiieren, begleiten und mitgestalten.</p> <p>Die Studierenden können gruppenspezifische Phänomene erkennen und reflektieren. Sie können sowohl den Prozessverlauf reflektieren als auch wahrnehmen, inwieweit sie selbst darin involviert sind. Sie können diese Erkenntnisse und Erfahrungen für die Leitung von Gruppen und Teams nutzbar machen.</p>



Inhalte	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Theoretische Konzepte zum Verhältnis Individuum und Gruppe</li> <li>2. Konzepte der Gruppen- und Teamentwicklung</li> <li>3. Diagnoseinstrumente</li> <li>4. Grundlagen der prozessorientierten Führung in Teams, Rolle der Leitung in Teams</li> <li>5. Konzeptentwicklung in Teams</li> <li>6. Gestaltung und Steuerung von Kernprozessen in Teams</li> <li>7. Gruppendynamisches Training. Thematische Einzel- und Gruppenarbeit, Selbst- und Fremdrelexion</li> <li>8. Transfer in den Berufsalltag</li> </ol>					
Literatur	Wird zu Beginn der Lehrveranstaltungen bekannt gegeben, ins StudIP eingestellt					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Kontaktstunden (h)		2 Präsenztage		4 Präsenztage		
Arbeitsaufwand (h)	90					
Selbststudium (h)	60					
ECTS-Punkte	9					
Level	2					
Art des Leistungsnachweises	Benotete Fallarbeit					



<b>Kompetenzbereich 3</b>	<b>Managementprozesse wertgeleitet und strategisch ausrichten</b>
Modul 5	Ethik – Normatives Management
Pflicht/Wahlpflicht	Pflicht
Modulbeauftragte/r	Prof. Dr. Erika Adam
Lehrende/r	Prof. Dr. Erika Adam, Prof. Dr. Matthias Hugoth
Sprache	deutsch
Häufigkeit und Lage	3. Semester
Plätze	30
Vorkenntnisse	Keine
Anmeldung	Erforderlich
Begründung	<p>Die Arbeit in Erziehungs- und Bildungseinrichtungen ist eine verantwortungsvolle Tätigkeit, weil diese Arbeit Auswirkungen auf das Leben und die Entwicklung von Menschen hat. Dies trifft auch auf das Management dieser Einrichtungen zu. Deshalb sind Grundkenntnisse der Ethik, Einsichten in die Bedeutung von Professionsethiken sowie die Fähigkeit zur Entwicklung einer eigenen Professionsethik unerlässlich. Ebenso wichtig ist das Wissen um die Bedeutung von Unternehmensethiken und die Kenntnis unterschiedlicher Ansätze. Dabei sind besonders Kenntnisse über die Instrumente des Normativen Managements und die Fähigkeit zu deren Handhabung wichtig für das Management von Erziehungs- und Bildungseinrichtungen.</p> <p>Schließlich sind für die Leitung sozialer und pädagogischer Einrichtungen Kenntnisse über Ansätze und Argumentationsformen der Führungsethik bedeutsam sowie die Fähigkeit, nach diesen Leitwerten, Normen und Verfahren handeln zu können.</p>
Ziele	<p>Die Studierenden verfügen über Grundkenntnisse der Ethik: Begrifflichkeiten, Ansätze, Argumentationsweisen. Sie können Ansätze einer Ethik unterschiedlicher Professionen für die Mitarbeiter und Funktionsträger in Erziehungs- und Bildungseinrichtungen der Kinder-, Jugend-, Behindertenhilfe unterscheiden und eine Professions- und Führungsethik spezifisch für das Management der Einrichtungen entwickeln. Sie kennen die Bedeutung von Unternehmensethiken und können unterschiedliche Ansätze unterscheiden. Sie kennen die Funktion des Normativen Managements für die Managementprozesse in Erziehungs- und Bildungseinrichtungen und können entsprechende Instrumente wie Leitbilder, Normative Programme usw. entwickeln.</p> <p>Bei den Lehrveranstaltungen dieses Moduls wird bereits Bezug genommen zu Inhalten von Modul 6, in dem die Theorien von Systemen und Organisationen entfaltet und die Funktionsabläufe analysiert werden; vor allem werden erste Zusammenhänge zwischen dem normativen und dem strategische Management hergestellt.</p>



Inhalte	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ethik und Moral als Grundlagen eines verantwortlichen individuellen Lebens, von menschlichen Gemeinschaften, von Organisationen und pädagogischen Einrichtungen bei der Gestaltung der internen Strukturen und Prozesse</li> <li>2. Bedeutung und Charakter von Professionsethiken, Entwicklung einer Professionsethik für das Management</li> <li>3. Bearbeitung exemplarischer ethischer Fragen in Erziehungs- und Bildungseinrichtungen</li> <li>4. Bedeutung und unterschiedliche Ansätze von Unternehmensethiken</li> <li>5. Kenntnisse der Ansätze einer Ethik für Führungskräfte in sozialen und pädagogischen Einrichtungen und von Verfahren einer Umsetzung dieser Ansätze in die Praxis</li> <li>6. Bedeutung , Instrumente des Normativen Managements, Entwicklung exemplarischer Instrumente</li> </ol>					
Literatur	Wird zu Beginn der Lehrveranstaltungen bekannt gegeben, ins StudIP eingestellt					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Kontaktstunden (h)		6 Präsenztage				
Arbeitsaufwand (h)	90					
Selbststudium (h)	60					
ECTS-Punkte	9					
Level	2					
Art des Leistungsnachweises	Benotete Hausarbeit					



<b>Kompetenzbereich 3</b>	<b>Managementprozesse wertgeleitet und strategisch ausrichten</b>					
Modul 6	Strategisches Management					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflicht					
Modulbeauftragte/r	Prof. Dr. Edgar Köslér					
Lehrende/r	Prof. Dr. Michael Ebertz, Prof. Dr. Edgar Köslér, Martina Finkler, Hans Meister					
Sprache	Deutsch					
Häufigkeit und Lage	3.Semester					
Plätze	30					
Vorkenntnisse	Kenntnisse über das normative Management aus Modul 5					
Anmeldung	Erforderlich					
Begründung	<p>Die Kinder-, Jugend- und Behindertenhilfe stellen komplexe Systeme dar. Um in ihren Erziehungs- und Bildungseinrichtungen Managementaufgaben wahrnehmen zu können, sind grundsätzliche Kenntnisse der System- und Organisationstheorie und die Fähigkeit der Anwendung systemtheoretischen Wissens in Organisationsprozessen erforderlich. Ferner müssen die Akteure strategisch denken und handeln sowie die Strategien innerhalb ihrer Einrichtungen in Abstimmung mit allen Akteuren planen und umsetzen können. Denn nur so können die Einrichtungen effektiv arbeiten und ihrer Verantwortung für das Gelingen von Erziehungs- und Bildungsprozesse gerecht werden.</p> <p>Die Behandlung von System- und Organisationstheorien erfolgt auch mit dem spezifischen Blick auf ihre Relevanz für das System und die Einrichtungen der Kinder-, Jugend- und Behindertenhilfe; dabei werden normative Bezugsgrößen wie auch wertgeleitete Prozesse erörtert sowie Bezüge zu den Inhalten von Modul 5 hergestellt.</p>					
Ziele	<p>Die Studierenden lernen system- und organisationstheoretische Sichtweisen kennen und können ihre Relevanz für das strategische Management ermessen. Sie können die Organisationsformen ihrer Einrichtungen und Dienste identifizieren und differenzieren, sie können den Stellenwert und die Funktion der Erziehungs- und Bildungseinrichtungen in dem komplexen System der Kinder-, Jugend- und Behindertenhilfe erkennen und gewichten. Die Studierenden verstehen Erziehungs- und Bildungseinrichtungen als Unternehmen, die sich aufgrund interner und externer Veränderungen immer wieder neu strategisch ausrichten müssen. Sie können relevante Veränderungen erfassen, mittelfristige Zielperspektiven entwickeln und geeignete Maßnahmen zur strategischen Führung der Einrichtung ergreifen. .</p>					
Inhalte	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Grundkenntnisse der System- und Organisationstheorie und ihrer Relevanz für die Systeme, Einrichtungen und Dienste der Kinder-, Jugend-, Behindertenhilfe</li> <li>2. Ansätze, Ziele, Methoden des strategischen Managements</li> <li>3. Strategische Planung, strategisches Handeln</li> </ol>					
Literatur	Wird zu Beginn der Lehrveranstaltungen bekannt gegeben, ins StudIP eingestellt					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt



Kontaktstunden (h)		6 Präsenz- tage				
Arbeitsaufwand (h)	90					
Selbststudium (h)	60					
ECTS-Punkte	9					
Level	2					
Art des Leistungsnachweises	Benotetes Kolloquium					



<b>Kompetenzbereich 3</b>	<b>Managementprozesse wertgeleitet und strategisch ausrichten</b>
Modul 7	Recht – Kinderrechte
Pflicht/Wahlpflicht	Pflicht
Modulbeauftragte/r	Prof. Dr. Matthias Hugoth
Lehrende/r	Prof. Dr. Matthias Hugoth, Susanne Kreusel
Sprache	Deutsch
Häufigkeit und Lage	3. Semester
Plätze	30
Vorkenntnisse	Keine
Anmeldung	Erforderlich
Begründung	<p>Das Management von Erziehungs- und Bildungseinrichtungen im System der Kinder-, Jugend-, Behindertenhilfe kann nur auf der Basis der entsprechenden Sozialgesetze erfolgen. Deshalb sind hier Grundkenntnisse und die Fähigkeit des Umgangs mit deren Bestimmungen unerlässlich. Neben diesen Grundkenntnissen in die Bundes-Sozialgesetzgebung sind allerdings auch Kenntnisse über die Gesetze und die Ausführungsbestimmungen der Bundesländer sowie der Relevanz dieser normativen Vorgaben für die sozialpädagogische und die Leitungspraxis in den Einrichtungen und Diensten bedeutsam. Für die pädagogische und anwaltschaftliche Arbeit in der Kinder-, Jugend- und Behindertenhilfe stellen die Kinderrechte eine weitere normative Bezugsgröße dar. Deshalb sind Grundkenntnisse der in der UN-Kinderrechtskonvention festgeschriebenen Kinderrechte und das Wissen um ihre konkrete Relevanz für die Arbeit von Erziehungs- und Bildungseinrichtungen unerlässlich. Dazu gehört auch das Wissen um Ansätze und Methoden einer Kinderrechtspädagogik für Kinder/Jugendlichen und für pädagogische Fachkräfte.</p>
Ziele	<p>Die Studierenden kennen die Bedeutung und die Bestimmungen des Kinder- und Jugendhilferechts. Sie verfügen über Erkenntnisse der zentralen Rechtsgrundlagen des SGB VIII und ihrer Relevanz für die unterschiedlichen Aufgaben und Aktionsbereiche der Kinder- und Jugendhilfe.</p> <p>Die Studierenden kennen ferner die Gesetze und Ausführungsbestimmungen der Bundesländer, in denen sie beruflich tätig sind; dabei lernen sie auch zu ermitteln, welche Relevanz diese normativen Vorgaben für die sozialpädagogische und Leitungspraxis haben.</p> <p>Die Studierenden kennen den Stellenwert und die kinder- und jugendpolitische Bedeutung der UN-Kinderrechtskonvention. Sie kennen deren Bestimmungen und ihre Relevanz für die pädagogische Arbeit in Einrichtungen und Diensten der Kinder-, Jugend-, Behindertenhilfe. Sie kennen Ansätze und Methoden der Kinderrechtspädagogik. Sie können die Aufgaben und Funktionen des Managements von Kinder- und Jugendhilfeeinrichtungen im Blick auf die Durchführung eines Monitorings Kinderrechte in diesen Einrichtungen und Diensten. Sie lernen Ansätze des Lobbyings für Kinder, Jugendliche und Menschen mit Behinderung kennen, die den entsprechenden Lehrveranstaltungen von Modul 14 (Sozialpolitik, Lobbying) vertieft werden.</p>



Inhalte	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Begriff und Gegenstand, historische Entwicklung, Rechtsgrundlagen, Aufgaben und Relevanz des Kinder- und Jugendhilferechts</li> <li>2. Leistungen des Kinder- und Jugendhilferechts</li> <li>3. Rechtliche Grundlagen für die Organisation der Kinder-, Jugend- und Behindertenhilfe mit Bezug auf die Ländergesetze und ihrer Ausführungsbestimmungen</li> <li>4. Geschichte der Kinderrechtebewegung, Inhalte und Charakter der UN-Kinderrechtskonvention</li> <li>5. Selbstverpflichtung der Unterzeichnerstaaten der UN-Kinderrechtskonvention, Umsetzung in nationale Gesetzgebung</li> <li>6. Relevanz der Kinderrechte für die pädagogische Arbeit und das Management von Erziehungs- und Bildungseinrichtungen</li> <li>7. Ansätze und Methoden der Kinderrechtpädagogik</li> </ol>					
Literatur	Wird zu Beginn der Lehrveranstaltungen bekannt gegeben, ins StudIP eingestellt					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Kontaktstunden (h)	2 Präsenztage	2 Präsenztage				
Arbeitsaufwand (h)	90					
Selbststudium (h)	60					
ECTS-Punkte	6					
Level	2					
Art des Leistungsnachweises	Benotete Klausur					





<b>Kompetenzbereich 4</b>	<b>Operative Managementprozesse professionell gestalten</b>
Modul 8	Betriebswirtschaftslehre – Qualitätsmanagement - - Personalwirtschaft
Pflicht/Wahlpflicht	Pflicht
Modulbeauftragte/r	Prof. Dr. Matthias Hugoth
Lehrende/r	Prof. Dr. Matthias Hugoth, Hans Meister, Anne Kiefer, Elisabeth Stauber
Sprache	Deutsch
Häufigkeit und Lage	4. Semester
Plätze	30
Vorkenntnisse	Keine
Anmeldung	Erforderlich
Begründung	<p>Zu den zentralen Managementaufgaben in Erziehungs- und Bildungseinrichtungen gehört der sachgerechte Umgang mit betriebswirtschaftlichen Informationen, gehören Grundkenntnisse und Fertigkeiten im Bereich der Kostenrechnung und des Kostenmanagements. Ferner müssen Sozial- und Bildungsmanager Qualitätsentwicklungsprozesse initiieren, planen, gestalten und evaluieren können; dabei müssen sie die gängigen QM-Systeme kennen und wissen, welches für welche Erziehungs- und Bildungseinrichtung das effektivste darstellt</p> <p>Sie müssen die Grundsätze und Verfahren der Personalwirtschaft und des Personalmanagements kennen und anwenden können.</p>
Ziele	<p>Die Studierenden können vor dem Hintergrund betriebswirtschaftlicher Informationen die Abläufe und den Personaleinsatz in der Einrichtung planen, umsetzen, kontrollieren und bewerten. Sie kennen die Grundsätze und Formen der Personalentwicklung und können diese bei der Organisation und bei den betrieblichen Abläufen von Erziehungs- und Bildungseinrichtungen anwenden. Sie kennen die unterschiedlichen Ansätze des Qualitätsmanagements und können diese bezüglich ihrer Stärken und Schwächen in unterschiedlichen Erziehungs- und Bildungseinrichtungen im System der Kinder-, Jugend-, Behindertenhilfe einschätzen und beurteilen. Sie können die Instrumente der Marktanalyse auf der Folie einer Markt- und Kundenorientierung anwenden.</p> <p>Bereits bei den Lehrveranstaltungen dieses Moduls werden rechtliche Vorgaben des Arbeits- und Leistungserbringungsrechts thematisiert und erörtert. Eine Vertiefung dieser normativen Grundlagen und Bestimmungen erfolgt in den Lehrveranstaltungen von Modul 9 (Arbeits- und Leistungserbringungsrecht), das ebenfalls dem Kompetenzbereich 4 angehört.</p>



Inhalte	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Freiburger Management-Modell für Non-Profit-Organisationen</li> <li>2. System-, Marketing-, Ressourcen-Management</li> <li>3. Kostenrechnung und Kostenmanagement</li> <li>4. Ansätze und Verfahren des Qualitätsmanagements</li> <li>5. Controllingverfahren im Rahmen des Qualitätsmanagements</li> <li>6. Grundsätze und Verfahren der Personalentwicklung und des Personalmanagements</li> <li>7. Spezifizierung von Personalmanagementverfahren für Erziehungs- und Bildungseinrichtungen</li> <li>8. Steuerung von Veränderungen der Ablauforganisation</li> <li>9. Interventionsevaluation</li> </ol>					
Literatur	Wird zu Beginn der Lehrveranstaltungen bekannt gegeben, ins StudIP eingestellt					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Kontaktstunden (h)	6 Präsenztage	4 Präsenztage				
Arbeitsaufwand (h)	150					
Selbststudium (h)	120					
ECTS-Punkte	12					
Level	3					
Art des Leistungsnachweises	Benotete Klausur					



<b>Kompetenzbereich 4</b>	<b>Operative Managementprozesse professionell gestalten</b>					
Modul 9	Recht: Arbeitsrecht - Leistungserbringungsrecht					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflicht					
Modulbeauftragte/r	Prof. Dr. Matthias Hugoth					
Lehrende/r	Susanne Kreusel					
Sprache	Deutsch					
Häufigkeit und Lage	4. Semester					
Plätze	30					
Vorkenntnisse	Kenntnisse der normativen Grundlagen des Qualitätsmanagement und der Personalwirtschaft aus Modul 8					
Anmeldung	Erforderlich					
Begründung	Verantwortliche im Management von Erziehungs- und Bildungseinrichtungen werden immer wieder mit arbeitsrechtlichen Fragen konfrontiert. Denn die Erledigung von Aufgaben der Organisationsentwicklung und der Personalführung muss stets in Orientierung an den gesetzlichen Vorgaben erfolgen, zumal wenn Stellen umfunktioniert werden, wenn sie einen neuen Zuschnitt erhalten, wenn Projektstellen geschaffen werden. Ähnlich verhält es sich hinsichtlich der Leistungen, die von einer Einrichtung zu erbringen sind. Hier sind Mitarbeiter/-innen aus dem Management vor allem dann von Fragen der Leistungsbeschreibung und -ermessung tangiert, wenn im Rahmen der Organisationsentwicklung neue Funktionsbereiche eingerichtet bzw. vorhandene umgewidmet werden.					
Ziele	Die Studierenden kennen die arbeitsrechtlichen Grundlagen bezüglich Einstellung, Führung, Überprüfung, Entlassung von Mitarbeiter/-innen unter besonderer Berücksichtigung des Arbeitsrechts des öffentlichen Dienstes und des kirchlichen Arbeitsrechts. Sie verfügen über Kenntnisse bezüglich der Rechtsgrundlagen des Rechtsverhältnisses zwischen den Leistungserbringern und den Leistungsträgern. In den Lehrveranstaltungen lernen sie sowohl die Bundesrahengegesetzgebung als auch die Ländergesetze und deren Ausführungsbestimmungen kennen und der Relevanz für die Leitungspraxis in den Einrichtungen und Diensten der Kinder-, Jugend- und Behindertenhilfe zu ermessen.					
Inhalte	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Einführung in das Arbeitsrecht</li> <li>2. Individualarbeitsrecht</li> <li>3. Kollektives Arbeitsrecht</li> <li>4. Arbeitsgerichtsverfahrensrecht</li> <li>5. Einführung in das Leistungserbringungsrecht</li> <li>6. Zulassung der Leistungserbringer</li> <li>7. Rechte und Pflichten der Leistungserbringer gegenüber den Klienten und gegenüber den Sozialleistungsträgern</li> <li>10. Entzug der Zulassung als Leistungserbringer</li> <li>11. Länderspezifische Gesetzeslagen, Umgang mit entsprechenden Ausführungsbestimmungen</li> </ol>					
Literatur	Wird zu Beginn der Lehrveranstaltungen bekannt gegeben, ins StudIP eingestellt					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt

Kontaktstunden (h)	6 Präsenz- tage					
Arbeitsaufwand (h)	90					
Selbststudium (h)	60					
ECTS-Punkte	10					
Level	2					
Art des Leistungsnachweises	Benotete Klausur					



<b>Kompetenzbereich 5</b>	<b>Entwicklungsprozesse in Organisationen zielgerichtet fördern</b>
Modul 10	Mitarbeiterführung – Teamentwicklung - Diversitymanagement
Pflicht/Wahlpflicht	Pflicht
Modulbeauftragte/r	Prof. Dr. Brigitte Scherer
Lehrende/r	Prof. Dr. Edgar Kössler, Prof. Dr. Brigitte Scherer, Prof. Dr. Nausikaa Schirilla, Maja Schellhorn, Martina Finkler
Sprache	Deutsch
Häufigkeit und Lage	5 .Semester
Plätze	30
Vorkenntnisse	Kenntnisse der Sozialpsychologie aus Modul 4
Anmeldung	Erforderlich
Begründung	Zu den zentralen Managementaufgaben in Erziehungs- und Bildungseinrichtungen gehören Basiskenntnisse und die Beherrschung von Methoden der Mitarbeiterführung, der Teamentwicklung und des Konfliktmanagements. Hinzu kommt aufgrund der zunehmenden Ausdifferenzierung der Bevölkerung aufgrund ihrer kulturellen, sozialen, bildungsmilieugemäßen Zugehörigkeit eine große Diversität. Diese schlägt sich bei sowohl bei denjenigen nieder, die Erziehungs- und Bildungseinrichtungen besuchen, als auch im Personal dieser Einrichtungen. Deshalb gehört auch das Diversitymanagement zu den Aufgaben von Sozial- und Bildungsmanagern.
Ziele	Die Studierenden kennen die Ansätze und Methoden der Mitarbeiterführung. Sie sind fähig, Prozesse der Teamentwicklung zu initiieren, zu gestalten und zu begleiten. Sie sind in der Lage, die Selbstverantwortung der Teammitglieder und ihre Motivation zu stärken und sie bei der Weiterentwicklung ihrer Selbstreflexivität und ihres Repertoires an Verhaltens- und Handlungsmöglichkeiten zu unterstützen. Sie können die Entstehung und Dynamik von Konflikten identifizieren und steuernd eingreifen. Sie können bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Wahrnehmung von Diversität schärfen, ihre Fremdheitskompetenz stärken und sie befähigen, mit Diversität konstruktiv umzugehen. Sie können Bezüge zwischen den Inhalten der Lehrveranstaltungen dieses Moduls und den Lehrveranstaltungen in Modul 4 (Sozialpsychologie) herstellen.



Inhalte	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Veränderte Führungsparadigmen und ihre Hintergründe</li> <li>2. Reflexion des eigenen Führungsverständnisses</li> <li>3. Rollenanalyse</li> <li>4. Situationsgerechtes Führungshandeln</li> <li>5. Ethisch verantwortbares Führungshandeln</li> <li>6. Methoden und Instrumente der Mitarbeiterführung</li> <li>7. Kennzeichen eines produktiven, kreativen Teams</li> <li>8. Methoden zur Situations- und Potenzialanalyse</li> <li>9. Evaluation von Teamentwicklungsprozesse</li> <li>10. Kommunikations- und Interaktionsweisen in verschiedenen Milieus</li> <li>11. Interkulturalität, Transkulturalität und Konflikt</li> <li>12. Konflikttheorien</li> <li>13. Methoden der Konfliktanalyse</li> <li>14. Ansätze und Verfahren des Diversitätsmanagements</li> </ol>					
Literatur	Wird zu Beginn der Lehrveranstaltungen bekannt gegeben, ins StudIP eingestellt					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Kontaktstunden (h)		6 Präsenztage		4 Präsenztage		
Arbeitsaufwand (h)	120					
Selbststudium (h)	90					
ECTS-Punkte	12					
Level	3					
Art des Leistungsnachweises	Benotete Hausarbeit					



<b>Kompetenzbereich 5</b>	<b>Entwicklungsprozesse in Organisationen zielgerichtet fördern</b>
Modul 11	Organisationssoziologie und -psychologie - Projektmanagement
Pflicht/Wahlpflicht	Pflicht
Modulbeauftragte/r	Prof. Dr. Michael Ebertz
Lehrende/r	Prof. Dr. Michael Ebertz, Prof. Dr. Edgar Kössler, Elisabeth Stauber
Sprache	Deutsch
Häufigkeit und Lage	5. Semester
Plätze	30
Vorkenntnisse	Kenntnisse der Personalwirtschaft aus Modul 8
Anmeldung	Erforderlich
Begründung	<p>Erziehungs- und Bildungseinrichtungen stellen komplexe Organisationen dar und sind in Systeme eingebunden. Was in den Einrichtungen an pädagogischer Arbeit geschieht, ist auch abhängig von den politischen Entscheidungen und gesellschaftlichen Entwicklungen im Umfeld und im Land, auf der Meso- und Makroebene. Diese Zusammenhänge müssen Sozial- und Bildungsmanager erkennen und analysieren können. Sie müssen auch die Organisationsprozesse in ihren Einrichtungen selbst analysieren, planen, steuern und evaluieren können. Dies geschieht in der Regel in einer Verschränkung mit Personalentwicklungsprozessen, deshalb müssen sie auch in diesem Feld über Grundkenntnisse und Handlungskompetenzen verfügen. Sie müssen in der Lage sein, die in Modul 6 (Strategisches Management: Lehrveranstaltungen Systemtheorie, Organisationstheorie) und in Modul 8 (Personalwirtschaft) erworbenen Grundlagenkenntnisse zu vertiefen und zu erweitern und auf die operative Ebene zu übertragen.</p> <p>Innerhalb des Systems der Kinder-, Jugend- und Behindertenhilfe und in deren Einrichtungen und Diensten werden häufig Projekte durchgeführt und viele Einrichtungen beteiligen sich an einrichtungsübergreifenden Projekten. Um diese planen, gestalten, begleiten und steuern zu können, sind für die Akteure des Managements von Erziehungs- und Bildungseinrichtungen Grundkenntnisse des Projektmanagements und die Fähigkeit ihrer Umsetzung erforderlich.</p>



Ziele	<p>Die Studierenden erkennen, dass sich Organisationen als komplexe soziale Gebilde verstehen lassen, die miteinander gekoppelt und aufeinander und auf relevante Umwelten bezogen sind. Sie sind in der Lage zur Rekonstruktion von organisationalen Prozessen und können dabei auf unterschiedliche Theorien zurückgreifen. Bei der kompetenten Rekonstruktion, Planung und Intervention berücksichtigen sie Mikro-, Meso- und Makrotheorien von Organisationen.</p> <p>Die Studierenden erkennen Organisationsentwicklung als Auftrag des Managements von Erziehungs- und Bildungseinrichtungen. Sie sind in der Lage, Organisationsabläufe in den Einrichtungen zu analysieren, Prozessentwicklungen zu diagnostizieren und Instrumente der Organisationsentwicklung anzuwenden. Dabei können sie Bezüge zur Personalentwicklung herstellen und mit Verschränkungen konstruktiv umgehen. Sie sind dabei in der Lage, die in der Lehrveranstaltung „Personalwirtschaft“ (Modul 8) erworbenen Grundlagenkenntnisse in Übungen zur Personalentwicklung anzuwenden.</p> <p>Die Studierenden kennen die Prinzipien und Ansätze des Projektmanagements, können dieses im Bereich von Erziehungs- und Bildungseinrichtungen verorten und erwerben die für die Durchführung von Projekten erforderlichen Kompetenzen</p>					
Inhalte	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Systematik der Organisationswissenschaften</li> <li>2. Human-Relations-Theorie</li> <li>3. Entscheidungstheorien</li> <li>4. Institutionenökonomische Theorien der Organisation</li> <li>5. Konstruktivistische und strukturalistische Ansätze</li> <li>6. Organisationsentwicklung als Auftrag</li> <li>7. Systemanalyse</li> <li>8. Prozesswahrnehmung und Diagnostik</li> <li>9. Interventionsformen</li> <li>10. Instrumente der Organisationsentwicklung</li> <li>11. Ansätze und Verfahren der Personalentwicklung</li> <li>12. Basiswissen Projektmanagement</li> <li>13. Methoden des Projektmanagement</li> <li>14. Planung, Durchführung und Evaluation kleinerer Projekte</li> </ol>					
Literatur	Wird zu Beginn der Lehrveranstaltungen bekannt gegeben, ins StudIP eingestellt					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Kontaktstunden (h)	4 Präsenztage	3 Präsenztage				
Arbeitsaufwand (h)	90					
Selbststudium (h)	60					
ECTS-Punkte	9					
Level	2					
Art des Leistungsnachweises	Benotete Hausarbeit					





<b>Kompetenzbereich 6</b>	<b>Kommunikationsprozesse professionell gestalten</b>
Modul 12	Unternehmenskommunikation - Verhandlungsführung
Pflicht/Wahlpflicht	Pflicht
Modulbeauftragte/r	Prof. Dr. Matthias Hugoth
Lehrende/r	Martina Finkler, Günther Grosser
Sprache	Deutsch
Häufigkeit und Lage	6. Semester
Plätze	30
Vorkenntnisse	Keine
Anmeldung	Erforderlich
Begründung	<p>Die Kommunikationskultur in Erziehungs- und Bildungseinrichtungen ist mitentscheidend für das Gelingen der pädagogischen Arbeit und ist zugleich ein wesentliches Element des Profils der Einrichtungen. Für diese Kommunikationskultur sind vor allem die Akteure im Management der Einrichtungen verantwortlich. Ferner sind sie zuständig für die Organisation und Steuerung der Verhandlungs- und Entscheidungsprozesse (das interne Marketing) der Einrichtungen. Ein weiterer Schwerpunkt besteht in der Organisation und Begleitung der Kommunikation der Einrichtungen mit Stakeholdern und mit anderen Partnern in der Öffentlichkeit im Umkreis der Einrichtungen. Dazu zählen ferner Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit und des Social Marketings.</p> <p>Zu diesem gehört wesentlich das Verhandeln. Deshalb stellen Verhandlungstechniken Grundfertigkeiten der im Management von Erziehungs- und Bildungseinrichtungen tätigen Personen dar. In allen diesen Feldern ist ein professionelles Agieren nur auf der Basis von fundierten Kenntnissen und methodischen Fähigkeiten möglich.</p> <p>Da es sich beim Externen Marketing und beim Social Marketing wie auch bei der Verhandlungsführung oft um politische Prozesse handelt, werden in den entsprechenden Lehrveranstaltungen bereits Bezüge zu den in Modul 14 (Sozialpolitik, Lobbying, Netzwerkarbeit) behandelten Themen hergestellt.</p>
Ziele	<p>Die Studierenden können den Stellenwert der Kommunikationskultur für das Gelingen der Arbeit von sozialen und pädagogischen Einrichtungen einschätzen; sie wissen, wie Kommunikationsprozesse allgemein und wie Beratungs- und Entscheidungsprozesse im Sinne des internen Marketings initiiert und durchgeführt werden. Die Studierenden können die unterschiedlichen Formen externer Kommunikation unterscheiden und entsprechende Methoden anwenden. Sie kennen die Grundbegriffe und Strategien der Öffentlichkeitsarbeit und sind in der Lage, sie zu initiieren und zu unterstützen. Die Studierenden haben sich Grundtechniken der Verhandlungsführung angeeignet und können diese situationsgerecht auch in politischen Settings anwenden.</p>



Inhalte	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Grundbegriffe und Elemente der Kommunikationskultur</li> <li>2. Initiierung und Steuerung einrichtungsinterner Kommunikationsprozesse</li> <li>3. Grundbegriffe und Methoden des internen Marketings</li> <li>4. Ansätze, Formen, Steuerung externer Kommunikation</li> <li>5. Unternehmensziele und Öffentlichkeitsarbeit</li> <li>6. Zusammenarbeit mit Vertretern unterschiedlicher Medien</li> <li>7. Vernetztes Vorgehen im Feld der Öffentlichkeitsarbeit</li> <li>8. Marketingstrategien und -instrumente</li> <li>9. Ansätze und Methoden der Verhandlungsführung</li> </ol>					
Literatur	Wird zu Beginn der Lehrveranstaltungen bekannt gegeben, ins StudIP eingestellt					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Kontaktstunden (h)		6 Präsenztage				
Arbeitsaufwand (h)	90					
Selbststudium (h)	60					
ECTS-Punkte	9					
Level	2					
Art des Leistungsnachweises	Benotete Projektarbeit					



<b>Kompetenzbereich 6</b>	<b>Kommunikationsprozesse professionell gestalten</b>
Modul 13	Beratung und Coaching
Pflicht/Wahlpflicht	Pflicht
Modulbeauftragte/r	Prof. Dr. Christian Rösler,
Lehrende/r	Prof. Dr. Christian Rösler, Jürgen Sehrig, Maja Schellhorn
Sprache	Deutsch
Häufigkeit und Lage	6. Semester
Plätze	30
Vorkenntnisse	Kenntnisse aus der Sozialpsychologie (Modul 4) und der Mitarbeiterführung und Teamentwicklung (Modul 10)
Anmeldung	Erforderlich
Begründung	<p>Die Kompetenz der Beratung gehört zu den Basiskompetenzen von Personen, die im Management von Erziehungs- und Bildungseinrichtungen tätig sind. Zum einen weil sie selbst in unterschiedlichen Settings beraten müssen, zum anderen weil sie Voraussetzungen schaffen müssen, damit in ihren Einrichtungen unterschiedliche Formen der Beratung möglich sind – von der Beratung von Kindern, Jugendlichen, Eltern durch die pädagogischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bis zur kollegialen Beratung innerhalb der Einrichtung.</p> <p>Die Studierenden müssen auch fähig sein, Coachingprozesse sowohl im Setting des Einzel- als auch des Gruppencoachings zu initiieren und zu begleiten. Dazu benötigen sie Grundkenntnisse über unterschiedliche Coachingverfahren und die Bedeutung, die sie für die Beziehungs- und Kommunikationskultur in ihren Einrichtungen für das Gelingen der pädagogischen Arbeit haben.</p>
Ziele	<p>Die Studierenden lernen, die Komplexität der Beratungssituationen theoriebezogen zu strukturieren und zu analysieren. Sie können hierbei auf unterschiedliche Beratungstheorien zurückgreifen, sie sind in der Lage, die Stärken und Schwächen dieser Theorien abzuwägen und Entscheidungen über Beratungsangebote, über die Gestaltung des Settings und über die Wege der Erfolgskontrolle angemessen zu entscheiden. Dabei kommt der kompetenten Planung und Analyse der beratenden Begleitung von Mitarbeiter/-innen eine besondere Bedeutung zu. Die Studierenden können zwischen Beratung und Coaching unterscheiden, Dazu können sie die spezifischen Merkmale des Coachings identifizieren. Sie können die Verfahren des Einzel- und Gruppencoachings unterscheiden und die entsprechenden Settings initiieren, organisieren und begleiten.</p> <p>Die Studierenden müssen in der Lage sein, die in diesem Modul zu erwerbenden Kenntnisse und Fähigkeiten mit denen zu verbinden, die sie in den Lehrveranstaltungen von Modul 4 (Sozialpsychologie) und von Modul 10 (Mitarbeiterführung, Teamentwicklung) erworben haben.</p>



Inhalte	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Grundlagen der Beratung und des Coachings</li> <li>2. Der Beratungsprozess</li> <li>3. Interventionsmethoden</li> <li>4. Kritische Beratungssituationen</li> <li>5. Coachingansätze und –verfahren</li> <li>6. Einzel- und Gruppencoaching</li> <li>7. Beratung und Coaching im Management von Erziehungs- und Bildungseinrichtungen</li> </ol>					
Literatur	Wird zu Beginn der Lehrveranstaltungen bekannt gegeben, ins StudIP eingestellt					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Kontaktstunden (h)		2 Präsenztage		4 Präsenztage		
Arbeitsaufwand (h)	90					
Selbststudium (h)	60					
ECTS-Punkte	9					
Level	2					
Art des Leistungsnachweises	Benotete Fallarbeit					



<b>Kompetenzbereich 6</b>	<b>Kommunikationsprozesse professionell gestalten</b>
Modul 14	Sozialpolitik - Lobbying - Netzwerkmanagement
Pflicht/Wahlpflicht	Pflicht
Modulbeauftragte/r	Prof. Dr. Matthias Hugoth
Lehrende/r	Prof. Dr. Michael Ebertz, Prof. Dr. Jürgen Schwab, Prof. Dr. Matthias Hugoth
Sprache	Deutsch
Häufigkeit und Lage	6. Semester
Plätze	30
Vorkenntnisse	Kenntnisse aus der Lehrveranstaltung „Kinderrechte“ in Modul 7 und der Lehrveranstaltung „Verhandlungsführung“ in Modul 12
Anmeldung	Erforderlich
Begründung	<p>Einrichtungen und Dienste der Kinder-, Jugend- und Familienhilfe arbeiten unter den Rahmenbedingungen und nach den Vorgaben, die durch die Politik auf Bundes-, Länder- und kommunaler Ebene gesetzt worden sind. Auch die Kinder und Jugendlichen sowie die Erwachsenen, die Angebote und Dienste von Erziehungs- und Bildungseinrichtungen in Anspruch nehmen (Familien, Eltern) werden im dem, was ihnen zusteht und wie sie diese Angebote wahrnehmen können, von der Politik bestimmt. Deshalb ist es unerlässlich, dass die pädagogischen Fachkräfte in den Einrichtungen und Diensten über ein Basiswissen in Sozial- und Bildungspolitik verfügen. Dieses Wissen muss ständig aktualisiert werden. Dafür sind in erster Linie die Leitungskräfte verantwortlich. Auch diese müssen über ein differenziertes Wissen über die Ansätze, Ebenen und Methoden der Sozial- und Bildungspolitik verfügen. Dazu gehört ferner ein Wissen über die Möglichkeit einer aktiven Mitgestaltung der politischen Entscheidungs- und Planungsprozesse mit einem Schwerpunkt auf der Interessenvertretung und speziell auf Ansätzen, Maßnahmen und Instrumenten des Lobbyings. Interessenvertretung und Lobbying fallen primär in den Zuständigkeitsbereich der Leitung und des Managements von Einrichtungen und Diensten; dazu gehört auch die Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an Positionierungen, an Entscheidungs- und Planungsprozessen.</p> <p>Schließlich erfordert das politische Engagement für die Einrichtungen und Dienste und für die Kinder und Jugendlichen und involvierten Erwachsenen eine Vernetzung und Kooperation mit anderen Einrichtungen und Diensten, mit Behörden, Lobbyisten und sonstigen Stakeholdern. Um diese Strukturen und Prozesse professionell zu planen und zu gestalten, müssen Leitungskräfte und Managementverantwortliche über Grundkenntnisse und Methoden des Netzwerkmanagements verfügen.</p> <p>Bei den Lehrveranstaltungen zum Lobbying und zum Netzwerkmanagement werden dezidiert Bezüge zu den Inhalten der Lehrveranstaltungen „Kinderrechte und Kinderrechtspädagogik“ in Modul 7 und der Lehrveranstaltung „Verhandlungsführung“ in Modul 12 hergestellt.</p>



Ziele	<p>Die Studierenden kennen Theorien, Ansätze und Methoden der Sozial- und Bildungspolitik und lernen Formen eines sozialpolitischen Engagements praktisch umzusetzen.</p> <p>Sie kennen ferner Strategien der Interessenvertretung sowie Ansätze, Ebenen und Methoden eines personen- und strukturbezogenen Lobbyings.</p> <p>Sie eignen sich ein Basiswissen über Ansätze und Formen des Netzwerkmanagements an und erproben Methoden und Instrumente.</p>					
Inhalte	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Theorien, Arbeitsweisen und Methoden der Sozial- und Bildungspolitik</li> <li>2. Sozial- und Bildungspolitik als Aufgabenfeld des Managements von Erziehungs- und Bildungseinrichtungen</li> <li>3. Ansätze, Ebenen, Akteure und Methoden der Sozialpolitik konkret: Interessenvertretung und Lobbying</li> <li>4. Ansätze und Methoden des Netzwerkmanagements</li> <li>5. Erprobung von Verfahren der Initiierung, Gestaltung und nachhaltigen Sicherung von Vernetzungen</li> </ol>					
Literatur	Wird zu Beginn der Lehrveranstaltungen bekannt gegeben, ins StudIP eingestellt					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Kontaktstunden (h)	2 Präsenztage	4 Präsenztage				
Arbeitsaufwand (h)	90					
Selbststudium (h)	60					
ECTS-Punkte	9					
Level	2					
Art des Leistungsnachweises	Benotetes Kolloquium					



<b>Kompetenzbereich 7</b>	<b>Wissen anwenden, reflektieren und erweitern</b>
Modul 15	Praktikumsprojekt – Projektstudenttage - Wissensmanagement
Pflicht/Wahlpflicht	Pflicht
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Matthias Hugoth
Lehrende/r	Prof. Dr. Edgar Kössler, Prof. Dr. Matthias Hugoth
Sprache	Deutsch
Häufigkeit und Lage	7. Semester
Plätze	30
Vorkenntnisse	Kenntnisse aus den Lehrveranstaltungen „Wissenschaftstheorie“ in Modul 1 und der Lehrveranstaltung „Projektmanagement“ in Modul 11
Anmeldung	Erforderlich
Begründung	<p>Die im Studium erworbenen Kompetenzen und das angeeignete Wissen müssen erprobt, in ihrer Relevanz für die Praxis eingeschätzt und angewandt werden. Dazu stellt die Durchführung eines Projektes im Rahmen eines halbjährigen Praktikums die übliche und bewährte Form dar. Ferner verlangt die Konzeptionierung des Projektes in einer Praxisstelle, die wissenschaftliche Fundierung und kritische Sichtung sowie die Aneignung des für das Praktikum spezifischen Wissens, dass die Studierenden über ein persönliches Wissensmanagement verfügen. Schließlich sind Kenntnisse über Ansätze und Formen eines Wissensmanagements für Einrichtungen und Dienste im Zusammenhang mit Fragen der Vermittlung von Ergebnissen der Projekte und der Implementation der aus diesen resultierenden Konsequenzen und Entscheidungen erforderlich.</p> <p>Bei diesen Lehrveranstaltungen sollen auch die in den Lehrveranstaltungen „Wissenschaftstheorie“ in Modul 1 (Pädagogik) und der Lehrveranstaltung „Projektmanagement“ in Modul 11 erworbenen Kenntnisse zum Tragen kommen.</p>
Ziele	<p>Das Praktikum wird in der Regel in einer Praxiseinrichtung der öffentlichen und freien Wohlfahrtspflege bzw. des Bildungssystems absolviert. Dabei werden Studieninhalte vertieft, methodische Fähigkeiten weiterentwickelt, neue Kompetenzen erworben und vorhandene verstärkt. Dies geschieht unter der fachlichen Anleitung am Einsatzort und unter der wissenschaftlichen Betreuung in der Hochschule. Die Studierenden sind in der Lage, an den Projektstudenttagen die Ziele, Methoden, Ergebnisse ihres Projektes zu präsentieren, kritisch zu analysieren und sich dem Diskurs zu stellen; sie sind ferner in der Lage, bei ihrer Präsentation generelle Themen zu generieren und mit den anderen Studierenden zu diskutieren.</p> <p>Die Studierenden sind ferner in der Lage, ein persönliches Wissensmanagement zu entwickeln und sowohl für die Bearbeitung der im Praktikum anfallenden Themen wie auch für die Sicherung der Befunde und die Präsentation der Fragen und Ergebnisse zu nutzen.</p> <p>Die Studierenden sind ferner in der Lage, ein Wissensmanagement für Einrichtungen und Dienste für die Kommunikation der Projektergebnisse und für die Implementation von daraus ableitbaren Vorgaben zu entwickeln.</p>



Inhalte	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Erstellung eines Konzeptes für das Praktikum und für die Durchführung eines Projektes</li> <li>2. Bearbeitung von Fragestellung im Rahmen des Praktikums im Austausch mit der Praxisbegleitung vor Ort und der wissenschaftlichen Begleitung in der Hochschule</li> <li>3. Präsentation der Projektergebnisse und Diskussion an den Studientagen</li> <li>4. Grundbegriffe des Wissensmanagements</li> <li>5. Merkmale eines persönlichen Wissensmanagements</li> <li>6. Erstellung und Erprobung eines eigenen Wissensmanagementkonzeptes</li> <li>7. Ansätze und Formen eines Wissensmanagements für Einrichtungen und Dienste</li> </ol>					
Literatur	Wird zu Beginn der Lehrveranstaltungen bekannt gegeben, ins StudIP eingestellt					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Kontaktstunden (h)		6 Präsenztage				
Arbeitsaufwand (h)	90					
Selbststudium (h)	60					
ECTS-Punkte	24					
Level	2					
Art des Leistungsnachweises	MSPL + : Hausarbeit (benotet) plus Präsentation (unbenotet)					





<b>Kompetenzbereich 8</b>	<b>Fragestellungen eigenständig wissenschaftlich bearbeiten</b>					
Modul 16	Vorbereitung, Erstellung Bachelorthese - Kolloquium					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflicht					
Modulbeauftragte/r	Prof. Dr. Jürgen Schwab					
Lehrende/r	Prof. Dr. Jürgen Schwab					
Sprache	Deutsch					
Häufigkeit und Lage	8. Semester					
Plätze	30					
Vorkenntnisse	Fähigkeiten des wissenschaftlichen Denkens und Arbeitens und der Wissenschaftstheorie aus Modul 1					
Anmeldung	Erforderlich					
Begründung	<p>Der Nachweis des fachlichen Wissens und der Kompetenz, ein komplexes Thema wissenschaftlich zu bearbeiten sowie die Ergebnisse dieser Arbeit mündlich zu vertreten sowie weitere exemplarisch ausgewählte Themen im Rahmen eines Kolloquiums mit Hochschullehrern zu diskutieren, gehören wesentlich zum Bestandteil eines Hochschulstudiums.</p> <p>Bei diesen Lehrveranstaltungen wird ausdrücklich auf die in den Lehrveranstaltungen (Wissenschaftliches Denken und Arbeiten, Wissenschaftstheorie) von Modul 1 (Pädagogik) erworbenen Kenntnisse zurückgegriffen.</p>					
Ziele	<p>Die Studierenden sind in der Lage, ein komplexes Thema aus dem Spektrum der Inhalte des Studiums differenziert, fundiert und formal korrekt wissenschaftlich zu bearbeiten. Sie sind ferner in der Lage, im Rahmen eines Kolloquiums ein Fachgespräch mit Hochschulvertretern zu führen und die Thesen ihrer Bachelorarbeit wissenschaftlich fundiert zu vertreten. Sie sind schließlich in der Lage, Methoden eines persönlichen Wissensmanagements anzuwenden, um den Ansprüchen der wissenschaftlichen Bearbeitung komplexer Themen zu genügen.</p>					
Inhalte	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Erstellung eines Konzeptes für die Erstellung einer Bachelorarbeit</li> <li>2. Erstellung einer Bachelorarbeit unter Einbezug der betreuenden Dozenten an der Hochschule</li> <li>3. Diskussion der Anlage, der Ziele, Methoden und Inhalte der Bachelorarbeit an Studientagen an der Hochschule</li> <li>4. Kolloquium: Präsentation und Diskussion der Befunde des Bachelorarbeit – Fachgespräch über angrenzende Themen</li> </ol>					
Literatur	Wird zu Beginn der Lehrveranstaltungen bekannt gegeben, ins StudIP eingestellt					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Kontaktstunden (h)		6 Präsenztage				
Arbeitsaufwand (h)	90					
Selbststudium (h)	60					
ECTS-Punkte	21					
Level	2					
Art des Leistungsnachweises	Bachelorarbeit, Kolloquium (benotet)					

