

## Theorien Sozialer Arbeit, gesellschaftlicher Wandel Governance (SMGSA\_01)

### Social Work Theories, Social Change, Governance

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
SMGSA_01	-	1	Prof. Dr. Günter Rieger	Deutsch

#### INGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Praxis

#### INGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Seminararbeit und Vortrag	Siehe Pruefungsordnung	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
150	40	110	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### HANDLUNGSKOMPETENZ

- Die Studierenden sind in der Lage, sich eigenständig die jeweils aktuelle Theoriediskussion anzueignen und ihr professionelles Handeln in den Gesamtzusammenhang gesellschaftlicher und professioneller Entwicklungen einzuordnen.
- Vor diesem Hintergrund können die Studierenden eigene Ideen, Maßnahmen und Interventionen analytisch betrachten, sie haben eine kritische Perspektive sowie ihre Reflexivität geschult und ihre fachliche Argumentationsfähigkeit gestärkt.
- Sie sind in der Lage, kreativ die Entwicklung ihres professionellen Handelns voranzutreiben.

##### SELBSTKOMPETENZ

- Das Gesellschafts- und Menschenbild der Studierenden ist vertieft und differenziert, ihre sozialarbeiterische Identität in der Zugehörigkeit zu Profession und Disziplin Sozialer Arbeit gefestigt.

##### SOZIAL-ETHISCHE KOMPETENZ

- Die Studierenden erkennen den normativen Gehalt unterschiedlicher Theorieansätze und reflektieren eigene Einstellungen kritisch vor dem Hintergrund theoretischer Erkenntnisse sowie berufsethischer Grundsätze.

##### WISSENSKOMPETENZ

- Die Studierenden haben einen Überblick über aktuelle Theoriedebatten in der Sozialen Arbeit mit Blick auf gesellschaftlichen und wohlfahrtsstaatlichen Wandel.
- Sie verfügen über vertieftes Wissen in mindestens einer Sozialarbeitstheorie und über umfassendes Wissen zum Governanceansatz als Rahmenkonzept.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Theorien Sozialer Arbeit, gesellschaftlicher Wandel Governance	40	110

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

PRÄSENZZEIT

SELBSTSTUDIUM

Vertiefung ausgewählter Theorien Sozialer Arbeit unter Fokussierung auf spezifische Fragestellungen

- Äußere (Globalisierung) und innere Herausforderungen des Wohlfahrtsstaates (demographischer Wandel, Wandel am Arbeitsmarkt, Wandel der Lebensformen, Wertewandel, Einwanderungsgesellschaft)
- Diskursanalyse „aktivierender Sozialstaat“ („Dritter Weg“, Welfare / Workfare, Welfare Mix usw.)
- Sozialstaat und soziale Gerechtigkeit
- hybrider Wohlfahrtsstaat
- Governance auf unterschiedlichen Ebenen (Kommune, Staat, EU, global)
- Wertebundenheit von Governance (Good Governance)
- Governance und Neue Steuerung (New Public Management)
- Governance und Organisationsgestaltung

### BESONDERHEITEN

Prüfungsleistung: Seminararbeit 10 - 15 Seiten und einen Vortrag: 10 - 15 min.

### VORAUSSETZUNGEN

Die Voraussetzung zur Teilnahme am Modul im Rahmen des Zertifikatsprogramms erfüllt, wer über eine in der Regel mindestens einjährige einschlägige Berufserfahrung verfügt, die zeitlich nach dem Erwerb des Abschlusses des Hochschulstudiums liegt. Die Mindestqualifikation muss Niveau 6 des DQR entsprechen.

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

## Empirische Sozialforschung I: Gegenstand, Design, Erhebung (SMGSA\_02)

### Empirical Social Research I: Subject, Survey, Design

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
SMGSA_02	-	1	Prof. Dr. Thomas Meyer	Deutsch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Gruppenarbeit

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Kombinierte Prüfung - Forschungs- und Projekt-skizze (80%) und Referat (20%).	Siehe Pruefungsordnung	Bestanden/ Nicht-Bestanden

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
150	40	110	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### HANDLUNGSKOMPETENZ

- Die Studierenden sind in der Lage, ein Forschungsvorhaben geeignet zu operationalisieren.
- Die Studierenden sind in der Lage, eine Studie nach wissenschaftlichen Standards durchzuführen.

##### SELBSTKOMPETENZ

- Die Studierenden sind in der Lage, eine sozialwissenschaftliche Studie realistisch zu planen und durchzuführen.
- Die Studierenden sind in der Lage, ein Forschungsvorhaben argumentativ zu vertreten.

##### SOZIAL-ETHISCHE KOMPETENZ

- Die Studierenden sind in der Lage, sich kritisch mit forschungsethischen Fragen auseinanderzusetzen.
- Die Studierenden berücksichtigen entsprechende forschungsethische Aspekte bei der Planung von (Praxis-)Forschungsprojekten.

##### WISSENSKOMPETENZ

- Die Studierenden sind in der Lage, den Gegenstand einer wissenschaftlichen Untersuchung klar zu benennen.
- Die Studierenden sind in der Lage, ein dem Gegenstand angemessenes Forschungsdesign zu entwickeln.
- Die Studierenden sind mit geeigneten Erhebungsmethoden vertraut.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Empirische Sozialforschung I: Gegenstand, Design, Erhebung	40	110

- Gegenstandsdefinition empirischer Sozialforschung
- Ableitung von Forschungs- und Untersuchungsfragen
- Entwicklung von Designs empirischer Sozialforschung
- Entwicklung von Forschungsdesigns
- Auswahl von Untersuchungseinheiten
- Techniken quantitativer und qualitativer Stichprobenziehung
- Planung und Durchführung einer eigenverantwortlichen Projektstudie
- Quantitative und qualitative Erhebungsmethoden
- Vertiefung quantitative Sozialforschungsmethoden
- Vertiefung qualitative Sozialforschungsmethoden

## BESONDERHEITEN

---

Die Studierenden fertigen am Ende des Moduls eine Projekt-/Forschungsskizze an, mittels derer sie nachweisen, dass sie in der Lage sind, adäquate und umsetzbare Forschungsprojekte zu planen und durchzuführen. Die Forschungs idee wird im Rahmen einer Postersession vorgestellt (Bestandteil der Prüfungsleistung) und im Anschluss müssen die Studierenden eine Forschungs-/Projektskizze anfertigen. Die Prüfungsleistung in Modul SMGSA\_02 ist unbenotet, die Vorhaben werden in Modul SMSAM\_03 weiterentwickelt.

Die Idee ist, dass die Studierenden in Modul SMSAM\_02 konkrete Praxisforschungsprojekte konzipieren und sich dabei mit den Vor- und Nachteilen verschiedener Forschungsdesigns und Erhebungstechniken beschäftigen. Die dafür notwendigen Schritte werden in einer Forschungs-/Projektskizze (teil I) festgehalten. In Modul SMGSA\_03 erwerben die Studierenden dann das notwendige Wissen für die Datenanalyse. Dieser Schritt wird in einer zweiten Forschungs-/Projektskizze festgehalten und reflektiert.

Prüfungsleistung: Projekt-/Forschungsskizze: 10-15 Seiten und Referat (wird in Form einer Posterpräsentation durchgeführt)

## VORAUSSETZUNGEN

---

Die Voraussetzung zur Teilnahme am Modul im Rahmen des Zertifikatsprogramms erfüllt, wer über eine in der Regel mindestens einjährige einschlägige Berufserfahrung verfügt, die zeitlich nach dem Erwerb des Abschlusses des Hochschulstudiums liegt. Die Mindestqualifikation muss Niveau 6 des DQR entsprechen.

## LITERATUR

---

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

- Bortz, J.; Döring, N.: Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler (4. Auflage). Springer Verlag, Berlin, 2009.
- Diekmann, A.: Empirische Sozialforschung. Grundlagen, Methoden, Anwendungen. Rowohlt, Reinbek, 2008.
- Flick, Uwe; von Kardorff, Ernst; Steinke, Ines (Hrsg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. (7. Auflage). Rowohlt, Reinbek, 2009.
- Lamnek, S.: Qualitative Sozialforschung. Lehrbuch (5., Auflage). Beltz Verlag, Weinheim/Basel, 2010.
- Mayring, Philipp: Einführung in die qualitative Sozialforschung. Eine Anleitung zu qualitativem Denken (5. Auflage). Beltz Verlag, Weinheim/Basel, 2002.
- Moser, H.: Instrumentenkoffer für den Praxisforscher (6. Auflage). Lambertus, Freiburg i.Br., 2015
- Raithel J.: Quantitative Forschung: Ein Praxiskurs (2. Auflage). VS Verlag, Wiesbaden 2008.
- Schaffer, Hanne: Empirische Sozialforschung für die Soziale Arbeit. Eine Einführung. Lambertus, Freiburg i. Br., 2009.

## Empirische Sozialforschung II: Auswertung, Berichterstattung, Ergebnisverwertung (SMGSA\_03)

### Empirical Social Research II: Evaluation, Reporting, Implementation of Research Findings

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
SMGSA_03	-	1	Prof. Dr. Thomas Meyer	Deutsch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Gruppenarbeit

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Projekt- bzw. Forschungsskizze / Posterpräsentation	Siehe Pruefungsordnung	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
150	40	110	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### HANDLUKOMPETENZ

- Die Studierenden sind in der Lage, empirische Daten auszuwerten.
- Die Studierenden können die Ergebnisse von Forschungsprojekten nachvollziehbar und fachlich fundiert darstellen und präsentieren.
- Die Studierenden sind in der Lage, Forschungsergebnisse in der Praxis konzeptionell zu verwerten.

##### SELBSTKOMPETENZ

- Die Studierenden sind in der Lage, Forschungsergebnisse argumentativ zu verteidigen.

##### SOZIAL-ETHISCHE KOMPETENZ

- Die Studierenden sind in der Lage, verantwortlich mit erhobenen Daten umzugehen.
- Die Studierenden sind in der Lage, Akteure, Interessen und Konflikte in der Forschung zu identifizieren und sich kritisch zu positionieren.

##### WISSENSKOMPETENZ

- Die Studierenden kennen statistische Auswertungsverfahren und beherrschen elektronische Verfahren zur Datenanalyse
- Die Studierenden kennen Techniken und Verfahren der qualitativen Datenanalyse.
- Die Studierenden kennen die Standards der Berichterstattung zu den Befunden empirischer Forschungsvorhaben

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Empirische Sozialforschung II: Auswertung, Berichterstattung, Ergebnisverwertung	40	110

Quantitative und qualitative Datenanalyse  
- Methoden zur Auswertung qualitativer Daten  
- Techniken der quantitativen, statistischen Datenanalyse  
- multivariate Verfahren, EDV-gestützte Auswertungsmethoden  
- Sekundärnutzung der Daten von einrichtungsbezogenen Statistikprogrammen

Sozialberichterstattung  
- Grundlagen und Techniken der Sozialberichterstattung.

Datengestützte Planungs- und Entwicklungsprozesse  
- Datengestützte Planungsentscheidungen

---

**BESONDERHEITEN**

-

---

**VORAUSSETZUNGEN**

Die Voraussetzung zur Teilnahme am Modul im Rahmen des Zertifikatsprogramms erfüllt, wer über eine in der Regel mindestens einjährige einschlägige Berufserfahrung verfügt, die zeitlich nach dem Erwerb des Abschlusses des Hochschulstudiums liegt. Die Mindestqualifikation muss Niveau 6 des DQR entsprechen.

---

**LITERATUR**

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

- Backhaus, K. u. a.: Multivariate Analysemethoden. Eine anwendungsorientierte Einführung (13. Auflage). Springer Lehrbuch, Berlin/Heidelberg, 2011.
- Baur, N.; Blasius, J.: Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung. Springer Fachmedien, Wiesbaden 2014 (darin: Teil 3: Forschungsparadigmen in der qualitativen Sozialforschung, Teil 7: Datenauswertung in der quantitativen Sozialforschung).
- Benninghaus, H.: Einführung in die sozialwissenschaftliche Datenanalyse (7. Auflage). Oldenbourg Verlag, München, Wien, 2005.
- Benninghaus, H.: Deskriptive Statistik. Eine Einführung für Sozialwissenschaftler (11. Auflage). Westdeutscher Verlag, Wiesbaden, 2007.
- 
- Bortz, J.; Döring, N.: Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler (4. Auflage). Springer Verlag, Berlin, 2009.
- 
- Flick, U.; von Kardorff, E.; Steinke, I. (Hrsg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. (7. Auflage). Rowohlt, Reinbek, 2009.
- Kelle, U./Kluge, S.: Vom Einzelfall zum Typus. Fallvergleiche und Fallkontrastierung in der qualitativen Sozialforschung (2. Auflage). VS Verlag, Wiesbaden 2010.
- 
- Lamnek, S.: Qualitative Sozialforschung. Lehrbuch (5. Auflage). Belz Verlag, Weinheim/Basel, 2010.
- Raithe J.: Quantitative Forschung: Ein Praxiskurs. VS Verlag, Wiesbaden 2008 (2. Auflage).

## Rechtliche Rahmenbedingungen sozial(wirtschaftlich)er Organisationen (SMGSA\_04)

### Legal Framework of social(economic) Organisations

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
SMGSA_04	-	1	Prof. Dr. iur. Rainer Patjens	Deutsch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Praxis

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Klausur	120	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
150	40	110	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### HANDLUNGSKOMPETENZ

- Die Studierenden verfügen über Rechtswissen und können dieses handlungsleitend zur Problemlösung im entsprechenden Arbeitsfeld der Sozialen Arbeit anwenden.
- Sie sind in der Lage, die rechtlichen Rahmenbedingungen hinsichtlich ihrer Relevanz für die Soziale Arbeit im beruflichen Alltag zu reflektieren.

##### SELBSTKOMPETENZ

- Die Studierenden haben Reflexions- und Handlungssicherheit im Umgang mit den relevanten Rechtsgrundlagen entwickelt und so ihre Professionalität erweitert.
- Sie begreifen die Möglichkeiten rechtlicher Gestaltung als Herausforderung für ihr eigenes professionelles Handeln.

##### SOZIAL-ETHISCHE KOMPETENZ

- Die Studierenden haben sich mit Rechtsfragen aus sozial-ethischer Sicht befasst.

##### WISSENSKOMPETENZ

- Die Studierenden haben einen Überblick über die Rechtsgrundlagen, die für Führung von sozialen Einrichtungen relevant sind.
- Insbesondere kennen sie die rechtlichen Rahmenbedingungen der Mitarbeiterführung.
- Sie kennen die Vor- und Nachteile verschiedener rechtlicher Organisationsformen und können diese auf ihre Einrichtungen beziehen

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Rechtliche Rahmenbedingungen sozial(wirtschaftlich)er Organisationen	40	110

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

### PRÄSENZZEIT

### SELBSTSTUDIUM

- Verfassungs- und sozialverwaltungsrechtliche Grundlagen
- Sozialstaats- und Rechtsstaatsprinzip
  - Rechtsschutz
- Vertrauensschutz in der Sozialen Arbeit
- Schweigepflicht
  - Zeugnisverweigerungsrechte
- Ausgewählte Themen des Sozialversicherungsrechts
- Steuerrecht gemeinnütziger Organisationen
- Steuersubjekt und Steuerpflicht
  - Einkommen und Einkommensermittlung
  - Besteuerung gemeinnütziger Vereine
- Rechtsformen sozial(wirtschaftlicher) Organisationen
- Verein
  - gGmbH
- Genossenschaft- Grundaspekte des Arbeits- und Personalrechts
- Begründung von Arbeitsverhältnissen
  - Beendigung von Arbeitsverhältnissen/Kündigung
  - Allgemeines Gleichbehandlungsrecht

### BESONDERHEITEN

Für alle Vorlesungen werden aktuelle Gesetzestexte benötigt.

### VORAUSSETZUNGEN

Die Voraussetzung zur Teilnahme am Modul im Rahmen des Zertifikatsprogramms erfüllt, wer über eine in der Regel mindestens einjährige einschlägige Berufserfahrung verfügt, die zeitlich nach dem Erwerb des Abschlusses des Hochschulstudiums liegt. Die Mindestqualifikation muss Niveau 6 des DQR entsprechen.

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

- Meysen, T. / Beckmann, J. / Reiß, D. / Schindler, G. (2014): Recht der Finanzierung von Leistungen der Kinder- und Jugendhilfe: Rechtlicher Rahmen und Perspektiven im SGB VIII
- Patjens, R. / Patjens, T. (2021), Sozialverwaltungsrecht für die Soziale Arbeit
- Schaub, S. / Trappe, M. (2015): Unternehmerische Selbstständigkeit in der Sozialen Arbeit: Ein Handbuch für die Praxis
- Wien, A. / Franzke, N. (2014): Personalrecht – Eine praxisorientierte Einführung
- Siebrecht, I.: „Wie ein Klotz am Bein?“ – Überblick über die Schweigepflicht in der Sozialen Arbeit, in: Sozial Extra 2015, S. 6-9
- Rechtskommentare zum SGB X, §§ 67 ff (Sozialdatenschutz)

## Governance sozial(wirtschaftlich)er Organisationen (SMGSA\_05)

### Governance of social(economic) Organisations

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
SMGSA_05	-	1	Prof. Dr. Klaus Grunwald	Deutsch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Praxis

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Studienarbeit	Siehe Pruefungsordnung	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
150	40	110	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### HANDLUNGSKOMPETENZ

- Die Studierenden sind in der Lage, die (sozial)politischen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen des sozialen Bereichs hinsichtlich ihrer Relevanz für die Leitung konkreter Organisationen zu reflektieren.
- Sie verfügen über einen multidisziplinären Blick auf Steuerungsprozesse sozial(wirtschaftlich)er Organisationen und sind in der Lage, organisationale Governance- und Hybridisierungsprozesse angemessen zu analysieren und Gestaltungsoptionen aus ihnen abzuleiten.

##### SELBSTKOMPETENZ

- Die Studierenden haben sich mit den Grenzen der Steuerbarkeit sozialer Organisationen und mit eigenen Steuerungsvorstellungen auseinandergesetzt.
- Sie begreifen Paradoxien organisationaler Gestaltung als Herausforderung für eigenes Leitungshandeln.

##### SOZIAL-ETHISCHE KOMPETENZ

- Die Studierenden haben sich mit der Relevanz unternehmens- und organisationsethischer Betrachtungsweisen für das eigene Handeln in Organisationen befasst.

##### WISSENSKOMPETENZ

- Die Studierenden verfügen über das Wissen, sozial(wirtschaftlich)e Organisationen aus dem Blickwinkel unterschiedlicher wissenschaftlicher Disziplinen zu betrachten: soziologisch, psychologisch, politologisch, betriebswirtschaftlich usw.
- Sie kennen insbesondere die zentralen Argumentationslinien der neueren Organisationssoziologie sowie systemischen Organisations- und Managementverständnisses und deren Implikationen für soziale Einrichtungen.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Governance sozial(wirtschaftlich)er Organisationen	40	110

- Grundbegriffe von „Organisation“, „Management“, „Sozialwirtschaft“
- Perspektiven der neueren Organisationssoziologie
- Kulturen in und von sozial(wirtschaftlich)en Organisationen
- Organisationen als „lernende Organisationen“
- Mikropolitik und Macht in Organisationen
- Grundprinzipien eines systemisch orientierten Managements
- Grundaspekte „organisationaler Governance“
- Wahrnehmung, Analyse und Gestaltung von Hybridisierungsprozessen in und von sozial(wirtschaftlich)en Organisationen

## BESONDERHEITEN

---

-

## VORAUSSETZUNGEN

---

Die Voraussetzung zur Teilnahme am Modul im Rahmen des Zertifikatsprogramms erfüllt, wer über eine in der Regel mindestens einjährige einschlägige Berufserfahrung verfügt, die zeitlich nach dem Erwerb des Abschlusses des Hochschulstudiums liegt. Die Mindestqualifikation muss Niveau 6 des DQR entsprechen.

## LITERATUR

---

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

- Grunwald, Klaus: Zum Management von Einrichtungen der Sozialen Arbeit unter organisationssoziologischer Perspektive, in: Grunwald, Klaus (Hrsg.): Vom Sozialmanagement zum Management des Sozialen? Eine Bestandsaufnahme, Baltmannsweiler 2009, S. 85-138
- Grunwald, Klaus: Lebensweltorientierte und organisationssoziologische Perspektiven auf Organisation(en) als Beitrag einer kritischen Sozialen Arbeit, in: Dörr, Margret / Füssenhäuser, Cornelia / Schulze, Heidrun (Hrsg.): Biografie und Lebenswelt. Perspektiven einer Kritischen Sozialen Arbeit, Wiesbaden 2015, S. 53-68
- Roß, Paul-Stefan: Demokratie weiter denken. Reflexionen zur Förderung bürgerschaftlichen Engagements in der Bürgerkommune, Baden-Baden 2012
- Grunwald, Klaus / Roß, Paul Stefan: „Governance Sozialer Arbeit“. Versuch einer theoriebasierten Handlungsorientierung für die Sozialwirtschaft, in: Tabatt-Hirschfeldt, Andrea (Hrsg.): Öffentliche und Soziale Steuerung - Public Management und Sozialmanagement im Diskurs, Baden-Baden 2014, S. 17-64

## Unternehmensführung sozial(wirtschaftlich)er Organisationen I (SMGSA\_07)

### Business Management of social(economic) Organisations I

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
SMGSA_07	-	1	Prof. Dr. Monika Sagmeister	Deutsch

#### INGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Praxis

#### INGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Mündliche Prüfung	30	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
150	40	110	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### HANDLUNGSKOMPETENZ

- Die Studierenden sind in der Lage, ausgewählte Instrumente der wirtschaftlichen Steuerung und des Risikomanagements auf ihre Passung zu den Anwendungssituationen hin zu prüfen und in der Praxis anzuwenden.
- Grundstrategien der Sicherung und Gewinnung finanzieller Ressourcen können von ihnen umgesetzt werden.

##### SELBSTKOMPETENZ

- Die Studierenden haben Reflexions- und Handlungssicherheit im Einsatz von Instrumenten zur Finanzierung, des Controllings und des Risikomanagements im Rahmen einer betrieblichen Gesamtstrategie governentieller Steuerung erworben und so ihre Professionalität erweitert.
- Sie sind in der Lage, ihr Handeln unter strategischen, normativen und operativen Gesichtspunkten zu reflektieren

##### SOZIAL-ETHISCHE KOMPETENZ

- Die Studierenden kennen die Dilemmata ihrer Arbeit zwischen Ökonomie und Sozialem.
- Sie vermögen mit diesen Widersprüchlichkeiten und Paradoxien balanciert umzugehen, ohne die normativ-ethische Grundorientierung (Berufsethos; Berufsethik) dem Primat des Handelns zu opfern.

##### WISSENSKOMPETENZ

- Die Studierenden kennen die betrieblichen Funktionen und das St. Galler Managementmodell als eine Grundlage des Managements sozial(wirtschaftlich)er Organisationen.
- Sie sind mit Fragen der Sicherung und Gewinnung finanzieller Ressourcen sozial(wirtschaftlich)er Organisationen vertraut.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Unternehmensführung sozial(wirtschaftlich)er Organisationen I	40	110

##### Die betrieblichen Funktionen (Überblick)

- Das St. Galler Managementmodell als systemischer Referenzrahmen der Unternehmensführung
- Ebenen (strategisches, normatives, operatives) und
- Aufgaben des Managements (Planen, Organisieren, Entscheiden...)
- Grundlagen Finanzierung, internes und externes Rechnungswesen
- Operatives Controlling
- Fundraising: Förderinstitutionen, Förderzwecke
- Risikomanagement: Risikobereiche, Risikomanagementprozesse, Risikomanagementsystem

**BESONDERHEITEN**

In Modul SMGSA\_07 werden eingangs die theoretischen Grundlagen für die Module SMGSA\_07, SMGSA\_08 und SMGSA\_09 gelegt. Die Lehrinhalte werden in den Kontext der Unternehmensführung eingebettet und dazu die betrieblichen Funktionen als Referenzrahmen gewählt. Dieses Modul widmet sich überwiegend der betrieblichen Funktion „Finanzmanagement“. Über das Thema „Risikomanagement“ erfolgt eine Überleitung zu Integrierten Managementsystemen sowie zu weiteren betrieblichen Funktionen in Modul SMGSA\_08 und SMGSA\_09, die über das Thema „Finanzierung“ hinausgehen.

**VORAUSSETZUNGEN**

Die Voraussetzung zur Teilnahme am Modul im Rahmen des Zertifikatsprogramms erfüllt, wer über eine in der Regel mindestens einjährige einschlägige Berufserfahrung verfügt, die zeitlich nach dem Erwerb des Abschlusses des Hochschulstudiums liegt. Die Mindestqualifikation muss Niveau 6 des DQR entsprechen.

**LITERATUR**

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

- Bleicher, Knut: Das Konzept integriertes Management. Visionen - Missionen - Programme, 8., aktualisierte und erweiterte Auflage des Standardwerks, Frankfurt/New York 2011
- Halfar, B.; Moos, G. & Schellberg, K. (2020). Controlling in der Sozialwirtschaft. Handbuch. 2. aktualisierte Auflage. Baden-Baden: Nomos.
- Rüegg-Stürm, J. & Grand, S.(2020). Das St. Galler Management-Modell. Management in einer komplexen Welt. 2. überarbeitete Auflage, Bern: MTB.
- Grunwald, K. & Langer, A. (Hrsg) (2018): Sozialwirtschaft. Handbuch für Wissenschaft und Praxis. Baden-Baden: Nomos.

## Unternehmensführung sozial(wirtschaftlich)er Organisationen II (SMGSA\_08)

### Business Management of social(economic) Organisations II

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
SMGSA_08	-	1	Prof. Dr. Monika Sagmeister	Deutsch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Praxis

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Mündliche Prüfung	30	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
150	40	110	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### HANDLUNGSKOMPETENZ

- Die Studierenden sind in der Lage, ausgewählte Instrumente der Personalauswahl und des Marketings zu den Anwendungssituationen hin zu prüfen und in der Praxis anzuwenden.
- Sie sind in der Lage, Strategien für Verhandlungen und die zukünftige Ausrichtung von Sozialunternehmen zu entwickeln und diese einzusetzen.

##### SELBSTKOMPETENZ

- Die Studierenden haben Reflexions- und Handlungssicherheit im Einsatz von Instrumenten des Sozialmanagements im Rahmen einer betrieblichen Gesamtstrategie governmentieller Steuerung bzw. bei der Erbringung innovativer sozialer Dienstleistungen erworben und so ihre Professionalität erweitert.
- Sie sind in der Lage, ihr Handeln unter strategischen, normativen und operativen Gesichtspunkten zu reflektieren.

##### SOZIAL-ETHISCHE KOMPETENZ

- Die Studierenden kennen die Dilemmata ihrer Arbeit zwischen Ökonomie und Sozialem und sind in der Lage, Unternehmen zukunftsfähig zu organisieren.
- Sie vermögen mit den Widersprüchlichkeiten und Paradoxien zwischen Ökonomie und Sozialem, aktuellen Anforderungen und zukünftigen Entwicklungen balanciert umzugehen, ohne die normativ-ethische Grundorientierung (Berufsethos; Berufsethik) dem Primat des Handelns zu opfern.

##### WISSENSKOMPETENZ

- Aufbauend auf Modul SMGSA\_07 verfügen die Studierenden über weitere Kenntnisse im Bereich der betrieblichen Funktionen. Diese beziehen sich auf die Funktionen des Risikomanagements, des Absatzes in Form von Marketing, der Unternehmensführung in Form von Verhandlungsführung und der Entwicklung von zukunftsträchtigen Unternehmensstrategien.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Unternehmensführung sozial(wirtschaftlich)er Organisationen II	40	110

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

### PRÄSENZZEIT

### SELBSTSTUDIUM

#### Personalmanagement

- Anforderungsanalyse
- (Überfachliche) Kompetenzen
- Instrumente der Personalauswahl

#### Marketing

- Die sieben Ps des Dienstleistungsmarketings
- Marketingmix

#### Verhandlungsführung

#### Strategisches Management

- Grundsätze und Ziele des strategischen Sozialmanagements
- Analyseinstrumente wie beispielsweise die SWOT-Analyse oder Portfolioanalyse
- Entwicklung neuer Geschäftsfeldstrategien

## BESONDERHEITEN

Die in Modul SMGSA\_07 vorgestellte Systematik der betrieblichen Funktionen wird weiter inhaltlich gefüllt. Dazu wird nach dem Finanzmanagement in Modul SMGS\_07 insbesondere auf die Funktionen Personalmanagement und Marketing eingegangen, Verhandlungsführung als besondere Managementaufgabe aufgegriffen und eine Überleitung zu den strategischen Inhalten in Modul SMGSA\_09 hergestellt.

## VORAUSSETZUNGEN

Die Voraussetzung zur Teilnahme am Modul im Rahmen des Zertifikatsprogramms erfüllt, wer über eine in der Regel mindestens einjährige einschlägige Berufserfahrung verfügt, die zeitlich nach dem Erwerb des Abschlusses des Hochschulstudiums liegt. Die Mindestqualifikation muss Niveau 6 des DQR entsprechen.

## LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

- Simsa, R.; Badelt, Ch. & Meyer, M. (2012).

Handbuch der Non-Profit-Organisation. Strukturen und Management. 5. überarb. Aufl. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

- Bleicher, Knut: Das Konzept integriertes Management. Visionen - Missionen - Programme, 8., aktualisierte und erweiterte Auflage des Standardwerks, Frankfurt/New York 2011

- Grunwlad, K. & Langer, A. (Hrsg) (2018): Sozialwirtschaft. Handbuch für Wissenschaft und Praxis. Baden-Baden: Nomos.

## Politik und Zivilgesellschaft (SMGSA\_10)

### Politics and Civil Society

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
SMGSA_10	-	1	Prof. Dr. Ursula Weber	Deutsch

#### INGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Praxis

#### INGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Mündliche Prüfung	30	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
150	40	110	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### HANDLUNGSKOMPETENZ

- Die Studierenden verfügen über die Fähigkeit, auf unterschiedlichen Ebenen relevante Politikfelder und zivilgesellschaftliche Prozesse zu analysieren. Sie können situationsangemessen politische Interventionsstrategien entwickeln und umsetzen.
- Sie sind in der Lage, freiwillig Engagierte in die Arbeit der Organisation einzubinden sowie bürgerschaftliche Selbstorganisation mit den Ressourcen der Organisation zu unterstützen.

##### SELBSTKOMPETENZ

- Die Studierenden haben eine selbstkritische, reflektierte Haltung zu politischem und zivilgesellschaftlichem Handeln im Spannungsfeld ihrer Rollen als Professionelle und Bürger entwickelt.

##### SOZIAL-ETHISCHE KOMPETENZ

- Die Studierenden erkennen und reflektieren Bedeutung, Eigenheiten und Spannungen zwischen politischem Denken und Handeln sowie zivilgesellschaftlichem Engagement einerseits und ethisch begründetem, professionellem Auftrag andererseits.

##### WISSENSKOMPETENZ

- Den Studierenden sind grundlegende wissenschaftliche Erkenntnisse zu Ablauf, Struktur und Bedeutung politischer und zivilgesellschaftlicher Prozesse vertraut.
- Sie erwerben vertieftes Wissen und Verständnis zur zivilgesellschaftlichen und politischen Einbettung Sozialer Arbeit.
- Eckpunkte einer systematischen professionellen Arbeit mit freiwillig Engagierten sind bekannt.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Politik und Zivilgesellschaft	40	110

##### Methoden der Politikfeldanalyse

- Theorien der Zivilgesellschaft, Formen gesellschaftlicher Transformation durch zivilgesellschaftliches Engagement
- Reflektion des Verhältnisses von Sozialer Arbeit und Zivilgesellschaft
- Formen politischer Intervention (Politikberatung, Gremienarbeit, Lobbying, politische Öffentlichkeits- und Kampagnenarbeit usw.)
- Politische Institutionen, Akteure, Prozesse und Netzwerke
- Empowerment und Begleitung bürgerschaftlicher Projekte
- Professionelles Freiwilligenmanagement als Personal- und Organisationsentwicklung
- Formen der Stakeholder-Partizipation

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN

PRÄSENZZEIT

SELBSTSTUDIUM

## BESONDERHEITEN

-

## VORAUSSETZUNGEN

Die Voraussetzung zur Teilnahme am Modul im Rahmen des Zertifikatsprogramms erfüllt, wer über eine in der Regel mindestens einjährige einschlägige Berufserfahrung verfügt, die zeitlich nach dem Erwerb des Abschlusses des Hochschulstudiums liegt. Die Mindestqualifikation muss Niveau 6 des DQR entsprechen.

## LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

## Innovative soziale Dienstleistungen (SMGSA\_11)

### Innovative Social Services

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
SMGSA_11	-	1	Prof. Dr. Michael Batz	Deutsch

#### INGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Praxis

#### INGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Portfolio	Siehe Pruefungsordnung	Bestanden/ Nicht-Bestanden

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
150	40	110	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### HANDLUNGSKOMPETENZ

- Die Studierenden sind vertraut mit Wegen, wie innovative soziale Dienstleistungen kreativ entwickelt werden können, wissen aber auch um Schwierigkeiten und Grenzen bei der Entwicklung und der Umsetzung von Dienstleistungen im Praxisalltag.
- Möglichkeiten, Methoden und Grenzen der Wirkungsanalyse bzw. Evaluation sozialer Dienstleistungen sind ihnen vertraut.

##### SELBSTKOMPETENZ

- Den Studierenden sind die Möglichkeiten und Grenzen ihrer methodische Arbeitsweisen bewusst.
- Sie haben gelernt, wie durch eigene Leistungsanstrengungen, Engagement und Beharrlichkeit Einflussmöglichkeiten wahrgenommen werden können und welche Wirkung dadurch auf den Dienstleistungsprozess erzeugt werden kann.
- Sie können die Selbstkontrolle der Arbeitssituation einschätzen und erleben sich selbst als Urheber von innovativen Veränderungsprozessen.

##### SOZIAL-ETHISCHE KOMPETENZ

- Die Studierenden sind sich des Umstands bewusst, dass sie in die Erledigung von Dienstleistungsaufgaben eigene Werte, Ziele und Ethiken einbringen.
- Sie sind sich der eigenen ethischen Orientierungen und Einstellungen bewusst und können diese im Alltag schrittweise neu ausbilden.

##### WISSENSKOMPETENZ

- Die Studierenden können den Dienstleistungssektor als dritten Sektor einordnen und verstehen dessen innere Struktur und Funktionsweise innerhalb von Staat und Gesellschaft.
- Sie sind mit der Bedeutung von Innovationen im (sozialen) Dienstleistungssektor vertraut.
- Sie wissen um die Bedeutung einer innovationsförderlichen Organisationskultur und um Wege zu deren Gestaltung.
- Sie kennen geeignete Methoden des Innovationsmanagements und können diese anwenden.
- Möglichkeiten der Finanzierung innovativer sozialer Dienstleistungen sind ihnen bekannt.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Innovative soziale Dienstleistungen	40	110

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

PRÄSENZZEIT

SELBSTSTUDIUM

- Einordnung des Dienstleistungssektors, Besonderheiten zum Primär- u. Sekundärsektor
- Dienstleistungsmarke (brand) („Patentierung, Markenschutzrechte“ Sozialer Arbeit – Prototypen, good practice)
- Besonderheiten personennaher bzw. sozialer Dienstleistungen in konkreten Handlungsfeldern
- Entwicklung des Innovationsmanagements
- Geschäftsmodell-Innovationen
- Gestaltung von Innovationsprozessen
- Entwicklung einer Innovationskultur
- Methoden des Innovationsmanagements
- Finanzierungsformen innovativer sozialer Dienstleistungen
- Internationalisierung (Exportorientierung, Vermarktung)
- Wertorientierung, Ethiken und Kulturen sozialer Dienstleistungen

### BESONDERHEITEN

-

### VORAUSSETZUNGEN

Die Voraussetzung zur Teilnahme am Modul im Rahmen des Zertifikatsprogramms erfüllt, wer über eine in der Regel mindestens einjährige einschlägige Berufserfahrung verfügt, die zeitlich nach dem Erwerb des Abschlusses des Hochschulstudiums liegt. Die Mindestqualifikation muss Niveau 6 des DQR entsprechen.

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

## Aktuelle Entwicklungen und Diskurse (SMGSA\_13.5)

### Recent Developments and Discourses

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
SMGSA_13.5	-	1	Prof. Dr. Monika Sagmeister	Deutsch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Praxis

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Referat	30	Bestanden/ Nicht-Bestanden

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
150	40	110	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### HANDLUNGSKOMPETENZ

- Die Studierenden können sich eigenständig Trends, neue Entwicklungen und Themen erschließen und diese in ihre eigene berufliche oder akademische Perspektive integrieren.

##### SELBSTKOMPETENZ

- Die Studierenden üben den „Blick über den Tellerrand“, indem sie Theorie- und Praxisinteressen entwickeln, die über die spezifische Ausrichtung ihres Studiengangs (Führung, Leitung und Steuerung in sozial(wirtschaftlich)en Organisationen) hinausreichen.

##### SOZIAL-ETHISCHE KOMPETENZ

- Die Studierenden erwerben Haltungen wissenschaftlicher Neugier, Toleranz und Flexibilität gegenüber unterschiedlichen Denk- und Herangehensweisen

##### WISSENSKOMPETENZ

- Die Studierenden vertiefen und verbreitern ihr Wissen mit Blick auf Rahmenkonzept und wissenschaftliche Grundlagen ihres Masterstudiengangs Governance Sozialer Arbeit.

- Sie erkennen, dass Theorie- und Praxisentwicklung nicht abzuschließen sind und wie sie sich im Diskurs der „scientific community“ weiter entwickeln.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Aktuelle Entwicklungen und Diskurse	40	110

Im Modul werden aktuelle Entwicklungen und Diskurse zu Theorie- und Praxisentwicklungen aus dem Bereich Governance, Organisationsgestaltung und Leadership (Theorie, Praxis, Forschung; organisational, regional, national und international) aufgegriffen und vertieft.

#### BESONDERHEITEN

Das Modul ist nicht im Zertifikatsprogramm belegbar.

#### VORAUSSETZUNGEN

-

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.