

10230 - Personalbezogene Steuerung

10230 - Human Resources Management

General information	
Module Code	10230
Unique Identifier	PersBezSteue-01-MA-M
Module Leader	Prof. Dr. Hormann, Kathrin (kathrin.hormann@haw-kiel.de)
Lecturer(s)	Carstens, Maiken (maiken.carstens@haw-kiel.de) Prof. Dr. Hormann, Kathrin (kathrin.hormann@haw-kiel.de) Prof. Dr. Shafaei, Reza Fakhr (reza.f.shafaei@haw-kiel.de)
Offered in Semester	Wintersemester 2026/27
Module duration	1 Semester
Occurrence frequency	Regular
Module occurrence	In der Regel im Wintersemester
Language	Deutsch
Recommended for international students	No
Can be attended with different study programme	No

Curricular relevance (according to examination regulations)
Study Subject: M.A. - MALI - Leitung und Innovation in Sozialer Arbeit und Kindheitspädagogik Module type: Pflichtmodul Semester: 3

Qualification outcome
<i>Areas of Competence: Knowledge and Understanding; Use, application and generation of knowledge; Communication and cooperation; Scientific self-understanding / professionalism.</i>

Übung 1

Die Studierenden vervollständigen bestehendes Wissen über die unterschiedlichen Teildisziplinen, Ziele und Aufgaben der Personalarbeit und können diese auf die Interdependenzen der Sozialwirtschaft sowie gesellschaftliche Transformationsprozesse transferieren.

Sie analysieren aktuelle Arbeitsmarktentwicklungen und leiten relevante Maßnahmen zur Personalgewinnung und -bindung ab.

Sie identifizieren aktuelle Herausforderungen in der Steuerung personalrelevanter Prozesse, unter Begründung wissenschaftstheoretischer und datenbasierter Erkenntnisse.

Sie entwickeln strategische Maßnahmen im Rahmen problemzentrierten Lernens.

Übung 2

Die Studierenden kennen relevante Theorien/Modelle/ Konzepte der Teamarbeit.

Sie können Anlässe und Ziele von Maßnahmen zum Teambuilding, Teamentwicklung und Changeprozessen benennen, differenzieren und im Rahmen von Angebotskonzeptionen operationalisieren.

Die Studierenden können Anlässe für Teamkonflikte identifizieren und kommunikative Kompetenzen zur Lösung im Rahmen des problemzentrierten Lernens einsetzen.

Übung 3

Ausgehend von den im BA-Studium erworbenen Kenntnissen der rechtlichen Grundlagen der Sozialen Arbeit und Kindheitspädagogik, setzen sich die Studierenden mit den für die Leitung sozialer Dienste und Einrichtungen relevanten Fragestellungen des Arbeitsrechts auseinander.

Sie erwerben die Fähigkeit,

- die Bedeutung arbeitsrechtlicher Regelungen als Leitungsinstrumente für die inneren Abläufe und als Element der Einordnung der Einrichtung in ihre Umwelt wahrzunehmen,
- die Konsequenzen arbeitsrechtlicher Entscheidungen für die Leitung in sozialen Diensten und Einrichtungen einzuschätzen,
- arbeitsrechtliche Probleme angemessen abzuwägen und lösungsorientierte Entscheidungen unter rechtllichem Blickwinkel zu treffen, und
- die arbeitsrechtliche Dimension von Leitungsmaßnahmen in die Entscheidungsprozesse einzubeziehen.

Sie haben ein Verständnis für die Rechtsbeziehungen zwischen den arbeitsrechtlichen Beteiligten und sind in der Lage, diese konstruktiv zu gestalten.

Lernergebnisse:

Vermittelt werden insbesondere Kenntnis, Verständnis und Anwendung

- der wichtigsten geltenden Vorschriften,
- des systematischen Zusammenspiels rechtlicher Vorgaben auf unterschiedlichen Stufen,
- der rechtlichen Strukturen des Arbeitsrechts

Kompetenzen:

Die Studierenden

- entwickeln ein reflektiertes Verständnis der normativen Strukturen,
- erarbeiten Lösungen für arbeitsrechtliche Fragestellungen,
- erkennen und aktivieren die arbeitsrechtlichen Ressourcen für die Leitung und Innovation in der Sozialen Arbeit und Kindheitspädagogik
- setzen sich argumentativ mit einschlägigen Rechtsfragen auseinander und
- entwickeln Lösungen für praxisrelevante Fälle.

Content information

Content

Ein erfolgreiches Personalmanagement bildet die Grundlage für das Angebot und die Durchführung sowie die Qualität sozialer Dienstleistungen. Zunehmend hat sich ein Bewusstsein in den Organisationen der Sozialen Arbeit und der Kindheitspädagogik entwickelt, dass das Personal die wichtigste und zugleich sensibelste Einflussgröße ist (vgl. Maelicke, 2003, S. 497). Diese veränderte Haltung findet sich wieder in Personalentwicklungs-, Diversity- und Recruiting-Konzepten und umfangreiche Maßnahmen im Rahmen strategischer Unternehmensplanung.

Dieser Erfolgsfaktor „Personal“ wird beeinflusst durch Herausforderungen wie z.B. dem Fachkräftemangel, Managing Diversity, intergenerative Teams und unterschiedlicher Lebensphasen, der gesundheitlichen Konstitution von Mitarbeitenden, die Forderung nach angemessener Bezahlung oder steigenden Anforderungen durch öffentliche Kostenträger sowie interne Vorgaben der Träger.

Sozialwirtschaftliche Organisationen bauen „...zunehmend ... straff hierarchischen Organisationsprinzipien ab und dynamisch-flexiblen Teamstrukturen zu. Das intelligente Funktionieren von Arbeitsgruppen und Teams rückt somit in den Mittelpunkt der Entwicklung eines professionellen Selbstverständnisses von moderner Personalführung (vgl. Niermeyer, 2020, S. 14).

Die Veranstaltung ermöglicht Studierenden, ein umfassendes Verständnis für die Rahmenbedingungen, die Aufgaben und methodischen Handlungsansätze zu erarbeiten. Dabei werden sowohl relevante Theorien und Konzepte berücksichtigt sowie ein konkreter Bezug zum Praxisalltag hergestellt. Hinzu kommt die Vermittlung arbeitsrechtlicher Grundlagen.

Lehrveranstaltungen:

Personalmanagement (Ü 2 SWS)

- Intergeneratives Personalmanagement im Kontext diverser Lebensphasen
- Personalmarketing im Spannungsfeld des Fachkräftemangels
- Personalentwicklung als Instrument zur Mitarbeitenden-Bindung und zur Fachkräftesicherung
- Personalführung im Kontext von Gesundheitsförderung

Teamarbeit und Teamkonflikte (Ü 2 SWS):

- Merkmale, Grundannahmen moderne Arbeitswelten in sozialen Organisationen
- Teamleitung als berufliche Herausforderung
- Teambuilding in Zeiten fluider Organisationen in der VUCA Welt
- Teamentwicklung als Instrument der Resilienzstärkung
- Changeprozesse im Team begleiten
- Teamkonflikte moderieren

Arbeitsrecht (Ü 2 SWS)

Die Übung „Arbeitsrecht“ beinhaltet die Rechtsquellen des Arbeitsrechts, die Grundbegriffe (Arbeitsverhältnis, Arbeitsvertrag, Arbeitnehmende, Arbeitgebende), die Anbahnung und Begründung des Arbeitsverhältnisses unter besonderer Beachtung des AGG, die Rechte und Pflichten aus dem Arbeitsverhältnis sowie die Beendigung des Arbeitsverhältnisses. Eine besondere Bedeutung kommt in dieser Veranstaltung der Darstellung atypischer Beschäftigungsverhältnisse (Befristung, Teilzeit, Arbeit auf Abruf, Arbeitsplatzteilung, Ausbildungsverhältnis usw.), den Grundlagen des kollektiven Arbeitsrechts (Tarif- und Betriebsverfassungsrecht) und des öffentlichen Dienstrechts sowie den Besonderheiten des kirchlichen Arbeitsrechts zu.

Literature	<p>Christa, Harald (2019): Personalmarketing. Eine Einführung für sozialwirtschaftliche Organisationen. Wiesbaden: Springer Gabler</p> <p>Huber, Monika (2019) : Resilienz im Team. Ideen und Anwendungskonzepte für Teamentwicklung. Wiesbaden: Springer Gabler.</p> <p>Huf, Stefan: (2020): Personalmanagement. Wiesbaden: Springer Gabler</p> <p>Lencioni, Patrick (2014): Die 5 Dysfunktionen eines Teams. Weinheim: Wiley-VCH Verlag</p> <p>Nicolai, C. (2021): Personalmanagement. 7. überarb. Auflage. UVK Verlag</p> <p>Obermeyer, Klaus/Pühl, Harald (2015): Teamcoaching und Teamsupervision. Praxis der Teamentwicklung in Organisationen. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht</p> <p>Ribbeck, Jochen (2020): Personalmanagement in Sozialunternehmen. Theoretische und methodische Grundlagen; Blaue Reihe Sozialmanagement. 1. Aufl. Regensburg: Walhalla u. Praetoria Verlag GmbH & Co. KG.</p> <p>Roedenbeck Schäfer, Maja (2020): Recruiting to go für Sozial- und Pflegeeinrichtungen. 2. Auflage. Regensburg. Walhalla und Praetoria.</p> <p>Unger, Frank et al. (2022): Personalführung in Organisationen der Sozialwirtschaft. Wiesbaden: Springer Gabler</p> <p>Wöhrlé et al. (2019): Personalmanagement – Personalentwicklung. Baden-Baden:Nomos</p>
-------------------	--

Courses	
Mandatory Courses	
For this module all specified courses in the following table have to be taken.	
100703 - Arbeitsrecht - Page: 5	
101302 - Personalmanagement - Page: 7	
101303 - Teamarbeit und Teamkonflikte - Page: 9	

Workload	
Number of SWS	6 SWS
Credits	7,50 Credits
Contact hours	72 Hours
Self study	153 Hours

Module Examination	
Examination prerequisites according to exam regulations	None
10230 - Portfolioprüfung	<p>Method of Examination: Portfolioprüfung</p> <p>Weighting: 100%</p> <p>wird angerechnet gem. § 11 Absatz 2 PVO: No</p> <p>Graded: Yes</p> <p>Remark: dreiteilig: 1. Ausarbeitung zu einer aktuellen Herausforderung der Personalarbeit</p> <p>2. Planung eines 1-Tages-Workshop zu einem Thema der Teamarbeit. Die Aufgabenstellung wird in der ersten Veranstaltung mit den Studierenden partizipativ konkretisiert.</p> <p>3. Arbeitsrechtliche Fallbearbeitung</p>

Course: Arbeitsrecht

General information	
Course Name	Arbeitsrecht Labour Law
Course code	100703
Lecturer(s)	Prof. Dr. Shafaei, Reza Fakhr (reza.f.shafaei@haw-kiel.de)
Occurrence frequency	Regular
Module occurrence	In der Regel im Sommersemester
Language	Deutsch

Qualification outcome
<p><i>Areas of Competence: Knowledge and Understanding; Use, application and generation of knowledge; Communication and cooperation; Scientific self-understanding / professionalism.</i></p> <p>Ausgehend von den im BA-Studium erworbenen Kenntnissen der rechtlichen Grundlagen der Sozialen Arbeit und Kindheitspädagogik, setzen sich die Studierenden mit den für die Leitung sozialer Dienste und Einrichtungen relevanten Rechtsgebieten auseinander. Sie lernen die Strukturprinzipien des Arbeitsrecht.</p> <p>Sie erwerben die Fähigkeit,</p> <ul style="list-style-type: none"> - die Bedeutung rechtlicher Regelungen als Leitungsinstrumente für die inneren Abläufe und als Element der Einordnung der Einrichtung in ihre Umwelt wahrzunehmen, - die Konsequenzen rechtlicher Entscheidungen für die Leitung in sozialen Diensten und Einrichtungen einzuschätzen, - rechtliche Probleme angemessen abzuwägen und lösungsorientierte Entscheidungen unter rechtlichem Blickwinkel zu treffen, und - die rechtliche Dimension von Leitungsmaßnahmen in die Entscheidungsprozesse einzubeziehen. <p>Sie haben ein Verständnis für die Rechtsbeziehungen zwischen den im Recht der sozialen Dienste und Einrichtungen handelnden, privaten und staatlichen Akteuren und sind in der Lage, diese konstruktiv zu gestalten.</p> <p>Lernergebnisse:</p> <p>Vermittelt werden insbesondere Kenntnis, Verständnis und Anwendung</p> <ul style="list-style-type: none"> - der wichtigsten geltenden Vorschriften, - des systematischen Zusammenspiels rechtlicher Vorgaben auf unterschiedlichen Stufen, - der rechtlichen Strukturen des Arbeitsrecht. <p>Kompetenzen:</p> <p>Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> - entwickeln ein reflektiertes Verständnis der normativen Strukturen, - erarbeiten Lösungen für rechtsbereichsübergreifende Fragestellungen, - erkennen und aktivieren die rechtlichen Ressourcen für die Leitung und Innovation in der Sozialen Arbeit und Kindheitspädagogik - setzen sich argumentativ mit einschlägigen Rechtsfragen auseinander und - entwickeln Lösungen für praxisrelevante Fälle.

Content information	
Content	Das zweite Teilmodul „Arbeitsrecht“ beinhaltet die Rechtsquellen des Arbeitsrechts, die Grundbegriffe (Arbeitsverhältnis, Arbeitsvertrag, Arbeitnehmende, Arbeitgebende), die Anbahnung und Begründung des Arbeitsverhältnisses unter besonderer Beachtung des AGG, die Rechte und Pflichten aus dem Arbeitsverhältnis sowie die Beendigung des Arbeitsverhältnisses. Eine besondere Bedeutung kommt in diesem Teilmodul der Darstellung atypischer Beschäftigungsverhältnisse (Befristung, Teilzeit, Arbeit auf Abruf, Arbeitsplatzteilung, Ausbildungsverhältnis usw.), den Grundlagen des kollektiven Arbeitsrechts (Tarif- und Betriebsverfassungsrecht) und des öffentlichen Dienstrechts sowie den Besonderheiten des kirchlichen Arbeitsrechts zu.
Literature	Andreas Hänlein, Recht der Sozialen Dienste, 2018, C.H.BECK. ISBN 978-3-406-73005-4 Knut Hinrichs und Daniela Evrim Öndül, Soziale Arbeit – das Recht, 1. Auflage, Verlag Barbara Budrich, 2016, ISBN: 9783825243517 Reinhardt/Klose; Grundkurs Arbeitsrecht für die Soziale Arbeit. UTB (Stuttgart) 2020. ISBN 978-3-8252-5353-0

Teaching format of this course	
Teaching format	SWS
Lehrvortrag + Übung	2

Examinations	
Ungraded Course Assessment	No

Course: Personalmanagement

General information	
Course Name	Personalmanagement Human Resources Management
Course code	101302
Lecturer(s)	Carstens, Maiken (maiken.carstens@haw-kiel.de)
Occurrence frequency	Regular
Module occurrence	In der Regel im Wintersemester
Language	Deutsch

Qualification outcome
<i>Areas of Competence: Knowledge and Understanding; Use, application and generation of knowledge; Communication and cooperation; Scientific self-understanding / professionalism.</i>
<p>Die Studierenden vervollständigen bestehendes Wissen über die unterschiedlichen Teildisziplinen, Ziele und Aufgaben der Personalarbeit und können diese auf die Interdependenzen der Sozialwirtschaft sowie gesellschaftliche Transformationsprozesse transferieren.</p> <p>Sie analysieren aktuelle Arbeitsmarktentwicklungen und leiten relevante Maßnahmen zur Personalgewinnung und -bindung ab.</p> <p>Sie identifizieren aktuelle Herausforderungen in der Steuerung personalrelevanter Prozesse, unter Begründung wissenschaftstheoretischer und datenbasierter Erkenntnisse.</p> <p>Sie entwickeln strategische Maßnahmen im Rahmen problemzentrierten Lernens.</p>

Content information	
Content	<p>Ein erfolgreiches Personalmanagement bildet die Grundlage für das Angebot und die Durchführung sowie die Qualität sozialer Dienstleistungen. Zunehmend hat sich ein Bewusstsein in den Organisationen der Sozialen Arbeit und der Kindheitspädagogik entwickelt, dass das Personal die wichtigste und zugleich sensibelste Einflussgröße ist (vgl. Maelicke, 2003, S. 497). Diese veränderte Haltung findet sich wieder in Personalentwicklungs-, Diversity- und Recruiting-Konzepten und umfangreiche Maßnahmen im Rahmen strategischer Unternehmensplanung.</p> <p>Dieser Erfolgsfaktor „Personal“ wird beeinflusst durch Herausforderungen wie z.B. dem Fachkräftemangel, Managing Diversity, intergenerative Teams und unterschiedlicher Lebensphasen, der gesundheitlichen Konstitution von Mitarbeitenden, die Forderung nach angemessener Bezahlung oder steigenden Anforderungen durch öffentliche Kostenträger sowie interne Vorgaben der Träger:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Intergeneratives Personalmanagement im Kontext diverser Lebensphasen • Personalmarketing im Spannungsfeld des Fachkräftemangels • Personalentwicklung als Instrument zur Mitarbeitenden-Bindung und zur Fachkräftesicherung • Personalführung im Kontext von Gesundheitsförderung

Literature	Christa, Harald (2019): Personalmarketing. Eine Einführung für sozialwirtschaftliche Organisationen. Wiesbaden: Springer Gabler Huf, Stefan: (2020): Personalmanagement. Wiesbaden: Springer Gabler Nicolai, C. (2021): Personalmanagement. 7. überarb. Auflage. UVK Verlag Roedenbeck Schäfer, Maja (2020): Recruiting to go für Sozial- und Pflegeeinrichtungen. 2. Auflage. Regensburg. Walhalla und Praetoria. Unger, Frank et al. (2022): Personalführung in Organisationen der Sozialwirtschaft. Wiesbaden: Springer Gabler Wöhrle et al. (2019): Personalmanagement – Personalentwicklung. Baden-Baden: Nomos
-------------------	---

Teaching format of this course	
Teaching format	SWS
Übung	2

Examinations	
Ungraded Course Assessment	
	No

Course: Teamarbeit und Teamkonflikte

General information	
Course Name	Teamarbeit und Teamkonflikte Teamwork and team conflicts
Course code	101303
Lecturer(s)	Prof. Dr. Hormann, Kathrin (kathrin.hormann@haw-kiel.de) Carstens, Maiken (maiken.carstens@haw-kiel.de)
Occurrence frequency	Regular
Module occurrence	In der Regel im Wintersemester
Language	Deutsch

Qualification outcome
<i>Areas of Competence: Knowledge and Understanding; Use, application and generation of knowledge; Communication and cooperation; Scientific self-understanding / professionalism.</i>
Die Studierenden kennen relevante Theorien/Modelle/ Konzepte der Teamarbeit. Sie können Anlässe und Ziele von Maßnahmen zum Teambuilding, Teamentwicklung und Changeprozessen benennen, differenzieren und im Rahmen von Angebotskonzeptionen operationalisieren. Die Studierenden können Anlässe für Teamkonflikte identifizieren und kommunikative Kompetenzen zur Lösung im Rahmen des problemzentrierten Lernens einsetzen.

Content information	
Content	<p>Sozialwirtschaftliche Organisationen bauen „....zunehmend straff hierarchischen Organisationsprinzipien ab und dynamisch-flexiblen Teamstrukturen zu. Das intelligente Funktionieren von Arbeitsgruppen und Teams rückt somit in den Mittelpunkt der Entwicklung eines professionellen Selbstverständnisses von moderner Personalführung (vgl. Niermeyer, 2020, S. 14).</p> <p>Die Veranstaltung ermöglicht Studierenden, ein umfassendes Verständnis für die Rahmenbedingungen, die Aufgaben und methodischen Handlungsansätze zu erarbeiten. Dabei werden sowohl relevante Theorien und Konzepte berücksichtigt sowie ein konkreter Bezug zum Praxisalltag hergestellt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Merkmale, Grundannahmen moderne Arbeitswelten in sozialen Organisationen • Teamleitung als berufliche Herausforderung • Teambuilding in Zeiten fluider Organisationen in der VUCA Welt • Teamentwicklung als Instrument der Resilienzstärkung • Changeprozesse im Team begleiten • Teamkonflikte moderieren

Literature	<p>Bachmair, Dominik; Metz, Stephanie; Zacher, Daniel (2022): Empowerment für Teams. Agil und selbstorganisiert - wie Teams noch erfolgreicher werden. 1. Auflage. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.</p> <p>Eilers, Andreas (2021): Crashkurs Selbstorganisation in agilen Teams. Lösungen für eine wertschätzende Zusammenarbeit. 1. Auflage. Freiburg: Haufe Group (Haufe Fachbuch)</p> <p>Huber, Monika (2019): Resilienz im Team. Ideen und Anwendungskonzepte für Teamentwicklung. Wiesbaden: Springer Gabler.</p> <p>Lencioni, Patrick (2014): Die 5 Dysfunktionen eines Teams. Weinheim: Wiley-VCH Verlag</p> <p>Obermeyer, Klaus/Pühl, Harald (2015): Teamcoaching und Teamsupervision. Praxis der Teamentwicklung in Organisationen. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht</p> <p>Reinke-Dieker, Heiner (2022): Willkommen! Angst. Heimliche Ängste konstruktiv im Arbeitsleben nutzen. Wiesbaden: Springer Gabler.</p> <p>Stahl, Eberhard (2017): Dynamik in Gruppen. Handbuch der Gruppenleitung : mit einem Geleitwort von Friedemann Schulz von Thun : mit E-Book inside. 4., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. Weinheim: Beltz.</p> <p>Weimann-Sandig, Nina (2022): Multiprofessionelle Teamarbeit in Sozialen Dienstleistungsberufen. Interdisziplinäre Debatten Zum Konzept der Multiprofessionalität - Chancen, Risiken, Herausforderungen. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.</p>
-------------------	--

Teaching format of this course	
Teaching format	SWS
Übung	2

Examinations	
Ungraded Course Assessment	
	No