

## 10040 - Leitung und Führung

## 10040 - Management and leadership

---

| General information                                   |  |
|---|--|
| <b>Module Code</b>                                    | 10040  |
| <b>Unique Identifier</b>                              | LeitFühr-01-MA-M   |
| <b>Module Leader</b>                                  | Prof. Dr. Sperga, Marita (marita.sperga@haw-kiel.de)   |
| <b>Lecturer(s)</b>                                    | Bauer, Carlo (carlo.bauer@haw-kiel.de)<br>Prof. Dr. Schorn, Ariane (ariane.schorn@haw-kiel.de)<br>Prof. Dr. Sperga, Marita (marita.sperga@haw-kiel.de) |
| <b>Offered in Semester</b>                            | Wintersemester 2026/27   |
| <b>Module duration</b>                                | 1 Semester   |
| <b>Occurrence frequency</b>                           | Regular  |
| <b>Module occurrence</b>                              | In der Regel im Wintersemester   |
| <b>Language</b>                                       | Deutsch  |
| <b>Recommended for international students</b>         | No   |
| <b>Can be attended with different study programme</b> | No   |

| Curricular relevance (according to examination regulations)   |
|---|
| Study Subject: M.A. - MALI - Leitung und Innovation in Sozialer Arbeit und Kindheitspädagogik<br>Module type: Pflichtmodul<br>Semester: 1 |

| 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 grundlegende Theorien zum Thema Leitung und Führung und können sie zur Analyse von Organisationen und Leitungshandeln im Bereich der Sozialen Arbeit und Kindheitspädagogik nutzen. Sie können die Unterschiede zwischen eigenschafts-, verhaltens- und situationsorientierten sowie systemischen Leitungstheorien dargelegen und aus den jeweiligen Theorieperspektiven Handlungsempfehlungen für Leitungskräfte ableiten. Sie erkennen Grenzen und Möglichkeiten des Leitungshandelns in Organisationen und können Leitungshandlen kritisch reflektieren.<br>Die Studierenden können für organisationale Zusammenhänge relevante Gesprächssituationen und -formen in Zweier- und Team-konstellationen gestalten und sind in der Lage diese in der Praxis anzuwenden. Dabei können Sie auf ein breites Spektrum an Kommunikationstechniken zugreifen.<br>Sie kennen ihre inneren Überzeugungen und Haltung zu den Themen Leitung und Mitarbeiter*innenführung, sie sind sich darüber bewusst, wie die eigene Lebens- und Beziehungsgeschichte das professionelle Wirken als Leitungskraft beeinflusst und können dieses anhand konkreter beruflicher Handlungssituationen erörtern. |

## Content information

| Content |   |
|---------|---|
|         | <p>Leiten in Organisationen der Sozialwirtschaft (LV 2 SWS):<br/>           Fachliches Handeln im beruflichen Kontext ist in erster Linie nicht spontanes Handeln, sondern ereignet sich in organisationaler Rahmung. Organisationen der Sozialen Arbeit und Kindheitspädagogik, die zielgerichtet und verlässlich handeln wollen, installieren entsprechende Steuerungsfunktionen. Für die Ausübung dieser Steuerungsfunktionen werden die Begriffe Leitung oder auch Führung verwendet. Diese Steuerung ist verbunden mit einem komplexen Bündel an Aufgaben, sogenannten Leitungs- bzw. Führungsaufgaben.</p> <p>Lehrinhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Begriffsdefinitionen Leitung, Führung</li> <li>• Theorien zu Leitung/Führung</li> <li>• Leitungsverhalten, -stile,</li> <li>• Leitungsrolle und -identität</li> <li>• Leitungsaufgaben (organisations- und mitarbeiter*innen-bezogene Leitungsaufgaben)</li> </ul> <p>Kommunikation, Gesprächsführung, Konfliktmanagement als Leitung (Ü 2 SWS):<br/>           Kommunikation kann als zentrales Werkzeug von Führungskräften in der Sozialen Arbeit und Kindheitspädagogik verstanden werden. Dies gilt sowohl für die Zusammenarbeit mit Leistungsberechtigten und mit Kolleg*innen bzw. Mitarbeiter*innen als auch in der einrichtungsübergreifenden Arbeit in Kooperation mit anderen Fachdisziplinen. Eine gelingende Kommunikation, einschließlich der konstruktiven Bearbeitung von Konflikten, hat hierbei eine zentrale Bedeutung für eine abgestimmte, zielführende Arbeit. Häufig findet diese auch in Gruppen statt, die dann sinnvoller Weise moderiert werden sollten.</p> <p>Lehrinhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunikationstheorien und -modelle</li> <li>• systemisch-lösungsorientierte Fragetechniken</li> <li>• Führen von Mitarbeiter*innen-Gesprächen,</li> <li>• Konfliktmanagement und Führen von Konfliktgesprächen</li> <li>• Moderationsmethoden zur Strukturierung von Kommunikation in Gruppen</li> </ul> <p>Biographische Aspekte der Leitungsidentität (Ü 2 SWS)<br/>           Die eigene Biographie formt unser Verständnis und Verhältnis zum Thema Leitung und Führung. Sich dieser Aspekte bewusst zu werden, fördert eine professionelle Ausformung der Leitungsrolle.</p> <p>Lehrinhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reflexion von Leitungserfahrung einschließlich der individuellen Erfahrung in asymmetrischen Beziehungskonstellationen,</li> <li>• Reflexion von Überzeugungen und Haltungen zum Thema Mitarbeiter/innenführung</li> <li>• Reflexion, wie die eigene Lebens- und Beziehungsgeschichte das professionelle Wirken als Leitungskraft beeinflusst.</li> </ul> |

|                   |  |
|-------------------|--|
| <b>Literature</b> | <p>Bernd Blessin, Alexander Wick (2021): Führen und führen lassen. Ergebnisse, Kritik und Anwendungen der Führungsforschung, 9. Auflage München</p> <p>Lilo Schmitz, Birgit Billen (2008): Lösungsorientierte Mitarbeitergespräche. 3. Auflage München</p> <p>Joachim Merchel (2014): Leitung in der Sozialen Arbeit. Grundlagen der Gestaltung und Steuerung von Organisationen. 3. Auflage Weinheim</p> <p>Petra Strehmel, Daniela Ulber (2020): Kitas leiten und entwickeln. Ein Lehrbuch zum Kita-Management. 2. Auflage Stuttgart</p> <p>Frank Unger, Uli Sann, Carolin Martin (2022): Personalführung in Organisationen der Sozialwirtschaft. Ein Studienbuch, Wiesbaden</p> |
|-------------------|--|

## Courses

### Mandatory Courses

For this module all specified courses in the following table have to be taken.

[100402 - Leiten in Organisationen der Sozialwirtschaft - Page: 4](#)

[100403.1 \(Gr. 1\) 100403.2 \(Gr. 2\) - Kommunikation, Gesprächsführung, Konfliktmanagement als Leitung - Page: 6](#)

[100404.1 \(Gr. 1\), 100404.2 \(Gr. 2\) - Biographische Aspekte der Leitungsidentität - Page: 7](#)

## Workload

|                      |              |
|----------------------|--------------|
| <b>Number of SWS</b> | 6 SWS        |
| <b>Credits</b>       | 7,50 Credits |
| <b>Contact hours</b> | 72 Hours     |
| <b>Self study</b>    | 153 Hours    |

## Module Examination

|  |  |
|--|--|
| <b>Examination prerequisites according to exam regulations</b> | erfolgreiche Teilnahme an der Lehrveranstaltung 100404: "Biographische Aspekte der Leitungsidentität" unbenoteter Leistungsnachweis durch Anwesenheit von 80% gemäß HSG § 52, Abs. 11, 2. Halbsatz und PVO § 24, Abs. 2 1. |
| <b>10040 - Mündliche Prüfung</b>                               | <p>Method of Examination: Mündliche Prüfung</p> <p>Duration: 20 Minutes</p> <p>Weighting: 100%</p> <p>wird angerechnet gem. § 11 Absatz 2 PVO: No</p> <p>Graded: Yes</p>   |

## Course: Leiten in Organisationen der Sozialwirtschaft

| General information         |   |
|-----------------------------|---|
| <b>Course Name</b>          | Leiten in Organisationen der Sozialwirtschaft<br>Leadership in social economy organizations |
| <b>Course code</b>          | 100402  |
| <b>Lecturer(s)</b>          | Prof. Dr. Sperga, Marita (marita.sperga@haw-kiel.de)  |
| <b>Occurrence frequency</b> | Regular   |
| <b>Module occurrence</b>    | In der Regel im Wintersemester  |
| <b>Language</b>             | 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 grundlegende Theorien zum Thema Leitung und Führung und können sie zur Analyse von Organisationen und Leitungshandeln im Bereich der Sozialen Arbeit und Kindheitspädagogik nutzen. Sie können die Unterschiede zwischen eigenschafts-, verhaltens- und situationsorientierten sowie systemischen Leitungstheorien dargelegen und aus den jeweiligen Theorieperspektiven Handlungsempfehlungen für Leitungskräfte ableiten. Sie erkennen Grenzen und Möglichkeiten des Leitungshandelns in Organisationen und können Leitungshandeln kritisch reflektieren. |

| Content information |  |
|---------------------|--|
| <b>Content</b>      | Fachliches Handeln im beruflichen Kontext ist in erster Linie nicht spontanes Handeln, sondern ereignet sich in organisationaler Rahmung. Organisationen der Sozialen Arbeit und Kindheitspädagogik, die zielgerichtet und verlässlich handeln wollen, installieren entsprechende Steuerungsfunktionen. Für die Ausübung dieser Steuerungsfunktionen werden die Begriffe Leitung oder auch Führung verwendet. Diese Steuerung ist verbunden mit einem komplexen Bündel an Aufgaben, sogenannten Leitungs- bzw. Führungsaufgaben.<br>Lehrinhalte: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Begriffsdefinitionen Leitung, Führung</li> <li>• Theorien zu Leitung/Führung</li> <li>• Leitungsverhalten, -stile,</li> <li>• Leitungsrolle und -identität</li> <li>• Leitungsaufgaben (organisations- und mitarbeiter*innen-bezogene Leitungsaufgaben)</li> </ul> |
| <b>Literature</b>   | Bernd Blessin, Alexander Wick (2021): Führen und führen lassen. Ergebnisse, Kritik und Anwendungen der Führungsforschung, 9. Auflage München<br>Joachim Merchel (2014): Leitung in der Sozialen Arbeit. Grundlagen der Gestaltung und Steuerung von Organisationen. 3. Auflage Weinheim<br>Petra Strehmel, Daniela Ulber (2020): Kitas leiten und entwickeln. Ein Lehrbuch zum Kita-Management. 2. Auflage Stuttgart<br>Frank Unger, Uli Sann, Carolin Martin (2022): Personalführung in Organisationen der Sozialwirtschaft. Ein Studienbuch, Wiesbaden   |

| Teaching format of this course |            |
|--------------------------------|------------|
| <b>Teaching format</b>         | <b>SWS</b> |
| Lehrvortrag                    | 2          |

| <b>Examinations</b>               |    |
|-----------------------------------|----|
| <b>Ungraded Course Assessment</b> | No |

## Course: Kommunikation, Gesprächsführung, Konfliktmanagement als Leitung

| General information         |   |
|-----------------------------|---|
| <b>Course Name</b>          | Kommunikation, Gesprächsführung, Konfliktmanagement als Leitung<br>Communication, conversation, conflict management as a leader |
| <b>Course code</b>          | 100403.1 (Gr. 1) 100403.2 (Gr. 2)   |
| <b>Lecturer(s)</b>          | Prof. Dr. Sperga, Marita (marita.sperga@haw-kiel.de)  |
| <b>Occurrence frequency</b> | Regular   |
| <b>Module occurrence</b>    | In der Regel im Wintersemester  |
| <b>Language</b>             | 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 können für organisationale Zusammenhänge relevante Gesprächssituationen und -formen in Zweier- und Teamkonstellationen gestalten und sind in der Lage diese in der Praxis anzuwenden. Dabei können Sie auf ein breites Spektrum an Kommunikationstechniken zugreifen. |

| Content information |   |
|---------------------|---|
| <b>Content</b>      | Kommunikation kann als zentrales Werkzeug von Führungskräften in der Sozialen Arbeit und Kindheitspädagogik verstanden werden. Dies gilt sowohl für die Zusammenarbeit mit Leistungsberechtigten und mit Kolleg*innen bzw. Mitarbeiter*innen als auch in der einrichtungsübergreifenden Arbeit in Kooperation mit anderen Fachdisziplinen. Eine gelingende Kommunikation, einschließlich der konstruktiven Bearbeitung von Konflikten, hat hierbei eine zentrale Bedeutung für eine abgestimmte, zielführende Arbeit. Häufig findet diese auch in Gruppen statt, die dann sinnvoller Weise moderiert werden sollten.<br>Lehrinhalte: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunikationstheorien und -modelle</li> <li>• systemisch-lösungsorientierte Fragetechniken</li> <li>• Führen von Mitarbeiter*innen-Gesprächen,</li> <li>• Konfliktmanagement und Führen von Konfliktgesprächen</li> <li>• Moderationsmethoden zur Strukturierung von Kommunikation in Gruppen</li> </ul> |
| <b>Literature</b>   | Lilo Schmitz, Birgit Billen (2008): Lösungsorientierte Mitarbeitergespräche. 3. Auflage München   |

| Teaching format of this course |            |
|--------------------------------|------------|
| <b>Teaching format</b>         | <b>SWS</b> |
| Übung                          | 2          |

| Examinations                      |    |
|-----------------------------------|----|
| <b>Ungraded Course Assessment</b> | No |

## Course: Biographische Aspekte der Leitungsidentität

| General information         |  |
|-----------------------------|--|
| <b>Course Name</b>          | Biographische Aspekte der Leitungsidentität<br>Biographical aspects of leadership identity     |
| <b>Course code</b>          | 100404.1 (Gr. 1), 100404.2 (Gr. 2)   |
| <b>Lecturer(s)</b>          | Bauer, Carlo (carlo.bauer@haw-kiel.de)<br>Prof. Dr. Schorn, Ariane (ariane.schorn@haw-kiel.de) |
| <b>Occurrence frequency</b> | Regular  |
| <b>Module occurrence</b>    | In der Regel im Wintersemester   |
| <b>Language</b>             | 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 ihre inneren Überzeugungen und Haltung zu den Themen Leitung und Mitarbeiter*innenführung. Sie sind sich darüber bewusst, wie die eigene Lebens- und Beziehungsgeschichte das professionelle Wirken als Leitungskraft beeinflussen und können dies anhand konkreter beruflicher Handlungssituationen erörtern. |

| Content information |   |
|---------------------|---|
| <b>Content</b>      | Die eigene Biographie formt unser Verständnis und Verhältnis zum Thema Leitung und Führung. Sich dieser Aspekte bewusst zu werden, fördert eine professionelle Ausformung der Leitungsrolle.<br>Lehrinhalte: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reflexion von Leitungserfahrung einschließlich der individuellen Erfahrung in asymmetrischen Beziehungskonstellationen,</li> <li>• Reflexion von Überzeugungen und Haltungen zum Thema Mitarbeiter/innenführung</li> <li>• Reflexion, wie die eigene Lebens- und Beziehungsgeschichte das professionelle Wirken als Leitungskraft beeinflusst.</li> </ul> |

| Teaching format of this course |            |
|--------------------------------|------------|
| <b>Teaching format</b>         | <b>SWS</b> |
| Labor                          | 2          |

| Examinations                      |    |
|-----------------------------------|----|
| <b>Ungraded Course Assessment</b> | No |