



# Mitteilungsblatt

Studienjahr 2023/2024

ausgegeben am 16.11.2023

07. Stück

## Hochschullehrgang Schulen professionell führen

42 SWSt / 60 ECTS-AP  
Studienkennzahl: 730 xxx  
Kurzzeichen in PH-Online: LHSF

Am 10.05.2023 vom Hochschulkollegium beschlossen,  
am 09.10.2023 vom Rektorat genehmigt.

Das Mitteilungsblatt erscheint bei Bedarf, mindestens jedoch zweimal jährlich.

Eigentümer, Herausgeber, Vervielfältigung und Vertrieb:  
Rektorat der Pädagogischen Hochschule Kärnten

Für den Inhalt verantwortlich:  
Rektor Dr. Sven Fisler



**Pädagogische Hochschule Kärnten  
Viktor Frankl Hochschule  
Hubertusstraße 1/Kaufmannngasse 8  
9020 Klagenfurt**

---

Das Hochschulkollegium der Pädagogischen Hochschule Kärnten – Viktor Frankl Hochschule verordnet gemäß dem Bundesgesetz über die Organisation der Pädagogischen Hochschulen und ihre Studien gemäß den gesetzlichen Grundlagen (Hochschulgesetz 2005 (BGBl. I Nr. 30/2006 idgF.), Hochschul-Zulassungsverordnung (BGBl. II Nr. 112/2007 idgF.), Hochschul-Curriculaverordnung 2013 (BGBl. II Nr. 335/2013, idgF.) das Curriculum für den

# **Hochschullehrgang Schulen professionell führen**

**42 SWSt / 60 ECTS-AP**

Studienkennzahl: 730 xxx

Kurzzeichen in PH-Online: **LHSF**

am 10.05.2023 vom Hochschulkollegium beschlossen,  
am 09.10.2023 vom Rektorat genehmigt.

**Version 1**  
Klagenfurt, Mai 2023

## Inhalt

1	Allgemeine Angaben .....	2
2	Präambel .....	2
3	Zielsetzung, Zielgruppen & Zulassungsvoraussetzungen .....	2
4	Anerkennungsmodalitäten .....	3
5	Kompetenzkatalog .....	3
6	Modulraster und Modulübersicht .....	4
7	Tabellarische Lehrveranstaltungsübersicht .....	5
8	Modul-, Kompetenz- und Lehrveranstaltungsbeschreibungen .....	7
8.1	Modul 1: Führungsverständnis .....	7
8.2	Modul 2: Organisationsentwicklung und Organisationsführung .....	8
8.3	Modul 3: Personalführung und Personalentwicklung .....	10
8.4	Modul 4: Schulqualität .....	12
8.5	Modul 5: Leadership I & Qualitätsmanagement .....	14
8.6	Modul 6: Recht & Qualitätsmanagement .....	16
8.7	Modul 7: Leadership II & Qualitätsmanagement .....	18
8.8	Modul 8: Schulentwicklung, Praxisreflexion & Qualitätsmanagement .....	20
9	Abschluss des Hochschullehrgangs .....	22
10	Prüfungsordnung .....	22
	§ 1 Geltungsbereich .....	22
	§ 2 Informationspflicht .....	22
	§ 3 Lehrveranstaltungen .....	22
	§ 4 Präsenzstunden und Anwesenheitsverpflichtung .....	22
	§ 5 Beurteilung des Studienerfolgs .....	23
	§ 6 Wiederholung und Anerkennung von Prüfungen .....	23
	§ 7 Bestellung der Prüfer/innen und Prüfungs- und Beurteilungsmethoden .....	23
11	Schlussbemerkungen .....	24
11.1	In-Kraft-Treten .....	24

## 1 Allgemeine Angaben

Dieses Curriculum wurde vom Hochschulkollegium am 10.05.2023 erlassen, vom Rektorat am 09.10.2023 genehmigt. Der Hochschullehrgang entspricht dem Leitbild der Pädagogischen Hochschule Kärnten, Viktor Frankl Hochschule.

## 2 Präambel

Die legislativen Veränderungen der vergangenen Jahre und die sich stetig wandelnden gesellschaftlichen Anforderungen haben das Aufgaben- und Verantwortungsspektrum von Leitungspersonen im schulischen Kontext deutlich erweitert. Der Hochschullehrgang „Schulen professionell führen“ trägt dieser Entwicklung Rechnung, indem er durch die Vermittlung von fundiertem Wissen und praxisnahen Tools schulische Führungskräfte – sowohl vor als auch nach der Funktionsübernahme – bestmöglich auf ihre Position vorbereitet bzw. in der Eingangsphase unterstützt.

Das Führungsverständnis schulischer Führungskräfte im Curriculum basiert auf einem humanistischen Menschen- und Weltbild; im Mittelpunkt steht der Mensch mit seinen Erkenntnis-, Bildungs- und Entwicklungsbedürfnissen. Die Schule als Ort des individuellen und gesellschaftlichen Lernens trägt wesentlich zur gedeihlichen Entwicklung der Gesellschaft bei und ist gefordert, selbst als lernende Organisation aktuellen Entwicklungen Rechnung zu tragen. Schulische Führungskräfte übernehmen „Leadership for Learning“: Führungshandeln, pädagogische Leitvorstellungen und Ziele sind so gestaltet, dass sie bestmögliche Lernbedingungen für alle Schüler\*innen im Sinn der Selbst-, Sozial- und Sachkompetenz ermöglichen. Lernzentriertes Leitungshandeln zielt dabei nicht nur auf die Unterrichtsebene ab, auch das Lernen von Lehrkräften und das organisationale Lernen werden gefördert analog zum seitens des BMBWF verankerten Schulleitungsprofils: Organisation führen, Menschen führen, sich selbst führen.

Schulische Führungskräfte verknüpfen die Ziele der Schule mit den Ansprüchen und Bedürfnissen ihres Standorts. Sie haben eine systemische Perspektive, vernetzen sich mit relevanten Umwelten und fördern Schulentwicklungsprozesse; professionelle Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung sind hierbei wesentliche Eckpfeiler. Im zwischenmenschlichen Umgang sind schulische Führungskräfte transparent, verbindlich, ergebnisorientiert und gender- bzw. diversitätssensibel.

Ein wichtiges Grundprinzip des Curriculums bildet die stringente Verflechtung von Theorie und Praxis, die sich an der Arbeitsrealität schulischer Leitungspersonen orientiert und ihre Entsprechung in der Er- und Bearbeitung als auch Umsetzung von konkreten, für die eigene Schule/den eigenen Standort relevanten Entwicklungsprojekten findet.

Neben der Vermittlung elementarer Kenntnisse u. a. aus den Bereichen Management, Leadership, Personalentwicklung, Öffentlichkeitsarbeit, Qualitätsmanagement sowie Schul- und Dienstrecht, bilden besondere Stärkefelder der Pädagogische Hochschule Kärnten - Viktor Frankl Hochschule wie Schulentwicklung und Beratung weitere Schwerpunkte des Hochschullehrgangs.

Letztlich liegt die Zielsetzung des Hochschullehrgangs Schulen professionell führen in der Entwicklung und Realisierung eines modernen Professionsverständnisses, das ausgerichtet ist an (Selbst-)Reflexion, evidenzbasierter und zielgerichteter Steuerung von Organisation und dem Einsatz kontextspezifischer Managementtools: Learning for Leadership – Leadership for Learning.

## 3 Zielsetzung, Zielgruppen & Zulassungsvoraussetzungen

Der Hochschullehrgang richtet sich an Lehrpersonen, die eine Leitungsposition im schulischen Kontext anstreben und sich vor und nach Bestellung professionalisieren.

Die Zulassung zum Hochschullehrgang „Schulen professionell führen“ setzt nach § 52f (2) HG 2005 ein aktives Dienstverhältnis als Lehrer\*in voraus.

Darüber hinaus wird für den Antrag auf Zulassung und die Zulassung für den ersten Teil (Vorqualifikation, Modul M1 bis M4, 20 ECTS-AP) vergesehen:

- Motivationsschreiben der antragstellenden Lehrperson
- Mindestens 3-jährige Berufserfahrung als Lehrer\*in
- Anmeldung direkt über das Anmeldeportal der PH
- PH entscheidet über Zulassung (gegebenenfalls ressourcenbedingtes Reihungsverfahren)
- Eine begründete Ablehnung der Dienstbehörde ist nur bei zwingenden dienstlichen Gründen (insbesondere ist dienstliche Unbescholtenheit erforderlich) möglich

Für die Absolvierung des zweiten Teils (Nach Funktionsübernahme, Module M5 bis M8, 40 ECTS-AP) ist die Übernahme einer Leitungsfunktion Voraussetzung.

## 4 Anerkennungsmodalitäten

Grundlage ist § 56(9) HG 2005. Um die Anschlussfähigkeit zu bereits absolvierten Führungskräfteausbildungen zu gewährleisten, wird vereinbart:

- Standardisierte Anerkennungen von facheinschlägigen Qualifizierungs-Lehrgängen über Äquivalenzlisten
- Die Anerkennung von individuellen Prüfungsleistungen / Kompetenznachweisen obliegt auf Empfehlung der HLG-Leitung dem zuständigen Prüfungs- und Studienorgan

Die 5-jährige Ausübung der Funktion Schulleitung ersetzt 30

-Anrechnungspunkte des Hochschullehrganges. Die in diesem Fall anzuerkennenden Teile des Hochschullehrganges umfassen:

- HLG Schulen professionell führen (Vorqualifikation), Module 1 – 4 (20 ECTS-AP)
- Die verbleibenden 10 ECTS-AP werden auf Basis individueller Zielsetzungen und Rücksprache durch die Lehrgangsführung anerkannt

## 5 Kompetenzkatalog

Die zu erwerbenden Kompetenzen ermöglichen die verantwortungsvolle Übernahme von schulischen Leitungs- und Führungsaufgaben unter Kenntnis und Umsetzung einschlägiger Konzepte und Theorien.

### **Führungsverständnis, Leadership**

Anforderungsprofil Schulleitung differenzieren können, eigene Stärken und Ressourcen für die Führungsfunktion erkennen, aufbauen und nutzen, Kommunikation als Schlüsselkompetenz von Führung einsetzen (Modul 1, Modul 3, Modul 5, Modul 7).

### **Organisationsentwicklung und Organisationsführung**

Kennen unterschiedlicher Zugänge von Organisationsentwicklung und Entwicklung eines Prozessverständnisses zur Initiierung und Umsetzung von Entwicklungsvorhaben am eigenen Schulstandort, Projektmanagement als Steuerungsstruktur einsetzen, Managementtechniken nutzen und diese bei unterschiedlichen organisationalen Alltagsanforderungen einsetzen, die Organisation Schule nach den betriebswirtschaftlichen Vorgaben führen, Gebäudemanagement (Modul 2, Modul 5, Modul 6).

### **Personalführung und Personalentwicklung**

Verständnis für unterschiedliche Aspekte von Personalentwicklung entwickeln, Personalakquise und Personaleinsatz planen, Personalressourcen erkennen und aktivieren, Methoden zur Teamentwicklung und Steuerung von Teams kennen und daraus Entwicklungskonzepte ableiten, Gesundheitsmanagement (Modul 3, Modul 5, Modul 7).

### **Qualitätsmanagement und Qualitätsentwicklung**

Konzepte und Zugänge des Qualitätsmanagements und der Qualitätsentwicklung kennen und anwenden, Methoden und Ergebnisse von Reflexion und Evaluation für die Gestaltung und Entwicklung des eigenen Schulstandorts und die eigene Leitungstätigkeit nutzen, Zugänge und Modelle zu Schulentwicklung im nationalen und internationalen Vergleich kennen und anwenden (Modul 4, Modul 5 bis 8).

### **Recht**

Kennen und korrektes Anwenden der für die Verwaltung und Organisation notwendigen schul- und dienstrechtlichen Grundlagen im schulischen Alltag, Bedienstetenschutz (Modul 2, Modul 3, Modul 6).

## 6 Modulraster und Modulübersicht

Der berufsbegleitende Hochschullehrgang umfasst verpflichtend zu besuchende Lehrveranstaltungen im Ausmaß von 42 SWSt innerhalb von 8 Modulen, welche auf 8 Semester aufgeteilt werden und einen Gesamtumfang von 60 ECTS-Anrechnungspunkten aufweisen. Für die Absolvierung von Modul 1 bis 4 (Vorqualifikation) sind vier Semester vorgesehen, für Modul 5 bis 8 (nach Funktionsübernahme) ebenfalls vier Semester, wodurch sich eine Gesamtstudienzeit von 8 Semestern ergibt.

Hochschullehrgang „Schulen professionell führen“								
(Vorqualifikation, Modul 1 bis 4 - nach Funktionsübernahme, Modul 5 bis 8)					ECTS-Anrechnungspunkte			
Kurzz.	Modultitel	Sem.	SWSt	UE	BW	FD/ FW	PPS	Summe
Modul 1 LH11SF	Führungsverständnis	1.	4	60	5	0	0	5
Modul 2 LH21SF	Organisationsentwicklung und Organisationsführung	2.	4	60	5	0	0	5
Modul 3 LH31SF	Personalführung und Personalentwicklung	3.	4	60	5	0	0	5
Modul 4 LH41SF	Schulqualität	4.	4	60	5	0	0	5
Modul 5 LH51SF	Leadership I und Qualitätsmanagement	5. - 8.	10	150	15	0	0	15
Modul 6 LH61SF	Recht und Qualitätsmanagement	5. - 7.	4	60	5	0	0	5
Modul 7 LH71SF	Leadership II und Qualitätsmanagement	5. - 8.	6	90	10	0	0	10
Modul 8 LH81SF	Schulentwicklung, Praxisreflexion und Qualitätsmanagement	5. - 8.	6	90	10	0	0	10
<b>Summen</b>			<b>42</b>	<b>630</b>	<b>60</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>60</b>

Module	1. Sem.	2. Sem.	3.Sem.	4.Sem.	5.Sem	6. Sem	7. Sem	8. Sem
M1	5 EC							
M2		5 EC						
M3			5 EC					
M4				5 EC				
M5					6 EC	5 EC	2 EC	2 EC
M6					2 EC	1,5 EC	1,5 EC	
M7					2,5 EC	2,5 EC	2,5 EC	2,5 EC
M8					2,5 EC	2,5 EC	2,5 EC	2,5 EC
	5 EC	5 EC	5 EC	5 EC	13 EC	11,5 EC	8,5 EC	7 EC

**Legende:**

EC = ECTS-Anrechnungspunkte, SWSt = Semesterwochenstunden (1 SWSt entspricht 15 UE), 1 Unterrichtseinheit (UE) entspricht 45'.

## 7 Tabellarische Lehrveranstaltungsübersicht

Bezeichnung des Moduls bzw. der Lehrveranstaltung	Art der LV	Kürzel	UE	SWSt	Präsenzstunden	Selbststudium	Workload	ECTS-AP	Semester
<b>Modul 1: Führungsverständnis</b>									
Meine Rolle als Schulleiter/In	SE	RS	15	1	11,3	26,2	37,5	1,5	1.
Führung und Kommunikation	SE	FK	22,5	1,5	16,9	20,6	37,5	1,5	1.
Gender und Diversity im Kontext Schule	SE	GD	7,5	0,5	5,6	19,4	25	1	1.
Schule und Gesellschaft	SE	SG	15	1	11,2	13,8	25	1	1.
Summe:			60	4	45	80	125	5	
<b>Modul 2: Organisationsentwicklung und Organisationsführung</b>									
Schul- und Dienstrecht I	VS	SD	15	1	11,2	13,8	25	1	2.
Betriebswirtschaftliche Grundlagen – Compliance und Korruptionsprävention	SE	BG	7,5	0,5	5,6	6,9	12,5	0,5	2.
Schulrechtliche Grundlagen und Datenschutz	SE	GD	3	0,2	2,3	10,2	12,5	0,5	2.
Projekt- und Prozessmanagement	SE	PP	27	1,8	20,3	42,2	62,5	2,5	2.
Reflexion I	SE	RF	7,5	0,5	5,6	6,9	12,5	0,5	2.
Summe:			60	4	45	80	125	5	
<b>Modul 3: Personalführung und Personalentwicklung</b>									
Personalentwicklung und Personalmanagement einschließlich Gender- und Diversitätsfragen	SE	PP	7,5	0,5	5,6	19,4	25	1	3.
Konfliktmanagement	SE	KM	22,5	1,5	16,9	20,6	37,5	1,5	3.
Schul- und Dienstrecht II	SE	SD	7,5	0,5	5,6	6,9	12,5	0,5	3.
Moderation, Kommunikation und Gesprächsführung	SE	MK	22,5	1,5	16,9	33,1	50	2	3.
Summe:			60	4	45	80	125	5	
<b>Modul 4: Schulqualität</b>									
Schul- Unterrichtsentwicklung, Qualitätsmanagement und Evaluation	SE	QM	22,5	1,5	16,9	33,1	50	2	4.
Schule im gesellschafts- und wirtschaftspolitischen Kontext, Schulpartnerschaft, Marketing und Öffentlichkeitsarbeit	SE	SG	15	1	11,25	13,75	25	1	4.
Schulentwicklung im internationalen Kontext	SE	IK	15	1	11,25	26,25	37,5	1,5	4.
Reflexion II	SE	RF	7,5	0,5	5,6	6,9	12,5	0,5	4.
Summe:			60	4	45	80	125	5	

Bezeichnung des Moduls bzw. der Lehrveranstaltung	Art der LV	Kürzel	UE	SWSt	Präsenzstunden	Selbststudium	Workload	ECTS-AP	Semester
<b>Modul 5: Leadership I &amp; Qualitätsmanagement</b>									
Ringvorlesung: Konzepte und Grundlagen	VS	RV	45	3	33,75	116,25	150	6	5.
Bildungspolitische Entwicklungen & Trends	VS	BT	30	2	22,5	27,5	50	2	6.
Außenwirkung & Öffentlichkeitsarbeit	VS	AÖ	30	2	22,5	27,5	50	2	7.
Kooperation & Schulpartnerschaft	VS	KS	30	2	22,5	27,5	50	2	8.
Job Shadowing / Peer-Gruppe & Wahlfächer	UE	JP	15	1	11,25	63,75	75	3	6.
<b>Summe:</b>			150	10	112,5	262,5	375	15	
<b>Modul 6: Recht &amp; Qualitätsmanagement</b>									
Rechtliche und betriebswirtschaftliche Bedingungen der Schulleitung	VS	RB	30	2	22,5	27,5	50	2	5.
Dienstrecht II	VS	DR	15	1	11,25	26,25	37,5	1,5	6.
Schulrecht II	VS	SR	15	1	11,25	26,25	37,5	1,5	7.
<b>Summe:</b>			60	4	45	80	125	5	
<b>Modul 7: Leadership II &amp; Qualitätsmanagement</b>									
Fallarbeit & Konzepte: Gesprächsführung, Beratung und Case-management als Führungsaufgabe	VS	FG	22,5	1,5	16,8	45,6	62,5	2,5	5.
Fallarbeit & Konzepte: Systemische Organisationsentwicklung & Arbeiten mit und in Gruppen	VS	FS	22,5	1,5	16,8	45,6	62,5	2,5	6.
Fallarbeit & Konzepte: Diversitätsfokussierte Personalentwicklung	VS	FD	22,5	1,5	16,8	45,6	62,5	2,5	7.
Fallarbeit & Konzepte: Betriebswirtschaft & Public Management	VS	FB	22,5	1,5	16,8	45,6	62,5	2,5	8.
<b>Summe:</b>			90	6	67,5	182,5	250	10	
<b>Modul 8: Schulentwicklung, Praxisreflexion &amp; Qualitätsmanagement</b>									
Schulentwicklungsatelier & Praxisreflexion I	VS	S1	22,5	1,5	16,8	45,6	62,5	2,5	5.
Schulentwicklungsatelier & Praxisreflexion II	VS	S2	22,5	1,5	16,8	45,6	62,5	2,5	6.
Schulentwicklungsatelier & Praxisreflexion III	VS	S3	22,5	1,5	16,8	45,6	62,5	2,5	7.
Schulentwicklungsatelier & Praxisreflexion IV	VS	S4	22,5	1,5	16,8	45,6	62,5	2,5	8.
<b>Summe:</b>			90	6	67,5	182,5	250	10	
<b>Gesamtsumme:</b>			630	42	292,5	707,5	1000	60	

**Legende:**

**ECTS-AP = ECTS-Anrechnungspunkte** (ECTS = European Credit Transfer System), 1 EC entspricht einem Workload von 25 Stunden,

**SWSt = Semesterwochenstunden** (1 SWSt entspricht 15 UE), 1 **UE = Unterrichtseinheit** zu 45',

**LV-Typ: VS = Vorlesung/Seminar, SE = Seminar, UE = Übung.**



## 8 Modul-, Kompetenz- und Lehrveranstaltungsbeschreibungen

### 8.1 Modul 1: Führungsverständnis

LH11SF							
Modulniveau:	SWSt:	ECTS-AP:	Modulart:	Semester:	Voraussetzung:	Sprache:	Institution/en:
HLG	4	5	PM	1.	Aufnahme in den HLG	Deutsch	PHK
<p><b>Bildungsziel:</b> In diesem Modul erhalten die Teilnehmer*innen einen Überblick über die Ziele und über den inhaltlichen und organisatorischen Aufbau des Hochschullehrgangs. In den Lehrveranstaltungen werden aktuelle pädagogische und bildungspolitische Entwicklungen mit theoretischen Perspektiven zum Thema Leadership/Management in Verbindung mit dem Schulleitungsprofil gebracht und auf die künftige Praxis antizipiert. Mittels systematischer Reflexion eigenen Leitungshandelns werden eine professionelle Haltung und ein theoretisch fundiertes Professionsverständnis entwickelt.</p> <p><b>Bildungsinhalte:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Grundlagen der Führung</li> <li>• Führungskonzepte und deren Anwendungsmöglichkeiten</li> <li>• Kommunikation im Kontext Steuerung und Leitung</li> <li>• Rolle und Identität</li> <li>• Identifizierung der persönlichen Stärken und Entwicklungsbereiche</li> <li>• Die Aufgaben von Schule vor dem Hintergrund sich verändernder gesellschaftlicher Anforderungen</li> <li>• Diskussion und Reflexion von Fallbeispielen in Bezug auf Gender und Diversity</li> <li>• Sensibilisierung für Gender- und Diversityfragen</li> <li>• Definition eigener Lernfelder.</li> </ul> <p><b>Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen:</b> Die Absolventinnen / Absolventen des Moduls</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• setzen sich mit dem eigenen Führungsverständnis und der eigenen Führungshaltung auseinander</li> <li>• kennen Grundlagen von Führungskonzepten und entwickeln eigene Leadership - Qualitäten</li> <li>• erproben und reflektieren situative Führungsanforderungen</li> <li>• entwickeln Resilienz als Führungskraft, verfügen über Selbst- und Stressmanagement</li> <li>• erkennen Kommunikationsphänomene und lernen sie zu steuern</li> <li>• verfügen über Kenntnis von Gender- und Diversitythematiken im Kontext Schule und am eigenen Standort</li> <li>• erkennen problematische Zuschreibungen und Stereotypen und kennen grundlegende Möglichkeiten zur Bearbeitung derselben</li> <li>• erkennen und bewerten gesamtgesellschaftliche Tendenzen und können daraus Maßnahmen für den eigenen Standort ableiten.</li> </ul> <p><b>Leistungsnachweise:</b> Der Leistungsnachweis über den Gesamtworkload erfolgt über die</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• aktive Teilnahme in den (Online-) Präsenz- und Blended Learning - Phasen (in schriftlicher und mündlicher Form sowohl in Einzel- als auch Gruppenarbeiten; Theorie-Praxis-Transfer, Fallbearbeitungen, Präsentationen usw.) und</li> <li>• über die Dokumentation des Selbststudienanteils (z. B. Auseinandersetzung mit Fachliteratur, Einnahme der Rolle eines/r Critical Friends in Peer-Gruppen, Konzeption und Umsetzung von Schulentwicklungsprojekten, Portfolios und Reflecting Papers, Feedback und Feedbackauswertung usw.)</li> <li>• Beurteilung aller LV mit „mit Erfolg teilgenommen“ bzw. „ohne Erfolg teilgenommen“</li> </ul>							

Kurzzeichen	LV-Titel	Typ	LN	Bereiche	SWSt	EC	Sem.
LH11SFSERS	Meine Rolle als Schulleitung	SE	pi	BW	1	1,5	1.
LH11SFSEFK	Führung und Kommunikation	SE	pi	BW	1,5	1,5	1.
LH11SFSEGD	Gender und Diversity im Kontext Schule	SE	pi	BW	0,5	1	1.
LH11SFSESG	Schule und Gesellschaft	SE	pi	BW	1	1	1.

Beschreibung der Lehrveranstaltungen:

<b>LH11SFERS</b>		<b>Meine Rolle als Schulleitung</b>	
Lernergebnisse der Lehrveranstaltung	Die Absolventinnen und Absolventen: <ul style="list-style-type: none"> <li>entdecken eigene Motive in Bezug auf die Führungsfunktion</li> <li>entwickeln ein eigenes, konstruktives Führungsverständnis</li> <li>erkennen Möglichkeiten und Grenzen von Steuerung und Leitung</li> </ul>		
Lehrinhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die eigene Persönlichkeit in der Führungsfunktion</li> <li>Motivationslagen erkennen und besprechbar machen</li> <li>Die Rolle von Schulleitung im Gesamtsystem</li> </ul>		
<b>LH11SFSEFK</b>		<b>Führung und Kommunikation</b>	
Lernergebnisse der Lehrveranstaltung	Die Absolventinnen und Absolventen: <ul style="list-style-type: none"> <li>erweitern die Handlungsmöglichkeiten als künftige Führungskraft</li> <li>entwickeln funktionsadäquate Kommunikationsformate</li> <li>können Widerspruchsfelder erkennen und analysieren</li> </ul>		
Lehrinhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>Führungskonzepte</li> <li>Kommunikationskonzepte</li> <li>Hierarchie und Autonomie als Herausforderung für Schulleitungen</li> </ul>		
<b>LH11SFSEGD</b>		<b>Gender und Diversity im Kontext Schule</b>	
Lernergebnisse der Lehrveranstaltung	Die Absolventinnen und Absolventen: <ul style="list-style-type: none"> <li>können standortbedingte Handlungsoptionen im Umgang mit Unterschieden entwickeln</li> </ul>		
Lehrinhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grundlagen zu Gender und Diversity, Sensibilisierung für das Erkennen und Besprechen von Unterschieden</li> </ul>		
<b>LH11SFSESG</b>		<b>Schule und Gesellschaft</b>	
Lernergebnisse der Lehrveranstaltung	Die Absolventinnen und Absolventen: <ul style="list-style-type: none"> <li>erweitern ihre Sichtweise in Bezug auf den Einfluss gesellschaftlicher Veränderungen auf das System Schule</li> <li>sind in der Lage, Veränderungen unter Berücksichtigung ethischer Gesichtspunkte zu bewerten</li> </ul>		
Lehrinhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse bildungspolitischer Herausforderungen an Schulen anhand von Evidenzen</li> <li>Reflektieren und Bewerten unter ethischen Gesichtspunkten</li> </ul>		

## 8.2 Modul 2: Organisationsentwicklung und Organisationsführung

<b>LH21SF</b>							
Modulniveau:	SWSt:	ECTS-AP:	Modulart:	Semester:	Voraussetzung:	Sprache:	Institution/en:
HLG	4	5	PM	2.	Aufnahme in den HLG	Deutsch	PHK
<p><b>Bildungsziel:</b> In diesem Modul geht es um Kenntnis relevanter Grundlagen zur Führung und Entwicklung der Organisation Schule. Ein Schwerpunkt ist dabei das Schul- und Dienstrecht und dessen Anwendung auf konkrete Fälle in der schulischen Praxis. Dazu gehören auch betriebswirtschaftliche Grundlagen, Datenschutz, Projekt- und Prozessmanagement.</p> <p><b>Bildungsinhalte:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Steuerung von Organisationen auf theoretischer und praktischer Basis</li> <li>Methoden des Projekt- und Prozessmanagements</li> <li>Prozesse anleiten, steuern und begleiten</li> <li>Einführung in das Schul- und Verwaltungsmanagement</li> <li>Betriebswirtschaftliche Grundlagen und Umsetzungen</li> <li>Schulrechtliche Grundlagen aus Sicht der schulischen Führungsperson</li> <li>Datenschutzrichtlinien und deren Umsetzungsmöglichkeiten</li> </ul>							

**Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen:**

Die Absolventinnen und Absolventen des Moduls

- wissen um Organisationsstrukturen und -kulturen und deren Wirkung im System Schule
- können Methoden des Projekt- und Prozessmanagements anwenden
- entwickeln nachvollziehbare Lösungsstrategien anhand schulrechtlichem Grundlagenwissens
- können betriebswirtschaftliche Denk- und Handlungsweisen zu konkreten Aufgabenstellungen vorweisen
- können notwendige Richtlinien des Datenschutzgesetzes anwenden

**Leistungsnachweise:**

Der Leistungsnachweis über den Gesamtworkload erfolgt über die

- aktive Teilnahme in den (Online-) Präsenz- und Blended Learning - Phasen (in schriftlicher und mündlicher Form sowohl in Einzel- als auch Gruppenarbeiten; Theorie-Praxis-Transfer, Fallbearbeitungen, Präsentationen usw.) und
- über die Dokumentation des Selbststudienanteils (z. B. Auseinandersetzung mit Fachliteratur, Einnahme der Rolle eines/r Critical Friends in Peer-Gruppen, Konzeption und Umsetzung von Schulentwicklungsprojekten, Portfolios und Reflecting Papers, Feedback und Feedbackauswertung usw.)
- Beurteilung aller LV mit „mit Erfolg teilgenommen“ bzw. „ohne Erfolg teilgenommen“ (Ausnahme: „Schul- und Dienstrecht“ erfolgt mit fünfstufiger Notenskala).

Kurzzeichen	LV-Titel	Typ	LN	Bereiche	SWSt	EC	Sem.
LH21SFVSSD	Schul- und Dienstrecht I	VS	npi	BW	1	1	2.
LH21SFSEBG	Betriebswirtschaftliche Grundlagen – Compliance und Korruptionsprävention	SE	pi	BW	0,5	0,5	2.
LH21SFSEGD	Schulrechtliche Grundlagen und Datenschutz	SE	pi	BW	0,2	0,5	2.
LH21SFSEPP	Projekt- und Prozessmanagement	SE	pi	BW	1,8	2,5	2.
LH21SFSERE	Reflexion I	SE	pi	BW	0,5	0,5	2.

Beschreibung der Lehrveranstaltungen:

<b>LH21SFVSSD</b>	<b>Schul- und Dienstrecht I</b>
Lernergebnisse der Lehrveranstaltung	Die Absolventinnen und Absolventen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• lernen schulrechtliche Grundlagen anzuwenden</li> <li>• können dienstrechtliche Bestimmungen interpretieren bzw. diese im Sinne der Führungsfunktion nutzen</li> </ul>
Lehrinhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schulrechtliche Grundlagen</li> <li>• Systematik der Schulgesetze</li> <li>• Zuordnung relevanter Verordnungen</li> </ul>
<b>LH21SFSEBG</b>	<b>Betriebswirtschaftliche Grundlagen – Compliance und Korruptionsprävention</b>
Lernergebnisse der Lehrveranstaltung	Die Absolventinnen und Absolventen können: <ul style="list-style-type: none"> <li>• selbstständig den Schul- und Verwaltungsbereich strukturieren</li> <li>• betriebswirtschaftliche Methoden zur Entscheidungsfindung heranziehen</li> <li>• den eigenen Standort auf der Basis von betriebswirtschaftlichen Kennzahlen beurteilen und führen die zu tätigen Finanz- und Ressourcengebarungen nachvollziehbar und transparent argumentieren und dokumentieren</li> </ul>
Lehrinhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einführung in das Schul- und Verwaltungsmanagement</li> <li>• Betriebswirtschaftliche Grundlagen und deren Umsetzungsmöglichkeiten</li> <li>• Ausgewählte Bereiche der angewandten Betriebswirtschaftslehre</li> <li>• Complianceregelungen und Korruptionsprävention</li> </ul>
<b>LH21SFSEGD</b>	<b>Schulrechtliche Grundlagen und Datenschutz</b>
Lernergebnisse der Lehrveranstaltung	Die Absolventinnen und Absolventen können: <ul style="list-style-type: none"> <li>• die Datenschutzrichtlinie anwenden und sensible Datenbereiche im Kontext Schule zuordnen</li> <li>• Lösungsstrategien für praxisrelevante Fragestellungen mit schulrechtlichem Grundlagenwissen verknüpfen</li> </ul>

Lehrinhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zuordnung einzelner Rechtsmaterien zu praktischen Problemstellungen</li> <li>• Kennen der Datenschutzrichtlinien</li> </ul>
<b>LH21SFSEPP</b>	<b>Projekt- und Prozessmanagement</b>
Lernergebnisse der Lehrveranstaltung	<p>Die Absolventinnen und Absolventen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• erweitern ihre Handlungsmöglichkeiten durch den Einsatz von Projekt- und Prozessmanagementmethoden</li> <li>• sind in der Lage selbstständig Projekte aufzusetzen und durchzuführen</li> <li>• lernen Organisationen auf theoretischer und praktischer Basis zu steuern</li> </ul>
Lehrinhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projektmanagement als eine Antwort auf die Hierarchiekrise</li> <li>• Methoden und Techniken des Projekt- und Prozessmanagements</li> <li>• Projekt- und Prozessmanagement aus gruppenspezifischer Perspektive</li> <li>• Analyse der eignen Organisation nach Kriterien der Organisationstheorie</li> </ul>
<b>LH21SFSERF</b>	<b>Reflexion I</b>
Lernergebnisse der Lehrveranstaltung	<p>Die Absolventinnen und Absolventen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• kennen reflexive Analyseinstrumente im Kontext von Leadership, Organisationsführung und -entwicklung und reflektieren die Modulhalte im Hinblick auf die eigene Führungspersönlichkeit und das konkrete Führungshandeln</li> <li>• verstehen die Rolle von Schulleitung in der Steuerung der Organisation Schule</li> <li>• können die Organisation Schule gesamtgesellschaftlich einordnen</li> </ul>
Lehrinhalte	Beispiele im Kontext von Leadership, Organisationsführung und -entwicklung mit Fokus auf Rolle der Schulleitung, Theorie-Praxis-Transfer

### 8.3 Modul 3: Personalführung und Personalentwicklung

LH31SF							
Modulniveau:	SWSt:	ECTS-AP:	Modulart:	Semester:	Voraussetzung:	Sprache:	Institution/en:
HLG	4	5	PM	3.	Aufnahme in den HLG	Deutsch	PHK
<p><b>Bildungsziel:</b> In diesem Modul werden die Themen Personalmanagement einschließlich Gender- und Diversitätsfragen, Mitarbeiter*innenführung, Gesprächsführung und Konfliktmanagement grundgelegt. Dabei geht es einerseits um gesetzliche Vorgaben, verschiedene, standardisierte Instrumente, andererseits um das Gestalten von Kommunikationsprozessen und den Umgang mit Konflikten im Führungsalltag.</p> <p><b>Bildungsinhalte:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Grundlagen und Begrifflichkeiten des Personalmanagements, der Personalentwicklung und der Personalführung einschließlich Gender und Diversitätsfragen</li> <li>• Arbeitsweisen des Personalmanagements</li> <li>• Mitarbeiter*innenführung, Motivation und salutogenes Führungshandeln</li> <li>• Entwicklungs- und Fortbildungsplanungsgespräche, Zielvereinbarungen und Bilanzgespräche</li> <li>• Potenzialanalyse und Potenzialressourcen</li> <li>• Dienstrechtliche Grundlagen schulischer Führungskräfte</li> <li>• Konflikttheorie, Definitionen, Eskalations- und Lösungsstufen</li> <li>• Analyseinstrumente für Konflikte</li> <li>• Einsatzfelder, Möglichkeiten und Grenzen von Moderation, Kommunikation und Gesprächsführung</li> <li>• Ebenen der Kommunikation und Entscheidungsprozesse</li> </ul> <p><b>Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen:</b> Die Absolventinnen und Absolventen des Moduls</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• können die Systematik des Dienstrechts für die Personalführung anwenden</li> <li>• sind in der Lage, Grundlagen des Konfliktmanagements anzuwenden</li> <li>• können teambildende und teamförderliche Maßnahmen implementieren</li> </ul>							

<ul style="list-style-type: none"> <li>sind in der Lage, je nach sozialer Komplexität, Methoden der Gesprächsführung und Moderationstechniken anzuwenden.</li> </ul>
<p><b>Leistungsnachweise:</b> Der Leistungsnachweis über den Gesamtworkload erfolgt über die</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>aktive Teilnahme in den (Online-) Präsenz- und Blended Learning - Phasen (in schriftlicher und mündlicher Form sowohl in Einzel- als auch Gruppenarbeiten; Theorie-Praxis-Transfer, Fallbearbeitungen, Präsentationen usw.) und</li> <li>über die Dokumentation des Selbststudienanteils (z. B. Auseinandersetzung mit Fachliteratur, Einnahme der Rolle eines/r Critical Friends in Peer-Gruppen, Konzeption und Umsetzung von Schulentwicklungsprojekten, Portfolios und Reflecting Papers, Feedback und Feedbackauswertung usw.)</li> <li>Beurteilung mit „mit Erfolg teilgenommen“ bzw. „ohne Erfolg teilgenommen“</li> </ul>

Kurzzeichen	LV-Titel	Typ	LN	Bereiche	SWSt	EC	Sem.
LH31SFSEPP	Personalentwicklung und Personalmanagement einschließlich Gender- und Diversitätsfragen	SE	pi	BW	0,5	1	3.
LH31SFSEKM	Konfliktmanagement	SE	pi	BW	1,5	1,5	3.
LH31SFSESD	Schul- und Dienstrecht II	SE	pi	BW	0,5	1	3.
LH31SFSEMK	Moderation, Kommunikation und Gesprächsführung	SE	pi	BW	1,5	1,5	3.

Beschreibung der Lehrveranstaltungen:

<b>LH31SFSEPP Personalentwicklung und Personalmanagement einschließlich Gender- und Diversitätsfragen</b>	
Lernergebnisse der Lehrveranstaltung	<p>Die Absolventinnen und Absolventen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>erkennen Diversität im Kollegium als Chance für Schul- und Personalentwicklung</li> <li>kennen Umsetzungsmöglichkeiten diversitätsorientierter Personalführung</li> <li>erstellen Aufgabenprofile für Lehrkräfte</li> <li>kennen Instrumente der Mitarbeiter*innen- und Personalführung</li> <li>können Potenziale von Mitarbeitern feststellen und gezielt einsetzen</li> </ul>
Lehrinhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grundlagen des Diversitymanagements und der Personalentwicklung</li> <li>Arbeitsweisen der Personalentwicklung und des Personalmanagements</li> <li>Recruiting, Potenzialanalyse und Einsatzplanung</li> </ul>
<b>LH31SFSEKM Konfliktmanagement</b>	
Lernergebnisse der Lehrveranstaltung	<p>Die Absolventinnen und Absolventen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>haben ihre persönliche Einstellung zum Thema Konflikt erweitert</li> <li>haben Konflikte erkennen und analysieren gelernt</li> <li>können den Sinn von Konflikten erkennen und nutzen</li> <li>verstehen es, Konflikte im Zuge von Veränderungsprozessen einzusetzen und zu nutzen</li> </ul>
Lehrinhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konfliktarten</li> <li>Sinn von Konflikten</li> <li>Eskalations- und Lösungsstufen</li> <li>Möglichkeiten und Grenzen in der Konfliktbearbeitung</li> <li>Konflikttypen und eigenes Konfliktverhalten</li> </ul>
<b>LH31SFSESD Schul- und Dienstrecht II</b>	
Lernergebnisse der Lehrveranstaltung	<p>Die Absolventinnen und Absolventen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>können Lösungsstrategien für praxisrelevante Fragestellungen mit schul- und dienstrechtlichem Grundlagenwissen erarbeiten</li> <li>können mit dienstrechtlichen Bestimmungen umgehen bzw. diese im Sinne der Führungsfunktion nutzen</li> </ul>
Lehrinhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>Schulrechtliche Bestimmungen</li> <li>Dienstrechtliche Bestimmungen</li> </ul>

LH31SFSEMK	Moderation, Kommunikation und Gesprächsführung
Lernergebnisse der Lehrveranstaltung	<p>Die Absolventinnen und Absolventen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>erweitern eigene Handlungsmöglichkeiten im Führungsalltag</li> <li>lernen die konkreten Einsatzmöglichkeiten von Moderation kennen</li> <li>reflektieren das eigene Kommunikationsverhalten</li> <li>lernen Stilmittel der Rhetorik kennen</li> </ul>
Lehrinhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grundlagen der Moderation und Gesprächsführung</li> <li>Möglichkeiten und Grenzen von Moderation im praktischen Einsatz</li> <li>Bearbeitung schwieriger sozialer Situationen</li> <li>Gesprächsführung - Coaching und Mentoring</li> <li>Kommunikation und Wahrnehmung</li> <li>Ebenen der Kommunikation</li> </ul>

## 8.4 Modul 4: Schulqualität

LH41SF							
Modulniveau:	SWSt:	ECTS-AP:	Modulart:	Semester:	Voraussetzung:	Sprache:	Institution/en:
HLG	4	5	PM	4.	Aufnahme in den HLG	Deutsch	PHK
<p><b>Bildungsziel:</b> Qualitätsentwicklung und –sicherung bilden den Schwerpunkt dieses Moduls. Als Grundlage dazu gilt die Einführung in das für Schulen verbindlichen QMS-Rahmen als Steuerungs- und Entwicklungsinstrument. Die Teilnehmer*innen gewinnen Einblicke in aktuelle Konzepte der Unterrichts- und Schulentwicklung, Evaluation, Schulpartnerschaft und Öffentlichkeitsarbeit. Praxistools und deren möglicher Einsatz in der Schulentwicklungsarbeit werden vorgestellt und diskutiert.</p>							
<p><b>Bildungsinhalte:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Konzepte der Unterrichtsentwicklung und Evaluation</li> <li>Qualitätsmerkmale und -kriterien der Schulforschung und des nationalen Qualitätsrahmens</li> <li>Instrumente und Zugänge der Evaluation, Analysetools</li> <li>Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung</li> <li>Konzepte und Strategien des schulinternen Qualitätsmanagements</li> <li>Schulklima, Schulkultur</li> <li>Schule im gesellschafts- und wirtschaftspolitischen und regionalen Kontext</li> <li>Schulpartnerschaft, Marketing und Öffentlichkeitsarbeit</li> <li>Corporate Identity, Schulprofil, Schulprogramm</li> <li>Kommunikation und Kooperation mit Schulerhaltern und Schulpartnerschaften</li> </ul>							
<p><b>Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen:</b> Die Absolventinnen und Absolventen des Moduls</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>setzen sich mit Konzepten der Schul- und Unterrichtsentwicklung und des Qualitätsmanagements auseinander und können Implementierungsmaßnahmen für die Umsetzung am eigenen Standort definieren</li> <li>können unterschiedliche Evaluationsinstrumente und Instrumente der Qualitätssicherung für die Schul- und Unterrichtsentwicklung mit ihren Stärken und Schwächen nutzen</li> <li>verfügen über die Kompetenz, Ergebnisse aus Schulforschung sowie interner und externer Evaluation für den eigenen Standort zu analysieren und zu nutzen</li> <li>erkennen und nutzen Schulklima und Schulkultur als Bausteine für Schulqualität</li> <li>können Schule im gesellschafts- und wirtschaftspolitischen und regionalen Kontext einordnen</li> <li>Kennen Marketing- und Öffentlichkeitsarbeitsstrategien und können diese für den schulischen Standort adaptieren</li> <li>erkennen die Bedeutung von Schulpartnerschaft und relevanter Kontexte und können Gestaltungsräume - und möglichkeiten benennen</li> <li>können ihre Schule/ihren Standort im internationalen Kontext verorten/benchmarken</li> </ul>							
<p><b>Leistungsnachweise:</b> Der Leistungsnachweis über den Gesamtworkload erfolgt über die</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>aktive Teilnahme in den (Online-) Präsenz- und Blended Learning - Phasen (in schriftlicher und mündlicher Form sowohl in Einzel- als auch Gruppenarbeiten; Theorie-Praxis-Transfer, Fallbearbeitungen, Präsentationen usw.) und</li> </ul>							

- über die Dokumentation des Selbststudienanteils (z. B. Auseinandersetzung mit Fachliteratur, Einnahme der Rolle eines/r Critical Friends in Peer-Gruppen, Konzeption und Umsetzung von Schulentwicklungsprojekten, Portfolios und Reflecting Papers, Feedback und Feedbackauswertung usw.)
- Beurteilung mit „mit Erfolg teilgenommen“ bzw. „ohne Erfolg teilgenommen“

Lehrveranstaltungen:

Kurzzeichen	LV-Titel	Typ	LN	Bereiche	SWSt	EC	Sem.
LH41SFSEQM	Schul- und Unterrichtsentwicklung, Qualitätsmanagement und Evaluation	SE	pi	BW	1,5	2	4.
LH41SFSESG	Schule im gesellschafts- und wirtschaftlichen Kontext, Schulpartnerschaft, Marketing und Öffentlichkeitsarbeit	SE	pi	BW	1	1	4.
LH41SFSEIK	Schulentwicklung im internationalen Kontext	SE	pi	BW	1	1,5	4.
LH41SFSERF	Reflexion II	SE	pi	BW	0,5	0,5	4

Beschreibung der Lehrveranstaltungen:

<b>LH41SFSEQM</b>	<b>Schul- und Unterrichtsentwicklung, Qualitätsmanagement und Evaluation</b>	
Lernergebnisse der Lehrveranstaltung	Die Absolventinnen und Absolventen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• unterscheiden zwischen unterschiedlichen Qualitätsmanagementmodellen</li> <li>• Kennen den QMS-Rahmen und können Schulentwicklungsvorhaben diesem entsprechend vororten</li> <li>• entwickeln individuelle Schulprofile</li> <li>• kennen Indikatoren für ein positives Schulklima</li> </ul>	
Lehrinhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konzepte der Unterrichtsentwicklung</li> <li>• Evaluationsmethoden und Anwendungsmöglichkeiten</li> <li>• Qualitätsmerkmale und -kriterien der Schulforschung und des nationalen Qualitätsrahmens</li> <li>• Instrumente und Zugänge der Evaluation</li> <li>• Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung</li> <li>• Konzepte und Strategien des schulinternen Qualitätsmanagements</li> <li>• Analysetools für Schulklima und Schulkultur</li> </ul>	
<b>LH41SFSESG</b>	<b>Schule im gesellschafts- und wirtschaftlichen Kontext, Schulpartnerschaft, Marketing und Öffentlichkeitsarbeit</b>	
Lernergebnisse der Lehrveranstaltung	Die Absolventinnen und Absolventen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• erkennen die Chancen/Herausforderungen von Marketing und Öffentlichkeitsarbeit</li> <li>• erkennen die Bedeutung von Schulpartnerschaft und relevanter Kontexte</li> </ul>	
Lehrinhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corporate Identity, Schulprofil, Schulprogramm</li> <li>• Kommunikation und Kooperation mit Schulerhaltern und Schulpartnerschaften</li> <li>• Grundlagen von Marketing und Öffentlichkeitsarbeit, Außenwirkung</li> </ul>	
<b>LH41SFSEIK</b>	<b>Schulentwicklung im internationalen Kontext</b>	
Lernergebnisse der Lehrveranstaltung	Die Absolventinnen und Absolventen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• lernen andere Schulsysteme und unterschiedliche Schulkulturen kennen</li> <li>• bauen Netzwerke mit anderen Schulen und Schulleitungen in internationalen Kontext auf kennen Stärken und Schwächen anderer Systeme im europäischen Vergleich</li> </ul>	
Lehrinhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schulentwicklungskonzepte im internationalen Kontext</li> <li>• Konzepte und Strategien des Qualitätsmanagements im internationalen Feld der Schulforschung</li> <li>• Benchmarking</li> </ul>	

LH41SF/SERF	Reflexion II
Lernergebnisse der Lehrveranstaltung	<p>Die Absolventinnen und Absolventen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>reflektieren Begriff und Realisierung von Schulqualität anhand der bisherigen Lehrveranstaltungsinhalte</li> <li>können konkrete Handlungsaufgaben von Schulleitung in diesem Kontext benennen inkl. dem Umgang mit Evidenzen und Benchmarks</li> <li>wissen um die Bedeutung von Führungsteams und partizipativen Ansätzen in der Qualitätsarbeit</li> </ul>
Lehrinhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse von Beispielen im Kontext von Schulqualität, Schulentwicklung, Schulpartnerschaft/Öffentlichkeitsarbeit im nationalen/internationalen Vergleich</li> <li>Rolle der Schulleitung für gelingende Schulentwicklung und Qualitätsmanagement</li> </ul>

## 8.5 Modul 5: Leadership I & Qualitätsmanagement

LH51SF							
Modulniveau:	SWSt:	ECTS-AP:	Modulart:	Semester:	Voraussetzung:	Sprache:	Institution/en:
HLG	10	15	PM	5. bis 8.	Erfolgreiche Absolvierung der Module M1, M2, M3, M4 & Übernahme einer Leitungsfunktion	Deutsch	PHK
<p><b>Bildungsziel:</b> Das Modul führt in die zentralen Themenfelder der Module 5-8 ein und setzt erste Vertiefungen im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit sowie zu Fragen bildungspolitischer Provenienz. Durch die Optionen Peer-Gruppe sowie Wahlfächer/Job Shadowing können zudem eigene Schwerpunkt im Hinblick auf die (Weiter-)Entwicklung des eigenen Professionsverständnisses und des individuellen Führungshandelns gesetzt werden.</p> <p><b>Bildungsinhalte:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Dekonstruktion und Konstruktion des Berufsbildes im Systemfeld Schule, Führungshaltung- und handeln vor dem Hintergrund Gender / Diversität und dem Prinzip Leadership for Learning</li> <li>Diskussion von aktuellen Entwicklungen in der regionalen, nationalen und internationalen Schul- und Bildungspolitik</li> <li>Kennenlernen, mögliche Ausgestaltungen und Realisierung von nationalen und internationalen Vernetzungen in der Bildungslandschaft, Schulpartnerschaften und Kooperationen</li> <li>Identifikation zentraler Aspekte und Merkmale einer gelingenden Außenwirkung und Erlernen maßgeblicher Instrumentarien zur Umsetzung einer effizienten und erfolgreichen Öffentlichkeitsarbeit</li> <li>Job Shadowing und Intersession als Professionalisierungsinstrumente</li> </ul>							
<p><b>Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen:</b> Die Absolventinnen und Absolventen des Moduls</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>besitzen Rollenklarheit- und bewusstsein für die Funktion der Schulleitung und haben ein den Anforderungen entsprechendes Professionsverständnis</li> <li>sind sich der Bedeutung von Vernetzung im Bildungsbereich bewusst und verfügen über das Knowhow nationale und internationalen Kooperationen zu realisieren.</li> <li>kennen aktuelle Trends und Diskurse in der regionalen, nationalen sowie internationalen Schulpolitik.</li> <li>können die Außenwirkung ihres Schulstandortes durch die Anwendung von verschiedenen Tools der Öffentlichkeitsarbeit in ihrem Sinne proaktiv gestalten.</li> <li>sind am Prinzip des Leadership for Learning ausgerichtet, reflektieren – gemeinsam mit Peers oder Mentor*innen ihre Führungskompetenzen und lernen von- und miteinander ihre Fähigkeiten und Strategien sukzessive zu verbessern</li> </ul>							
<p><b>Leistungsnachweise:</b> Der Leistungsnachweis über den Gesamtworkload erfolgt über die</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>aktive Teilnahme in den (Online-) Präsenz- und Blended Learning - Phasen (in schriftlicher und mündlicher Form sowohl in Einzel- als auch Gruppenarbeiten; Theorie-Praxis-Transfer, Fallbearbeitungen, Präsentationen usw.) und</li> <li>über die Dokumentation des Selbststudienanteils (z. B. Auseinandersetzung mit Fachliteratur, Einnahme der Rolle eines/r Critical Friends in Peer-Gruppen, Konzeption und Umsetzung von Schulentwicklungsprojekten, Portfolios und Reflecting Papers, Feedback und Feedbackauswertung usw.)</li> <li>Beurteilung mit „mit Erfolg teilgenommen“ bzw. „ohne Erfolg teilgenommen“</li> </ul>							



Kurzzeichen	LV-Titel	Typ	LN	Bereiche	SWSt	EC	Sem.
LH51SFVSRV	Ringvorlesung: Konzepte und Grundlagen	VS	pi	BW	3	6	5.
LH51SFVSBT	Bildungspolitische Entwicklungen & Trends	VS	pi	BW	2	2	6.
LH51SFVSAÖ	Außenwirkung & Öffentlichkeitsarbeit	VS	pi	BW	2	2	7.
LH51SFVSKS	Kooperation & Schulpartnerschaft	VS	pi	BW	2	2	8.
LH51SFUEJP	Job Shadowing / Peer-Gruppe & Wahlfächer	UE	pi	BW	2	3	6.

Beschreibung der Lehrveranstaltungen:

LH51SFVSRV	Ringvorlesung: Konzepte und Grundlagen
Lernergebnisse der Lehrveranstaltung	Die Absolventinnen und Absolventen: <ul style="list-style-type: none"> <li>erhalten einen Überblick über die wichtigsten Themenbereiche der Module 5-8</li> <li>vertiefen die für Führungsaufgaben relevanten Konzepte und Begriffe</li> <li>Kennen Tools und Methoden (Leadership/Management Skills) und können diese im Führungsalltag anwenden</li> </ul>
Lehrinhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>Professionsverständnis, Leadership/Führung und Management</li> <li>Gender/Diversity, Organisationsentwicklung und Personalmanagement</li> <li>Betriebswirtschaft sowie Dienst- und Schulrecht</li> </ul>
LH51SFVSRV	Bildungspolitische Entwicklungen & Trends
Lernergebnisse der Lehrveranstaltung	Die Absolventinnen und Absolventen: <ul style="list-style-type: none"> <li>verfügen über grundlegendes Wissen über aktuelle Trends und Entwicklungen im Bildungssektor</li> <li>lernen Entwicklungstendenzen im Bildungsbereich einzuordnen</li> <li>kennen zentrale Diskurse um bildungspolitische Themen</li> </ul>
Lehrinhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aktuelle Bildungspolitische Themen</li> <li>Einordnung bildungspolitischer Diskurse</li> <li>Entwicklungschancen und Zukunftsszenarien im Bildungsbereich</li> </ul>
LH51SFVSRV	Außenwirkung & Öffentlichkeitsarbeit
Lernergebnisse der Lehrveranstaltung	Die Absolventinnen und Absolventen: <ul style="list-style-type: none"> <li>sind sich der Bedeutung von Außenwirkung und Öffentlichkeitsarbeit im schulischen Kontext bewusst</li> <li>entwickeln ein strategisches Denken und Vorgehen in Bezug auf Öffentlichkeitsarbeit für den eigenen Standort</li> <li>kennen wichtige Tools, um zielgerichtet Öffentlichkeitsarbeit an der Schule zu realisieren</li> </ul>
Lehrinhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vertiefung zu Grundprinzipien und -begriffen der Öffentlichkeitsarbeit</li> <li>Strategische Öffentlichkeitsarbeit und Positionierung</li> <li>Analoge und digitale Werkzeuge der Öffentlichkeitsarbeit</li> </ul>
LH51SFVSRV	Kooperation & Schulpartnerschaft
Lernergebnisse der Lehrveranstaltung	Die Absolventinnen und Absolventen: <ul style="list-style-type: none"> <li>sind sich der Vorteile und Potenziale von Kooperationen und Schulpartnerschaften bewusst</li> <li>kennen Möglichkeiten und Stellen, die sie bei der Realisierung von Schulpartnerschaften und Kooperationen unterstützen</li> <li>haben einen Überblick über die internationale Schul- und Bildungslandschaft</li> </ul>
Lehrinhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>Schulpartnerschaften und Kooperationen realisieren</li> <li>Potenziale von Schulpartnerschaften und Kooperationen bestmöglich für den eigenen Standort nützen</li> <li>Organisationale und finanzielle Unterstützungen für Schulpartnerschaften und Kooperationen aktivieren</li> </ul>

LH51SFVSRV Leadership for Learning// Peer-Gruppe & Wahlfächer/Job Shadowing	
Lernergebnisse der Lehrveranstaltung	<p>Die Absolventinnen und Absolventen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• setzen sich als Führungskraft mit dem Konzept von Leadership for Learning auseinander und kennen Handlungsstrategien lernwirksamer Führung</li> <li>• verstehen und erleben Reflexion als wesentliches Element zielgerichteter Führungsarbeit (Organisations-, Personal- und Selbstführung)</li> <li>• können sich in unterschiedliche Perspektiven versetzen und die Auswertung von Lernerfahrungen (eigene und Anderer) für das künftige Denken und Handeln konstruktiv nutzen</li> <li>• erweitern durch den Transfer konstruktiver Leadershipbeispiele aus nichtschulischen Feldern ihre Gestaltungsspielräume</li> </ul>
Lehrinhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leadership for Learning als Führungskonzept</li> <li>• Intevision und Peer-Gruppenarbeit</li> <li>• Job Shadowing im regionalen, nationalen, europäischen/internationalen und außerschulischen Kontext, Erasmus-Mobilitätsprogramme</li> <li>• Freie Angebote im Rahmen des Formats Schule.Leitung.Akademie.</li> </ul>

## 8.6 Modul 6: Recht & Qualitätsmanagement

LH61SF							
Modulniveau:	SWSt:	ECTS-AP:	Modulart:	Semester:	Voraussetzung:	Sprache:	Institution/en:
HLG	4	5	PM	5. bis 7.	Erfolgreiche Absolvierung der Module M1, M2, M3, M4 & Übernahme einer Leitungsfunktion	Deutsch	PHK
<p><b>Bildungsziel:</b> Das Modul 6 vertieft und erweitert die in den Modulen 2 und 3 besprochenen Fragestellungen rund um das österreichische Schul- und Dienstrecht. Neben der Erörterung der konkreten Rechtsmaterien werden anhand praxisnaher Beispiele auch der Umgang mit schwierigen Situationen sowie Problemlösungsstrategien entwickelt.</p> <p><b>Bildungsinhalte:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vertiefung zu den österreichischen Rechtsgrundlagen und deren Einbettung in den schulischen Alltag und den schul- und dienstrechtlichen Grundlagen</li> <li>• Compliance-Richtlinien und Gestaltung einer Compliance-Kultur</li> <li>• Rechtskonforme Lösungswege bei schul- und dienstrechtlichen Problemen und rechtlichen Fragestellungen im schulischen Handlungsfeld</li> <li>• Rechtlicher Rahmen zu Bediensteten-, Gesundheitsschutz und Fürsorgepflicht</li> </ul> <p><b>Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen:</b> Die Absolventinnen und Absolventen des Moduls</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• können Lösungskonzepte für schulrechtliche Probleme erarbeiten</li> <li>• kennen Vertiefungsinhalte des Schul- und Dienstrechts sowie österreichische Rechtsgrundlagen rund um den schulischen Alltag</li> <li>• können Theorie mit Praxis verknüpfen, üben fundierte und profunde Rechtsanwendung in ihrem Verantwortungsbereich aus</li> <li>• kennen den Instanzenzug und rechtlich zuständige Institutionen, erkennen die eigenen Grenzen der Rechtsanwendung und Wissen um weitere Anlaufstellen</li> </ul> <p><b>Leistungsnachweise:</b> Der Leistungsnachweis über den Gesamtworkload erfolgt über die</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• aktive Teilnahme in den (Online-) Präsenz- und Blended Learning - Phasen (in schriftlicher und mündlicher Form sowohl in Einzel- als auch Gruppenarbeiten; Theorie-Praxis-Transfer, Fallbearbeitungen, Präsentationen usw.) und</li> <li>• über die Dokumentation des Selbststudienanteils (z. B. Auseinandersetzung mit Fachliteratur, Einnahme der Rolle eines/er Critical Friends in Peer-Gruppen, Konzeption und Umsetzung von Schulentwicklungsprojekten, Portfolios und Reflecting Papers, Feedback und Feedbackauswertung usw.)</li> <li>• Beurteilung mit „mit Erfolg teilgenommen“ bzw. „ohne Erfolg teilgenommen“</li> </ul>							

Kurzzeichen	LV-Titel	Typ	LN	Bereiche	SWSt	EC	Sem.
LH61SFVSRB	Rechtliche und betriebswirtschaftliche Bedingungen der Schulleitung	VS	pi	BW	2	2	5.
LH61SFVSDR	Dienstrecht II	VS	pi	BW	1	1,5	6.
LH61SFVSSR	Schulrecht II	VS	pi	BW	1	1,5	7.

Beschreibung der Lehrveranstaltungen:

LH61SFVSRB	Rechtliche und betriebswirtschaftliche Bedingungen der Schulleitung
Lernergebnisse der Lehrveranstaltung	<p>Die Absolventinnen und Absolventen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>kennen allgemeine rechtliche Rahmenbedingungen und ihre Auswirkungen auf ihr persönliches Schulleitungshandeln</li> <li>erweitern ihre Kenntnisse auf den Rechtsgebieten der Schulpsychologie, Gleichbehandlung, Arbeitnehmer*innenschutz, Budgetrecht, Brandschutz, Barrierefreiheit...</li> <li>haben grundlegende Kenntnisse zu Inhalten und Maßnahmen von Korruptionsprävention</li> <li>kennen und beachten Compliance - Richtlinien</li> </ul>
Lehrinhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>Erwerb und Vertiefung rechtlicher Rahmenbedingungen für das Schulleitungshandeln, Fallarbeit</li> <li>Budgeterstellung, Berichtspflichten, Korruptionsprävention</li> <li>Compliance - Richtlinien</li> <li>Gleichbehandlungsrecht und Diversität</li> <li>Arbeitnehmer*innenschutz</li> <li>Gesundheitsmanagement</li> <li>Brandschutz</li> </ul>
LH61SFVSDR	Dienstrecht II
Lernergebnisse der Lehrveranstaltung	<p>Die Absolventinnen und Absolventen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>können dienstrechtlich relevante Situationen fundiert analysieren</li> <li>können in ihrer Leitungsfunktion dienstrechtliche Vorgaben umsetzen</li> <li>erweitern ihre Problemlösungskompetenz in Theorie und Praxis</li> </ul>
Lehrinhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vertiefungen zu den Gesetzesgrundlagen des Dienstrechts</li> <li>Dienstrechtliche Fragestellungen im Leitungskontext in Theorie und Praxis, Fallarbeit</li> </ul>
LH61SFVSSR	Schulrecht II
Lernergebnisse der Lehrveranstaltung	<p>Die Absolventinnen und Absolventen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>können konkrete praxisrelevante schulrechtliche Fragestellungen mit fundiertem rechtlichem Wissen beurteilen</li> <li>können in der Leitungsfunktion Lösungsstrategien für schulrechtliche Fragestellungen nachvollziehbar entwickeln</li> <li>sind in der Lage, die eigenen Grenzen in der Rechtsanwendung anlässlich komplizierter Sachverhalte zu erkennen und können Anlaufstellen und Schritte zur weiteren Abklärung benennen und einbeziehen</li> </ul>
Lehrinhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vertiefung zu den Gesetzesgrundlagen des Schulrechts</li> <li>Exemplarische schulrechtliche Fragestellungen im Leitungskontext, in Theorie und Praxis, Fallarbeit</li> </ul>

## 8.7 Modul 7: Leadership II & Qualitätsmanagement

LH71SF							
Modulniveau:	SWSt:	ECTS-AP:	Modulart:	Semester:	Voraussetzung:	Sprache:	Institution/en:
HLG	6	10	PM	5. bis 8.	Erfolgreiche Absolvierung der Module M1, M2, M3, M4 & Übernahme einer Leitungsfunktion	Deutsch	PHK
<p><b>Bildungsziel:</b> Das Modul 7 orientiert sich am breiten Aufgabenspektrum schulischer Führungspersonen und vermittelt theoretisch fundierte Kenntnisse und praktische Tools zu folgenden Inhalten:</p> <p><b>Bildungsinhalte:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gesprächsführung, Beratung und Casemanagement und Konfliktbearbeitung als Führungsaufgaben</li> <li>• Systemische Organisationsentwicklung und Arbeiten mit und in Gruppen</li> <li>• Diversitätsfokussierte Personalentwicklung</li> <li>• Betriebswirtschaft &amp; Public Management</li> </ul> <p>Im Mittelpunkt steht dabei der entsprechende Theorie-Praxis-Transfer anhand konkreter Fallbearbeitung.</p>							
<p><b>Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen:</b> Die Absolventinnen und Absolventen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• erweitern ihre sozial-kommunikativen Kompetenzen im Hinblick auf das Gestalten von Kommunikationssettings, das Führen von (Konflikt-)Gesprächen und Gestalten von Prozessen, Prävention Case Management und Krisenbewältigung</li> <li>• verfügen über ein Grundverständnis von sozialen Systemen, sind sich der Bedeutung von gruppendynamischen Prozessen im Arbeitskontext Schule bewusst, gestalten aktiv Change Management und kennen wesentliche Tools um ziel führend damit umzugehen</li> <li>• kennen die wichtigsten Aspekte von Diversity Management in der Organisation Schule sowie von diversitätsfokussierter Personalentwicklung und erkennen darin die Chancen für Gestaltungsmöglichkeiten des Arbeits- und Lernraums Schule</li> <li>• haben ein vertieftes Wissen zu Betriebswirtschaft, Public Management und Compliance im Kontext Schule und wenden dieses im Hinblick auf Budgeterstellung, Schulverwaltung, Gebäudebewirtschaftung und externe Kooperationen an</li> </ul>							
<p><b>Leistungsnachweise:</b> Der Leistungsnachweis über den Gesamtworkload erfolgt über die</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• aktive Teilnahme in den (Online-) Präsenz- und Blended Learning - Phasen (in schriftlicher und mündlicher Form sowohl in Einzel- als auch Gruppenarbeiten; Theorie-Praxis-Transfer, Fallbearbeitungen, Präsentationen usw.) und</li> <li>• über die Dokumentation des Selbststudienanteils (z. B. Auseinandersetzung mit Fachliteratur, Einnahme der Rolle eines/r Critical Friends in Peer-Gruppen, Konzeption und Umsetzung von Schulentwicklungsprojekten, Portfolios und Reflecting Papers, Feedback und Feedbackauswertung usw.)</li> <li>• Beurteilung mit „mit Erfolg teilgenommen“ bzw. „ohne Erfolg teilgenommen“</li> </ul>							

Kurzzeichen	LV-Titel	Typ	LN	Bereiche	SWSt	EC	Sem.
LHSF71VSFG	Fallarbeit & Konzepte: Gesprächsführung, Beratung und Casemanagement als Führungsaufgabe	VS	pi	BW	1,5	2,5	5.
LHSF71VSFS	Fallarbeit & Konzepte: Systemische Organisationsentwicklung & Arbeiten mit und in Gruppen	VS	pi	BW	1,5	2,5	6.
LHSF71VSFD	Fallarbeit & Konzepte: Diversitätsfokussierte Personalentwicklung	VS	pi	BW	1,5	2,5	7.
LHSF71VSFB	Fallarbeit & Konzepte: Betriebswirtschaft & Public Management	VS	pi	BW	1,5	2,5	8.

Beschreibung der Lehrveranstaltungen:

<b>LHSF71VSFG</b>	<b>Fallarbeit &amp; Konzepte: Gesprächsführung, Beratung und Casemanagement als Führungsaufgabe</b>
Lernergebnisse der Lehrveranstaltung	Die Absolventinnen und Absolventen <ul style="list-style-type: none"> <li>• können Beratungsmethoden im Kontext von Fortbildungsplanungsgesprächen, Hospitation und Unterrichtsreflexion als Instrument der Personalentwicklung einsetzen</li> <li>• können kontextspezifisch Moderationstechniken für Gespräche mit Eltern/Bezugspersonen, Lehrpersonal, Helfer*innenkonferenzen... zur Konfliktbearbeitung einsetzen</li> <li>• kennen und nutzen in herausfordernden Kontexten/Akutsituationen Unterstützungsangebote im System Schule (z.B. Schulpsychologie)</li> <li>• wissen um die Bedeutung von Prävention, können Krisenteams für den Standort aufbauen und entwickeln und Krisenleitpläne aufstellen</li> <li>• sind in der Lage personenzentrierte und schnittstellenabgestimmte Maßnahmen/Interventionen zu gestalten und zu koordinieren</li> </ul>
Lehrinhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leadership skills (Gesprächsführung, Moderation, Prozesssteuerung)</li> <li>• (Beratungs-)Methoden zur Gestaltung von Hospitation und Unterrichtsbeobachtung</li> <li>• Schulische Supportsysteme</li> <li>• Case Management, Krisenplan</li> </ul>
<b>LHSF71VSFS</b>	<b>Fallarbeit &amp; Konzepte: Systemische Organisationsentwicklung &amp; Arbeiten mit und in Gruppen</b>
Lernergebnisse der Lehrveranstaltung	Die Absolventinnen und Absolventen <ul style="list-style-type: none"> <li>• wissen, dass die Arbeit in und mit Gruppen eine wesentliche Voraussetzung für das Gelingen von Prozesssteuerung ist</li> <li>• erwerben ein Grundverständnis über soziale Systeme und erweitern ihre Kompetenzen anhand von Fallarbeit (Prozessgestaltung, Interventionstechnik)</li> <li>• kennen insbesondere im Hinblick auf das Gestalten von Veränderungsprozessen unterschiedliche Modelle und praktische Umsetzungsmöglichkeiten.</li> </ul>
Lehrinhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisationsentwicklung als besonderer Typus sozialer Intervention</li> <li>• Grundbegriffe systemischer Organisationsentwicklung und Gruppendynamik</li> <li>• systemischer „Werkzeugkoffer“: Praxis und Anwendung</li> </ul>
<b>LHSF71VSFD</b>	<b>Fallarbeit &amp; Konzepte: Diversitätsfokussierte Personalentwicklung</b>
Lernergebnisse der Lehrveranstaltung	Die Absolventinnen und Absolventen <ul style="list-style-type: none"> <li>• wissen um die Bedeutung von gelebter Vielfalt und Chancengleichheit als wichtige Qualitätsmerkmale im Lebensraum Schule sowie von diversitätsfokussierter Personalentwicklung als ein dafür zentrales Instrument</li> <li>• erweitern ihr Verständnis von Diversity Management und werden anhand von Beispielen sensibilisiert</li> <li>• erkennen die Relevanz von Diversity Dimensionen, analysieren den Veränderungsbedarf in ihrem eigenen Umfeld und erwerben Tools für entsprechende Maßnahmen (Gender- und Diversitykompetenz)</li> </ul>
Lehrinhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vielfalt und Unterschiede als Ressource nutzen, Potenziale entfalten und unterstützen</li> <li>• Diversity Management als strategisches Instrument in der Personalentwicklung</li> <li>• Verknüpfung von Personalentwicklung und Organisationsentwicklung für die Schaffung einer diversitätsfokussierten Organisationskultur</li> </ul>
<b>LHSF71VSFK</b>	<b>Fallarbeit &amp; Konzepte: Betriebswirtschaft &amp; Public Management</b>
Lernergebnisse der Lehrveranstaltung	Die Absolventinnen und Absolventen <ul style="list-style-type: none"> <li>• können ein Schulbudget erstellen und dokumentieren, beherrschen die für die Verwaltung einer Schule notwendigen Grundzüge der Kostenrechnung und sind in der Lage, relevante Elemente aus der Investitions- und Finanztheorie für den Bereich Schule anzuwenden</li> <li>• kennen die relevanten Verwaltungsabläufe in der Schule und erweitern ihre Kompetenz hinsichtlich IT-basierter Anwendungen des Schul- und Verwaltungsmanagements</li> <li>• kennen die Grundlagen der Bewirtschaftung von Schulgebäuden sowie den dazugehörigen Freiflächen</li> </ul>

Lehrinhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relevantes betriebswirtschaftliches Wissen im Kontext der Organisationsführung Schule, Public Management in der Schule, Kostenrechnung</li> <li>• Finanzierungszusammenhänge zwischen den Akteuren Bund, Länder und Gemeinden</li> <li>• Finanzierungs Kooperationen, Schulvereine, Drittmittelfinanzierungen</li> <li>• Gebäude- und Anlagenbewirtschaftung</li> </ul>
-------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 8.8 Modul 8: Schulentwicklung, Praxisreflexion & Qualitätsmanagement

LH81SF							
Modulniveau:	SWSt:	ECTS-AP:	Modulart:	Semester:	Voraussetzung:	Sprache:	Institution/en:
HLG	6	10	PM	5. bis 8.	Erfolgreiche Absolvierung der Module M1, M2, M3, M4 & Übernahme einer Leitungsfunktion	Deutsch	PHK
<p><b>Bildungsziel:</b> Das Modul fokussiert auf die reflektierte Schulleitungspersönlichkeit, die das eigene Führungshandeln bewusst und aktiv gestaltet und evidenzbasierte Schulentwicklungsvorhaben und -prozesse teamorientiert/partizipativ vorantreibt und steuert.</p> <p><b>Bildungsinhalte:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vertiefende Auseinandersetzung mit dem eigenen Führungsverhalten im Hinblick auf Schulqualität und Schulentwicklung (Coaching im Einzel- und Gruppensetting, Kollegiale Beratung)</li> <li>• Aufgreifen bildungspolitischer, national/international/regional/lokal relevanter und standortspezifischer Themen für den Standort und Aufsetzen eines kooperativen Schulentwicklungsprozesses ausgerichtet am Qualitätskreislauf/QMS</li> <li>• Best Practise Beispiele – Gestalten von Netzwerkarbeit, Kooperationen, Schulpartnerschaften</li> </ul>							
<p><b>Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen:</b> Die Absolventinnen / Absolventen des Moduls</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• erkennen die Bedeutung von und nutzen reflexive Einzel- und Gruppensettings (Coaching, Intervision, Kollegiale Beratung im Kontext von Selbst-, Organisations- und Personalführung)</li> <li>• können Schulentwicklungsvorhaben und -zielsetzungen evidenzbasiert definieren und thematisch im Qualitätsrahmen/QMS und im Schulentwicklungsplan verankern</li> <li>• können die dazugehörigen Schulentwicklungsprozesse initiieren, in partizipativ-kooperativen Settings aufsetzen, steuern und nehmen ihre Rolle in der Trias von Schulleitung, Kollegium und externen Stakeholdern (Ministerium, BD/Schulaufsicht, Schulträger...) aktiv wahr</li> <li>• nutzen SCHILFs und SCHÜLFs als Instrument der Qualitätsentwicklung und wissen um die Möglichkeiten und Angebote externer Prozessbegleitung für Schulentwicklungs- und Teamvorhaben</li> </ul>							
<p><b>Leistungsnachweise:</b> Der Leistungsnachweis über den Gesamtworkload erfolgt über die</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• aktive Teilnahme in den (Online-) Präsenz- und Blended Learning - Phasen (in schriftlicher und mündlicher Form sowohl in Einzel- als auch Gruppenarbeiten; Theorie-Praxis-Transfer, Fallbearbeitungen, Präsentationen usw.) und</li> <li>• über die Dokumentation des Selbststudienanteils (z. B. Auseinandersetzung mit Fachliteratur, Einnahme der Rolle eines/r Critical Friends in Peer-Gruppen, Konzeption und Umsetzung von Schulentwicklungsprojekten, Portfolios und Reflecting Papers, Feedback und Feedbackauswertung usw.)</li> <li>• Beurteilung mit „mit Erfolg teilgenommen“ bzw. „ohne Erfolg teilgenommen“</li> </ul>							

Kurzzeichen	LV-Titel	Typ	LN	Bereiche	SWSt	EC	Sem.
LH81SFVSS1	Schulentwicklungsatelier & Praxisreflexion I	VS	pi	BW	1,5	<b>2,5</b>	5.
LH81SFVSS2	Schulentwicklungsatelier & Praxisreflexion II	VS	Pi	BW	1,5	<b>2,5</b>	6.

LH81SFVSS3	Schulentwicklungsatelier & Praxisreflexion III	VS	Pi	BW	1,5	<b>2,5</b>	7.
LH81SFVSS4	Schulentwicklungsatelier & Praxisreflexion IV	VS	Pi	BW	1,5	<b>2,5</b>	8.

Beschreibung der Lehrveranstaltungen:

<b>LH81SFVSS1</b>	<b>Schulentwicklungsatelier &amp; Praxisreflexion I</b>						
Lernergebnisse der Lehrveranstaltung	Die Absolventinnen und Absolventen <ul style="list-style-type: none"> <li>• verstehen ihre Verantwortung für Schulentwicklung und nehmen diese wahr</li> <li>• erweitern ihre Kompetenz evidenzbasierten Handelns und zielgerichteter und partizipativer Schulentwicklungsarbeit</li> <li>• kennen Evaluationsinstrumente für standortspezifisches Qualitätsmanagement</li> <li>• kennen die Formate von Schulentwicklung und können diese für den Standort aufsetzen, nehmen ihre Rolle als Schulleitung bei externer Prozessbegleitung wahr</li> <li>• nutzen Reflexionsformate als Instrument der Selbstführung und das bewusste Gestalten von Prozessarbeit mit dem Kollegium</li> </ul>						
Lehrinhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evidenzen systematisch erheben und Ergebnisse bewerten können</li> <li>• Think Tanks und partizipative Entwicklungssettings</li> <li>• Evidenzbasierte Organisations- und Standortanalyse</li> <li>• Definition von Entwicklungsvorhaben, Zielformulierungen für den standortspezifischen Schulentwicklungsprozess, Einordnung in QMS</li> </ul>						
<b>LH81SFVSS1</b>	<b>Schulentwicklungsatelier &amp; Praxisreflexion II</b>						
Lernergebnisse der Lehrveranstaltung	Die Absolventinnen und Absolventen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• sind in der Lage, einen Inhalts- und Strukturplan für das Schulentwicklungsvorhaben in partizipativen Settings zu definieren und an die relevanten Stakeholder zu kommunizieren</li> <li>• nutzen Kollegiales Feedback und Resonanz zu ihren Schulentwicklungsvorhaben als Entwicklungs- und Optimierungsressource</li> </ul>						
Lehrinhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konkretisierung des Schulentwicklungsvorhabens und dazugehöriger Umsetzungsmaßnahmen unter Einbindung der Beteiligten/Betroffenen</li> <li>• Auswahl und Definition begleitender Dokumentations- und Evaluationsformate</li> <li>• Coaching/Kollegiales Teamcoaching (Peer - Gruppe) zum Schulentwicklungsvorhaben</li> </ul>						
<b>LH81SFVSS1</b>	<b>Schulentwicklungsatelier &amp; Praxisreflexion III</b>						
Lernergebnisse der Lehrveranstaltung	Die Absolventinnen und Absolventen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• kennen Instrumente, um für Verbindlichkeit und Beteiligung bei allen Akteur*innen im Schulentwicklungsprozess zu sorgen</li> <li>• verwenden Dokumentations- und Evaluationsinstrumente passend zum Schulentwicklungsvorhaben</li> <li>• sind versiert im Berichtswesen</li> </ul>						
Lehrinhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konkretisierung des Schulentwicklungsvorhabens, Umsetzungsmaßnahmen</li> <li>• Begleitende Dokumentation und Evaluation</li> <li>• Kollegiales Teamcoaching (Peer - Gruppe) zum laufenden Schulentwicklungsprozess</li> </ul>						
<b>LH81SFVSS1</b>	<b>Schulentwicklungsatelier &amp; Praxisreflexion IV</b>						
Lernergebnisse der Lehrveranstaltung	Die Absolventinnen und Absolventen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• können die Ergebnisse des Schulentwicklungsprozesses kriterienorientiert analysieren und in Bezug zu QMS setzen</li> <li>• gewinnen anhand der Praxisbeispiele aus der Peer-Gruppe unterschiedliche Perspektiven/Möglichkeiten der Umsetzung von Schulentwicklungsvorhaben</li> <li>• können Gelingens- und Hindernisfaktoren von Schulentwicklung erkennen und wissen um Möglichkeiten und Grenzen des eigenen Einflusses darauf</li> <li>• entwickeln eine bewusste Fehlerkultur als Ressource für künftiges Leitungshandeln und haben eine reflektierte Haltung zu sich selbst in der Führungsrolle</li> </ul>						
Lehrinhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Best Practise zu Schulentwicklungsarbeit</li> <li>• Dokumentation und Diskussion Reflective Paper</li> </ul>						

#### **Legende:**

**EC** bzw. **ECTS-AP** = **ECTS-Anrechnungspunkte** (1 EC entspricht einem Workload von 25 Stunden),

**ECTS** = European Credit Transfer System,

**Bereiche:** **BW** = Bildungswissenschaften, **FD/FW** = Fachdidaktik/Fachwissenschaft, **PPS** = Pädagogisch-Praktische Studien(Schulpraxis),

**LV-Typen:** **VS** = Vorlesung/Seminar, **SE** = Seminar, **SU** = Seminar und Übung, **UE** = Übung, **VO** = Vorlesung,

**LN** = Leistungsnachweis: **pi** = prüfungsimmanent, **npi**= nicht prüfungsimmanent,

**SWSt** = Semesterwochenstunden (1 SWSt entspricht 15 UE), 1 **UE** = Unterrichtseinheit zu 45'.

## **9 Abschluss des Hochschullehrgangs**

Für einen erfolgreichen Abschluss des Hochschullehrgangs "Schulen professionell führen" ist der positive Abschluss aller vorgeschriebenen Lehrveranstaltungen laut Curriculum erforderlich, wobei die Höchststudiendauer (gemäß HG 2005 § 39 Abs. 6) von 10 Semestern (die vorgesehene Mindest-Studienzeit zuzüglich zwei Semestern) nicht überschritten werden darf. Der Hochschullehrgang wird mit einem Zeugnis der Pädagogischen Hochschule, Viktor Frankl Hochschule abgeschlossen.

## **10 Prüfungsordnung**

### **§ 1 Geltungsbereich**

Die Prüfungsordnung umfasst hochschullehrgangsspezifische Regelungen für das jeweilige Curriculum. Sie basiert auf dem Hochschulgesetz 2005 idgF. sowie auf der Satzung der Pädagogischen Hochschule Kärnten idgF. Die Bestimmungen und zum jeweiligen Zeitpunkt geltenden Vorgaben, Richtlinien, Verordnungen und curricularen Bestimmungen zu Hochschullehrgängen sind anzuwenden.

### **§ 2 Informationspflicht**

Gemäß § 42a Abs. 1 HG 2005 idgF. ist vor Beginn jedes Semesters ein elektronisches Verzeichnis der Lehrveranstaltungen zu veröffentlichen, welches Informationen über den Titel, den Namen der Leiterin oder des Leiters, die Art, die Form (gegebenenfalls inklusive Angabe des Ortes der Abhaltung) und die Termine der Lehrveranstaltungen enthält. Dieses ist laufend zu aktualisieren. Folgend § 42 Abs. 2 HG 2005 idgF. hat die Lehrveranstaltungsleitung zusätzlich zu diesem veröffentlichten Verzeichnis vor Beginn jedes Semesters die Studierenden in geeigneter Weise über die Ziele, die Form, die Inhalte, die Termine und die Methoden ihrer Lehrveranstaltungen sowie über die Inhalte, die Form, die Methoden, die Termine, die Beurteilungskriterien und die Beurteilungsmaßstäbe der Prüfungen zu informieren. Sollten sich die bekannt gegebene Form, die Termine, die Methoden oder die Beurteilungskriterien der Lehrveranstaltung oder der Prüfung während des Semesters aus zwingenden Gründen, welche vom Rektorat festzustellen sind, ändern, sind gemäß § 42 Abs. 4 HG 2005 idgF. allfällige Änderungen den Studierenden unverzüglich in geeigneter Weise mitzuteilen. Den Studierenden, die unter den geänderten Rahmenbedingungen nicht mehr teilnehmen wollen, ist jedenfalls das Recht einzuräumen, sich von der betreffenden Lehrveranstaltung oder Prüfung abzumelden, ohne dass eine Anrechnung auf die Gesamtzahl der zulässigen Prüfungsantritte erfolgt.

### **§ 3 Lehrveranstaltungen**

Die Lehrveranstaltungstypen sind in § 29 der Satzung der Pädagogischen Hochschule Kärnten idgF. geregelt. Darüber hinausgehend sind insbesondere die Bestimmungen des § 31 zu E-Learning und virtueller Lehre, des § 32 zur Abhaltung in einer Fremdsprache, des § 33 zur Abhaltung in der lehrrveranstaltungs-freien Zeit, der §§ 41 und 42 zur Anmeldung und zur Reihung im Zuge der Lehrveranstaltungsplatzvergabe, des § 43 zur Durchführung von prüfungsimmanenten Lehrveranstaltungen anzuwenden sowie sämtliche Regelungen des Hochschulgesetzes idgF. sowie der Satzung der Pädagogischen Hochschule Kärnten idgF., die den Studienbetrieb regeln.

### **§ 4 Präsenzstunden und Anwesenheitsverpflichtung**

Das Präsenzstundenausmaß ist folgend § 30 der Satzung der Pädagogischen Hochschule Kärnten idgF. die Zeit, in der Lehrende und Studierende im Rahmen von Lehrveranstaltungen zum Zweck des Erwerbs von Kompetenzen, Kenntnissen, Fertigkeiten und Methoden zusammentreffen. Eine Unterrichtseinheit dauert 45 Minuten. Zu allen Lehrveranstaltungen sind Präsenzstundenausmaße in Semesterwochenstunden anzugeben. Eine Semesterwochenstunde entspricht 15 Unterrichtseinheiten. Gemäß § 43 Abs. 4 der Satzung der Pädagogischen Hochschule Kärnten idgF. besteht bei prüfungsimmanenten Lehrveranstaltungen Anwesenheitspflicht, die in der



Prüfungsordnung des Bachelorstudiums Lehramt Sekundarstufe Allgemeinbildung mit 75% festgelegt wird. Wird die erforderliche Anwesenheit unterschritten und hat der/die Studierende bereits einen Auftrag zur Erbringung einer Teilleistung nachweislich übernommen, gilt dies als Prüfungsabbruch und die Prüfung ist negativ zu beurteilen. Bei Lehrveranstaltungen der pädagogisch-praktischen Studien (Studienfachbereich PPS mit dem LV-Typ PR) besteht 100%ige Anwesenheitspflicht.

## **§ 5 Beurteilung des Studienerfolgs**

Der erfolgreiche Abschluss eines Moduls erfolgt durch Prüfungen über einzelne Lehrveranstaltungen eines Moduls. Grundlagen für die Leistungsbeurteilung sind die Anforderungen des Curriculums. Arten von Prüfungen, Prüfungsmethoden und Durchführungsbestimmungen sind in der Satzung der Pädagogischen Hochschule Kärnten in den §§ 34-40 idGF. geregelt. Alle erforderlichen Leistungsnachweise zu Lehrveranstaltungen sind studienbegleitend möglichst zeitnah zu den Lehrveranstaltungen, in denen die relevanten Inhalte erarbeitet worden sind, längstens aber bis zum Ende des auf die Abhaltung der Lehrveranstaltungen folgenden Semesters zu erbringen. Werden Leistungsnachweise ausnahmsweise nach Ablauf des dem Modul folgenden Studiensemesters erbracht, haben sie sich an einer vergleichbaren aktuellen Lehrveranstaltung oder an einem vergleichbaren aktuellen Modul zu orientieren.

Der positive Erfolg von Prüfungen und wissenschaftlichen sowie künstlerischen Arbeiten ist gemäß § 43 Abs. 2 HG 2005 idGF. „Sehr gut“ (1), „Gut“ (2), „Befriedigend“ (3), „Genügend“ (4), der negative Erfolg mit „Nicht genügend“ (5) zu beurteilen. Zwischenbeurteilungen sind unzulässig. Bei Heranziehung der fünfstufigen Notenskala für die Beurteilung von Leistungsnachweisen gelten in der Regel folgende Leistungszuordnungen:

Mit „Sehr gut“ sind Leistungen zu beurteilen, mit denen die beschriebenen Anforderungen in weit über das Wesentliche hinausgehendem Ausmaß erfüllt und eigenständige adäquate Lösungen präsentiert werden.

Mit „Gut“ sind Leistungen zu beurteilen, mit denen die beschriebenen Anforderungen in über das Wesentliche hinausgehendem Ausmaß erfüllt und zumindest eigenständige Lösungsansätze angeboten werden.

Mit „Befriedigend“ sind Leistungen zu beurteilen, mit denen die beschriebenen Anforderungen in den wesentlichen Bereichen zur Gänze erfüllt werden.

Mit „Genügend“ sind Leistungen zu beurteilen, mit denen die beschriebenen Anforderungen in den wesentlichen Bereichen überwiegend erfüllt werden.

Mit „Nicht genügend“ sind Leistungen zu beurteilen, welche die Erfordernisse für eine Beurteilung mit „Genügend“ nicht erfüllen.

Wenn diese Form der Beurteilung unmöglich oder unzumutbar ist, hat die positive Beurteilung „Mit Erfolg teilgenommen“, die negative Beurteilung „Ohne Erfolg teilgenommen“ zu lauten. Dies ist in der jeweiligen Modulbeschreibung des Curriculums zu verankern.

„Mit Erfolg teilgenommen“ wird beurteilt, wenn die beschriebenen Anforderungen zumindest in den wesentlichen Bereichen überwiegend oder darüber hinausgehend erfüllt werden.

„Ohne Erfolg teilgenommen“ wird beurteilt, wenn Leistungen die Erfordernisse für eine Beurteilung mit „Mit Erfolg teilgenommen“ nicht erfüllen.

Prüfungen, die aus mehreren Fächern oder Teilen bestehen, sind gem. § 43 Abs. 3 HG 2005 idGF. nur dann positiv zu beurteilen, wenn jedes Fach oder jeder Teil positiv beurteilt wurde. Werden bei Prüfungen unerlaubte Hilfsmittel eingesetzt oder wird durch ein Plagiat oder anderes Vortäuschen wissenschaftlicher Leistungen gegen die Regeln der guten wissenschaftlichen Praxis verstoßen und dies noch vor einer Beurteilung entdeckt, hat der/die Prüfer/in den Sachverhalt insbesondere durch Aktenvermerk oder Sicherstellung von Beweismitteln zu dokumentieren und die Prüfung negativ zu beurteilen. Die Beurteilung von Prüfungen und wissenschaftlichen sowie künstlerischen Arbeiten sind dem/der Studierenden gemäß § 46 Abs. 1 HG 2005 idGF. durch ein Zeugnis zu beurkunden. Gemäß § 44 Abs. 5 HG 2005 idGF. ist den Studierenden auf Verlangen Einsicht in die Beurteilungsunterlagen und in die Prüfungsprotokolle zu gewähren, wenn sie oder er dies innerhalb von sechs Monaten ab Bekanntgabe der Beurteilung verlangt. Die Studierenden sind berechtigt, diese Unterlagen zu vervielfältigen. Vom Recht auf Vervielfältigung und einer Einsichtnahme auf elektronischem Weg ausgenommen sind Multiple Choice-Fragen inklusive der jeweiligen Antwortmöglichkeiten. Weitere Bestimmungen zur Beurteilung des Studienerfolgs sind in der Satzung der Pädagogischen Hochschule Kärnten unter § 44 idGF. geregelt.

## **§ 6 Wiederholung und Anerkennung von Prüfungen**

Auf Basis der §§ 43, 43a und 56 des HG 2005 idGF. regelt die Satzung der Pädagogischen Hochschule Kärnten idGF. die Wiederholung und Anerkennung von Prüfungen in den §§ 45 und 46.

## **§ 7 Bestellung der Prüfer/innen und Prüfungs- und Beurteilungsmethoden**

Die Prüfungen über einzelne Lehrveranstaltungen werden von den jeweiligen Lehrveranstaltungsleiter/innen abgenommen. Bei längerfristiger Verhinderung eines Prüfers / einer Prüferin hat das für die studienrechtlichen Angelegenheiten zuständige Organ eine

fachlich geeignete Ersatzkraft zu bestimmen. Gemäß § 37 der Satzung der Pädagogischen Hochschule Kärnten idgF. hat für kommissionelle Prüfungen das für studienrechtliche Angelegenheiten zuständige Organ Prüfungskommissionen zu bilden. Studierende haben laut § 63 Abs. 1 Z 12 HG 2005 idgF. das Recht, Anträge hinsichtlich der Person des Prüfers / der Prüferin zu stellen, die nach Möglichkeit zu berücksichtigen sind. Bei der zweiten Wiederholung einer Prüfung oder der Wiederholung eines im Curriculum gekennzeichneten Praktikums im Rahmen der pädagogisch-praktischen Studien ist dem Antrag auf eine/n bestimmte/n Prüfer/in der Pädagogischen Hochschule der Zulassung zum Studium, in dem die Prüfung abzulegen ist, jedenfalls zu entsprechen, sofern diese oder dieser zur Abhaltung der Prüfung berechtigt ist. Für Studierende mit einer Behinderung im Sinne des § 3 des Bundes-Behindertengleichstellungsgesetzes, BGBl. I Nr. 82/2005, sind im Sinne von § 42 Abs. 11 und § 63 Abs. 1 Z 11 HG 2005 idgF. unter Bedachtnahme auf die Form der Behinderung beantragte abweichende Prüfungsmethoden zu gewähren, wobei der Nachweis der zu erbringenden Teilkompetenzen grundsätzlich gewährleistet sein muss.

---

## **11 Schlussbemerkungen**

### **11.1 In-Kraft-Treten**

Diese Verordnung tritt nach der Veröffentlichung im Mitteilungsblatt der Pädagogischen Hochschule Kärnten, Viktor Frankl Hochschule in Kraft.