

Die Studienkommission der Pädagogischen Hochschule Kärnten – Viktor Frankl Hochschule verordnet gemäß dem Bundesgesetz über die Organisation der Pädagogischen Hochschulen und ihre Studien (Hochschulgesetz 2005) und der Verordnung der Bundesministerin für Bildung, Wissenschaft und Kultur über die Grundsätze für die nähere Gestaltung der Curricula einschließlich der Prüfungsordnungen (Hochschul-Curriculaverordnung – HCV) das Curriculum für den „Lehrgang für schulische Führungskräfte und Management in allen Schultypen“.

## **Curriculum**

# **„Lehrgang für schulische Führungskräfte und Management in allen Schultypen“**

Diese Verordnung tritt nach der Veröffentlichung mit 1. Oktober 2008 in Kraft.  
(Beschluss der Studienkommission 22.09.2008)

## **Inhalt**

---

1. Allgemeine Inhalte und Ziele des Lehrgangs	3
2. Zulassungsvoraussetzungen	4
3. Modulraster für den ganzen Lehrgang	4
4. Modulübersicht des Lehrgangs	5
5. Beschreibung der Modulthemen	6
6. Prüfungsordnung	9

---

## **1. Allgemeine Inhalte und Ziele des Lehrgangs**

### **Bildungsziele**

Die Studierenden:

- erhalten eine Kompetenzerweiterung im Bereich Führung (Theorie und Praxis)
- lernen die Rolle der Leitungsperson als Motor standortbezogener Schulentwicklung kennen
- werden in die einschlägigen gesetzlichen Bestimmungen ihrer Leitungsaufgabe eingeführt
- erhalten Einblicke in erfolgreiche Kommunikation/Gesprächsführung in Theorie und Praxis
- gewinnen Einblick in die Technik der Gesprächsführung und Moderation kommunikativer Prozesse
- verstehen Konfliktbearbeitung als Chance persönlicher und institutioneller Weiterentwicklung
- gewinnen Einblicke in systematische Unterrichtsbeobachtung als Element der Personalentwicklung
- lernen Beobachtung, Beratung, Rückmeldekultur und Beurteilung als Gestaltungsaufgabe
- arbeiten mit innovativen Instrumenten zur Steuerung bzw. Prozessgestaltung
- arbeiten mit Grundlagen des Projektmanagements für schulische Qualitätsentwicklung

### **Didaktische Leitgedanken**

Der Lehrgang umfasst folgende Bildungsinhalte:

- Grundlage von Führen und Leiten, Führungsstile, Führungsmodelle und Führungsperson bzw. situationsgerechte Umsetzung
- Rolle der Leitungsperson und Verständnis von Führen und Leiten im System Schule
- Grundlage erfolgreicher Kommunikation/Kooperation in schulrelevanten Gesprächssituationen mit unterschiedlichen Schulpartnern
- Stellung der Schule im österreichischen Rechtssystem
- Grundlagen gesetzlicher bzw. dienstrechtlicher Handlungsfelder von Leitung
- Konflikt- und Konsenskultur bzw. passende Rollenkonzepte für Schulleitungspersonen
- Theorie und Handlungsmodelle für Konfliktbearbeitung und Krisendiagnose
- Kriterien guten Unterrichts und Methoden der Unterrichtsbeobachtung
- Beratung bzw. Beurteilung von Unterricht als Maßnahme der Personalentwicklung
- Systematische Sichtweise von Schulentwicklung bzw. Modelle von Qualitätsentwicklung
- Steuerung von Schulentwicklungsprozessen auf Grundlagen des Projektmanagements
- Rezension einschlägiger Fachliteratur

## 2. Zulassungsvoraussetzungen

Voraussetzung für die Teilnahme an diesem Lehrgang ist ein abgeschlossenes Lehramtsstudium, mehrjährige Berufserfahrung und Leitungserfahrung.

## 3. Modulraster für den Lehrgang für schulische Führungskräfte und Management in allen Schultypen

1. Semester	2. Semester	3. Semester	4. Semester
<b>Modul LG11SM</b>  <b>Führungskompetenz</b>  <b>3 EC / 2,5</b> <b>SWoStd.</b>	<b>Modul LG21SM</b>  <b>Qualitätsmanagement</b> <b>1 und</b> <b>schulleiterrelevante</b> <b>Fortbildungen 1</b> <b>3 EC / 2,5</b> <b>SWoStd.</b>	<b>Modul LG31SM</b>  <b>Qualitätsmanagement 2</b> <b>und</b> <b>schulleiterrelevante</b> <b>Fortbildungen 2</b> <b>3 EC / 2,5</b> <b>SWoStd.</b>	<b>Modul</b> <b>LG41SM</b> <b>Abschlussmodul</b> <b>3 EC / 2,5</b> <b>SWoStd.</b>
Ergänzende Studien	Ergänzende Studien	Ergänzende Studien	Ergänzende Studien
Der Lehrgang besteht aus vier Modulen. Veranstaltungen aus dem Bereich „schulleiterrelevante Fortbildungen 1 und 2“ sind über alle vier Semester frei wählbar. Sie werden im Modul 2 und 3 angerechnet. Es gibt keine Wahlpflicht- und keine lehrgangsübergreifenden Module.			<b>Summen:    12 EC</b> <b>                  10</b> <b>                  SWoStd</b>

Legende:    Studienfachbereiche:  
                  Ergänzende Studien

EC ... European Credits gem. ECTS  
 SWoStd. ... Semesterwochenstunde  
 1 SWoStd entspricht 16  
 Unterrichtseinheiten.

## 4. Modulübersicht für den Lehrgang für schulische Führungskräfte und Management in allen Schultypen

Bezeichnung des Moduls bzw. der LV	Studienfachbereich	Art der LV	Kürzel	Semesterwochenstunden			Arbeitsstunden		ECTS-Credits
				Präsenz-WoStd.	betreute Studienteile gemäß § 37 HG	Summe betreute + Präsenzstunden	Selbststudium	Workload	
<b>Modul: Führungskompetenz (LG11SM)</b>				3		3	39	75	3
<b>Führung und Kommunikation (LG11SMVSFK)</b>	ES	VS	FK	1,5		1,5	19,5	37,5	1,5
<b>Konfliktmanagement (LG11SMVSKM)</b>	ES	VS	KM	1,5		1,5	19,5	37,5	1,5
<b>Modul: Qualitätsmanagement 1 und schulleiterrelevante Fortbildungen 1 (LG21SM)</b>				3		3	39	75	3
<b>Schul- und Dienstrecht 1 (LG21SMVSSD)</b>	ES	VS	SD	0,5		0,5	6,5	12,5	0,5
<b>Schulentwicklung und Qualitätsmanagement 1 (LG21SMVSSE)</b>	ES	VS	SE	1		1	13	25	1
<b>SLRF: Personalentwicklung (LG21SMVSPE)</b>	ES	VS	PE	0,5		0,5	6,5	25	0,5
<b>SLRF: Schul- und Unterrichtsentwicklung (LG21SMVSSU)</b>	ES	VS	SU	0,5		0,5	6,5	12,5	0,5
<b>SLRF: Schulorganisation und Öffentlichkeitsarbeit (LG21SMVSSO)</b>	ES	VS	SO	0,5		0,5	6,5	12,5	0,5
<b>Modul: Qualitätsmanagement 2 und schulleiterrelevante Fortbildungen 2 (LG31SM)</b>				3		3	39	75	3
<b>Schul- und Dienstrecht 2 (LG31SMVSSR)</b>	ES	VS	SR	0,5		0,5	6,5	12,5	0,5
<b>Schulentwicklung und Qualitätsmanagement 2 (LG31SMVSQM)</b>	ES	VS	QM	1		1	13	25	1
<b>SLRF: Personalentwicklung (LG31SMVSPE)</b>	ES	VS	PE	0,5		0,5	6,5	12,5	0,5
<b>SLRF: Schul- und Unterrichtsentwicklung (LG31SMVSSE)</b>	ES	VS	SE	0,5		0,5	6,5	12,5	0,5
<b>SLRF: Schulorganisation und Öffentlichkeitsarbeit (LG31SMVSSÖ)</b>	ES	VS	SÖ	0,5		0,5	6,5	12,5	0,5
<b>Modul: Abschlussmodul (LG41SM)</b>				1		1	63	75	3
<b>Projektarbeit 1 (LG41SMUEPA)</b>	ES	SU	AA	0,5		0,5	31,5	37,5	1,5
<b>Projektarbeit 2 (LG41SMUEAP)</b>	ES	SU	AP	0,5		0,5	31,5	37,5	1,5
<b>Summen:</b>									<b>12</b>
				Semesterwochenstunden			Arbeitsstunden		

Legende:

SLRF: Schulleiterrelevante Seminare ES = Ergänzende Studien; VS = Vorlesung mit Seminar; SU = Seminar mit Übung; 1 SWoStd (Semesterwochenstunde) = 16 Lehrveranstaltungseinheiten á 45 Minuten

Verteilung Workload auf die Studienfachbereiche:	
Humanwissenschaften	Stunden
Fachwissenschaft und Fachdidaktik	Stunden
Schulpraktische Studien	Stunden
Ergänzende Studien	300 Stunden
Summe	300 Stunden

## 5. Beschreibung der Modulthemen

### Modulthema: Führungskompetenz

Kurzzeichen des Moduls: LG11SM	Kategorie: Pflichtmodul
Niveaustufe:	
Studienjahr: 1	Semester: 1
Dauer und Häufigkeit des Angebots: nach Bedarf	
Modulverantwortliche(r): Leiter/-in des Instituts für Pädagogische Grundwissenschaften, Schulentwicklung und Beratung bzw. Beauftragte(r);	
Voraussetzungen für die Teilnahme: abgeschlossenes Lehramtsstudium, Leitungserfahrung	
Anzahl der Credits: 3	
Bildungsziel(e):	Das Modul hat die Aufgabe, den Studierenden aktuelle Kenntnisse über Grundlagen von Führung und Konfliktmanagement zu vermitteln.
Bildungsinhalte:	Grundlagen von Führen und Leiten Rolle der Leitungsperson und ihr Verständnis von Führen und Leiten Kommunikation und Kooperation Konfliktmanagement
Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen:	<p>Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ können Führen und Leiten in situationsgerechter Weise verwenden und reflektieren</li> <li>▪ kennen die grundlegende Rolle der Schulleitungsperson und nützen Managementtechniken</li> <li>▪ können Techniken der Gesprächsführung bedarfsgerecht und situativ einsetzen</li> <li>▪ kennen einschlägige Fachliteratur zu den Themen Führung und Kommunikation</li> <li>▪ kennen Handlungsmodelle zur Bearbeitung unterschiedlicher Krisen bzw. Konflikte</li> <li>▪ kennen Ansätze von Konfliktberatung/-moderation und ihre möglichen Chancen</li> </ul>

Verteilung der Workload auf die Studienfachbereiche:	
Humanwissenschaften	Stunden
Fachwissenschaft und Fachdidaktik	Stunden
Schulpraktische Studien	Stunden
Ergänzende Studien	75 Stunden
Summe	75 Stunden

Literatur:	Literatur nach Maßgabe der/des Vortragenden Buchen, Herbert; Rolff, Hans-Günter (2006): Professionswissen Schulleitung. Weinheim und Basel (Beltz Verlag).		
Lehr- und Lernformen:	<input checked="" type="checkbox"/> Vorlesungen	<input type="checkbox"/> Proseminare	<input checked="" type="checkbox"/> Seminare
	<input type="checkbox"/> Übungen	<input checked="" type="checkbox"/> Selbststudium	<input checked="" type="checkbox"/> Lehrausgänge/Exkursionen
	<input type="checkbox"/> andere Lehr-/Lernformen:		
Leistungsnachweise:	Anwesenheit und aktive Mitarbeit, Erfüllung von Arbeitsaufträgen;		
Sprache(n):	Deutsch		

## Modulthema: Qualitätsmanagement 1 und schulleiterrelevante Fortbildungen 1

Kurzzeichen des Moduls: LG21SM	Kategorie: Pflichtmodul
Niveaustufe:	
Studienjahr: 1	Semester: 2
Dauer und Häufigkeit des Angebots: nach Bedarf	
Modulverantwortliche(r): Leiter/-in des Instituts für Pädagogische Grundwissenschaften, Schulentwicklung und Beratung bzw. Beauftragte(r);	
Voraussetzungen für die Teilnahme: abgeschlossenes Lehramtsstudium, Leitungserfahrung	
Anzahl der Credits: 3	
Bildungsziel(e):	Das Modul hat die Aufgabe, den Studierenden aktuelle Kenntnisse über Grundlagen von Schul- und Organisationsentwicklung, Qualitätsmanagement, rechtliche Grundlagen, sowie andere leiterrelevante Themen zu vermitteln.
Bildungsinhalte:	Grundlagen von Qualitätsmanagement, Schul- und Organisationsentwicklung, Schul- und Dienstrecht. Leiterrelevante Themen wie Selbstkompetenz (Coaching, Selbst- und Zeitmanagement etc.), soziale Führungskompetenz (Mitarbeiterführung, Personalentwicklung, Krisenintervention, Mediation, etc.), juristische und administrative Kompetenz (Vertiefung Schul- und Dienstrecht, Büroorganisation, Schulverwaltung, Administration, Haushaltsrecht, Minderheitenschulwesen, Sonderschulwesen, Public Relations etc.), und Vertiefung von Schul- und Unterrichtsentwicklung;
Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen:	Die Studierenden <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ kennen Instrumente wirksamer Qualitäts- und Schulentwicklung</li> <li>▪ kennen Kriterien guten Unterrichts und können diesen methodisch beobachten</li> <li>▪ kennen rechtliche Quellen bzw. Partner und formulieren Entscheide rechtskonform</li> <li>▪ kennen Beratungs-, Rückmelde- und Beurteilungsverfahren von Unterricht als Personalentwicklung</li> <li>▪ erweitern ihre Kompetenz in für ihre Schule relevanten pädagogischen Feldern</li> </ul>

Verteilung der Workload auf die Studienfachbereiche:	
Humanwissenschaften	Stunden
Fachwissenschaft und Fachdidaktik	Stunden
Schulpraktische Studien	Stunden
Ergänzende Studien	75 Stunden
Summe	75 Stunden

Literatur:	Literatur nach Maßgabe der/des Vortragenden Buchen, Herbert; Rolff, Hans-Günter (2006): Professionswissen Schulleitung. Weinheim und Basel (Beltz Verlag).		
Lehr- und Lernformen:	<input checked="" type="checkbox"/> Vorlesungen	<input type="checkbox"/> Proseminare	<input checked="" type="checkbox"/> Seminare
	<input type="checkbox"/> Übungen	<input checked="" type="checkbox"/> Selbststudium	<input checked="" type="checkbox"/> Lehrausgänge/Exkursionen
	<input type="checkbox"/> andere Lehr-/Lernformen:		
Leistungsnachweise:	Anwesenheit und aktive Mitarbeit, Erfüllung von Arbeitsaufträgen;		
Sprache(n):	Deutsch		

## Modulthema: Qualitätsmanagement 2 und schulleiterrelevante Fortbildungen 2

Kurzzeichen des Moduls: LG31SM	Kategorie: Pflichtmodul
Niveaustufe:	
Studienjahr: 2	Semester: 3
Dauer und Häufigkeit des Angebots: nach Bedarf	
Modulverantwortliche(r): Leiter/-in des Instituts für Pädagogische Grundwissenschaften, Schulentwicklung und Beratung bzw. Beauftragte(r);	
Voraussetzungen für die Teilnahme: abgeschlossenes Lehramtsstudium, Leitungserfahrung	
Anzahl der Credits: 3	
Bildungsziel(e):	Das Modul hat die Aufgabe, den Studierenden vertiefende Kenntnisse von Schul- und Organisationsentwicklung, Qualitätsmanagement, rechtliche Grundlagen, sowie andere leiterrelevante Themen zu vermitteln.
Bildungsinhalte:	Qualitätsmanagement, Schul- und Organisationsentwicklung, Schul- und Dienstrecht. Leiterrelevante Themen wie Selbstkompetenz (Coaching,, Selbst- und Zeitmanagement etc), Soziale Führungskompetenz (Mitarbeiterführung, Personalentwicklung, Krisenintervention, Mediation, etc.), juristische und administrative Kompetenz (Vertiefung Schul- und Dienstrecht, Büroorganisation, Schulverwaltung, Administration, Haushaltsrecht, Minderheitenschulwesen, Sonderschulwesen, Public Relations etc.), vertiefende Auseinandersetzung mit den Themen Qualitätsmanagement und Schul- und Organisationsentwicklung;
Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen:	Die Studierenden <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ kennen systematische Maßnahmen wirksamer Qualitäts- und Schulentwicklung</li> <li>▪ kennen verschiedene Möglichkeiten zur Qualitäts- und Schulentwicklung an Schulen</li> <li>▪ erweitern ihr Wissen in Bezug auf rechtliche Quellen bzw. Partner und formulieren Entscheide rechtskonform</li> <li>▪ erweitern ihre Kompetenz in für ihre Schule relevanten pädagogischen Feldern</li> </ul>

Verteilung der Workload auf die Studienfachbereiche:	
Humanwissenschaften	Stunden
Fachwissenschaft und Fachdidaktik	Stunden
Schulpraktische Studien	Stunden
Ergänzende Studien	75 Stunden
Summe	75 Stunden

Literatur:	Literatur nach Maßgabe der/des Vortragenden Buchen, Herbert; Rolff, Hans-Günter (2006): Professionswissen Schulleitung. Weinheim und Basel (Beltz Verlag).		
Lehr- und Lernformen:	<input checked="" type="checkbox"/> Vorlesungen	<input type="checkbox"/> Proseminare	<input checked="" type="checkbox"/> Seminare
	<input type="checkbox"/> Übungen	<input checked="" type="checkbox"/> Selbststudium	<input checked="" type="checkbox"/> Lehrausgänge/Exkursionen
	<input type="checkbox"/> andere Lehr- /Lernformen:		
Leistungsnachweise:	Anwesenheit und aktive Mitarbeit, Erfüllung von Arbeitsaufträgen;		
Sprache(n):	Deutsch		

## Modulthema: Abschlussmodul

Kurzzeichen des Moduls: LG41SM	Kategorie: Pflichtmodul
Niveaustufe:	
Studienjahr: 2	Semester: 3-4
Dauer und Häufigkeit des Angebots: nach Bedarf	
Modulverantwortliche(r): Leiter/-in des Instituts für Pädagogische Grundwissenschaften, Schulentwicklung und Beratung bzw. Beauftragte(r);	
Voraussetzungen für die Teilnahme: Absolvierung der Module 1-3; abgeschlossenes Lehramtsstudium, Leitungserfahrung	
Anzahl der Credits: 3	
Bildungsziel(e):	Die Abschlussarbeit (Projektarbeit bzw. Portfolio) ist eine eigenständige Arbeit, die nach wissenschaftlichen Grundsätzen zu erstellen ist.
Bildungsinhalte:	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Darstellung eines berufsfeldbezogenen und/oder praxisrelevanten Themas gemäß üblichen Anforderungen an wissenschaftliches Arbeiten (vgl. Richtlinien für Bachelorarbeiten)</li> <li>▪ Präsentation der Arbeit mit anschließender Diskussion</li> </ul>
Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen:	<p>Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ können Führen und Leiten in situationsgerechter Weise verschriftlichen</li> <li>▪ verwenden einschlägige Fachliteratur zum Thema Kommunikation, Schulrecht und Schulentwicklung als Grundlage einer schriftlichen Arbeit</li> <li>▪ kennen rechtliche Quellen und verweisen im Text auf diese</li> <li>▪ kennen Kriterien guten Unterrichts und können Unterrichtsbeobachtungen verschriftlichen</li> <li>▪ lassen Beratungs-, Rückmelde- und Beurteilungsverfahren von Unterricht in einen Text einfließen</li> <li>▪ kennen Instrumente und systematische Maßnahmen wirksamer Schulentwicklung und verfassen Texte dazu</li> </ul>

Verteilung der Workload auf die Studienfachbereiche:	
Humanwissenschaften	Stunden
Fachwissenschaft und Fachdidaktik	Stunden
Schulpraktische Studien	Stunden
Ergänzende Studien	75 Stunden
Summe	75 Stunden

Literatur:	Literatur nach Maßgabe der/des Vortragenden Buchen, Herbert; Rolff, Hans-Günter (2006): Professionswissen Schulleitung. Weinheim und Basel (Beltz Verlag).		
Lehr- und Lernformen:	<input type="checkbox"/> Vorlesungen	<input type="checkbox"/> Proseminare	<input checked="" type="checkbox"/> Seminare
	<input checked="" type="checkbox"/> Übungen	<input checked="" type="checkbox"/> Selbststudium	<input type="checkbox"/> Lehrausgänge/Exkursionen
	<input type="checkbox"/> andere Lehr-/Lernformen:		
Leistungsnachweise:	Vorlegen und Präsentation der Abschlussarbeit mit anschließender Diskussion		
Sprache(n):	Deutsch		

## **6. Prüfungsordnung**

### **Absolvierung der Lehrveranstaltungen/Module**

Die Module sind aufbauend und in der dafür vorgesehenen Reihenfolge zu absolvieren. Die leiterrelevanten Seminare sind frei wählbar und können vom 1. bis zum 4. Semester besucht und dann im Modul 2 und 3 angerechnet werden.

Die TeilnehmerInnen bekommen nach Absolvierung einzelner Lehrveranstaltungen eine Bestätigung über erfolgreiche Teilnahme. Als Nachweis der erfolgreichen Teilnahme gilt für alle Lehrveranstaltungen (Module): durchgehende Lehrveranstaltungspräsenz, aktive Beteiligung an den Lehrveranstaltungen, Erfüllung von Arbeitsaufträgen während und zwischen den Lehrveranstaltungen.

### **Abschlussarbeit und Präsentation**

Die Abschlussarbeit (Projektarbeit bzw. Portfolio) ist eine eigenständige Arbeit, die während des letzten Semesters nach wissenschaftlichen Grundsätzen zu erstellen ist. Sie umfasst einen Workload von 3 EC. Das Thema der Abschlussarbeit muss berufsfeldbezogen und/oder praxisrelevant sein. Abschlussarbeiten sind in der Regel Einzelarbeiten. Im Falle von Gemeinschaftsarbeiten muss gekennzeichnet sein, wer für welchen Teil der Arbeit verantwortlich ist.

Unter jeder Abschlussarbeit muss eine eigenhändige Erklärung der Autorenschaft stehen. (um Beispiel: „Ich erkläre, dass ich die vorliegende Arbeit selbst verfasst und dazu keine anderen als die angeführten Behelfe verwendet, die Autorenschaft eines Textes nicht angemaßt und wissenschaftliche Texte oder Daten nicht unbefugt verwertet habe. Die Schrift ist noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt worden.“)

Die Abschlussarbeit wird mit „Erfolg teilgenommen“ oder „ohne Erfolg teilgenommen“ beurteilt.

### **Erfolgreicher Abschluss des Lehrgangs**

Nach der ordnungsgemäßen Absolvierung aller Module ist der „Lehrgang für schulische Führungskräfte und Management in allen Schultypen“ erfolgreich abgeschlossen und wird durch ein Lehrveranstaltungszeugnis bestätigt.