

## **CAS Schulleitung PHSZ**

**Certificate of Advanced Studies PHSZ in Schulleitung  
(EDK-anerkannt)**

### **Aufbau des Lehrgangs und Kompetenzbeschreibungen**

#### **Inhalt**

<b>1 Grundmodul</b> .....	2
<b>2 Aufbaumodul</b> .....	5
<b>3 Zertifizierungsmodul</b> .....	10

## 1 Grundmodul

<b>ECTS-Punkte</b>	3 ECTS, 90 Stunden
<b>Arbeitsaufwand</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 5 Kurstage / 35 Dozierendenstunden</li> <li>- 55 Stunden selbstgestaltete Arbeitszeit</li> </ul>
<b>Zielgruppe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Schulleitende in Funktion</li> <li>- Personen mit Teilleitungsfunktionen (z.B. Leitung sowie Mitwirkende der Steuergruppe, Zyklusgruppenleitende, etc.) bzw. ohne aktuelle Leitungsfunktion</li> </ul>
<b>Voraussetzungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- abgeschlossene pädagogische Grundausbildung</li> <li>- mehrjährige pädagogische Praxis (mind. 5 Jahre)</li> <li>- Bereitschaft, sich mit den jeweiligen Ausbildungselementen und den damit verbundenen Anforderungen auseinanderzusetzen</li> </ul>
<b>Ziel</b>	Das Grundmodul befähigt die Teilnehmenden, an ihrer Schule kleine Projekte oder Teilprojekte zu planen, zu steuern und zu leiten.
<b>Handlungsfelder</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grundlagen Führen und Leiten (1 Tag)</li> <li>- Sitzungsleitung und Moderation (1 Tag)</li> <li>- Kommunikation für Führungspersonen (1 Tag)</li> <li>- Schulentwicklung (1 Tag)</li> <li>- Bildungsorganisation und Qualitätskreislauf (1 Tag)</li> </ul>
<b>Inhalte</b>	<p><i>Grundlagen Führen und Leiten</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Grundlagen des Führens – Modelle und Annahmen</li> <li>- Besonderheiten der Führung in Bildungsorganisationen</li> <li>- Persönliche Standortbestimmung: Führungsbiografie</li> <li>- Passung von Führung und Organisation (Person-Organisation-Fit und Contextual-Fit)</li> <li>- Umgang mit Macht und Mitwirkungsgrade</li> <li>- 6-Felder-Diagramm der Führung als Orientierungsgrundlage (vom Motiv zur Wirkung)</li> </ul> <p><i>Sitzungsleitung und Moderation</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rollenklärung und Haltungsfragen in der Sitzungsleitung</li> <li>- Zielorientierte Vorbereitung und Strukturierung von Sitzungen</li> <li>- Methoden der Moderation: aktivierend und lösungsorientiert</li> <li>- Visualisierung als Führungsinstrument</li> <li>- Umgang mit schwierigen Situationen in Sitzungen</li> <li>- Entscheidungsfindung und Konsensbildung</li> <li>- Sicherung von Verbindlichkeiten</li> </ul> <p><i>Kommunikation für Führungspersonen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Grundsätze und Modelle der zwischenmenschlichen Kommunikation</li> <li>- Analyse von Gesprächssituationen</li> <li>- Kommunikation in der Führungsrolle: Qualitätsmerkmale der Gesprächsführung</li> <li>- Einschätzung des eigenen Kommunikationsverhaltens</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Persönliche Entwicklungsschwerpunkte</li> </ul> <p><b><i>Schulentwicklung</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prämissen der Schulentwicklung</li> <li>- Überblick zur Schulentwicklungsforschung</li> <li>- Modell der Bildungs- und Schulgestaltung</li> <li>- Prämissen von Lernarchitekturen und Unterrichtsmodellen</li> <li>- Eigene Erfahrungen der Schulentwicklung</li> <li>- Grundlagen des strategisch verantwortlichen Handelns in der Balance von Bewahren, Optimieren, Innovieren</li> </ul> <p><b><i>Bildungsorganisation und Qualitätskreislauf</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Besonderheiten einer Bildungsorganisation</li> <li>- Ordnungsmomente (Strategie, Struktur, Kultur)</li> <li>- St. Galler Schulführungsmodell</li> <li>- Qualitätsentwicklungszyklus, SWOT-, Kräftefeld-Analyse</li> <li>- Zusammenhänge von Personal-, Organisations-, Unterrichtsentwicklung</li> <li>- Fallbearbeitung mit dem Qualitätsentwicklungszyklus</li> </ul>
<b>Kompetenzen</b>	<p>Die Studierenden erwerben in den Handlungsfeldern folgende Kompetenzen:</p> <p><b><i>Grundlagen Führen und Leiten</i></b></p> <p><i>Die Studierenden können...</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- zentrale Modelle und Begriffe der Führung beschreiben und deren Bedeutung für die Bildungsorganisationen reflektieren.</li> <li>- die Schule als Organisation von Expertinnen und Experten begreifen und daraus Konsequenzen für ihr Führungshandeln ableiten.</li> <li>- die eigene Führungsbiografie reflektieren, das 6-Felder-Diagramm der Führung anwenden, um das eigene Führungsverständnis systematisch zu erfassen, begründen und reflektieren.</li> <li>- die eigenen Machtbasen als Ressource erkennen, Umgang mit Macht reflektieren und Mitwirkung systematisch planen.</li> <li>- das Zusammenspiel von individueller Führungshaltung und organisationalem Kontext (Person-Organisation-Fit und Contextual Fit) bewerten.</li> <li>- erste Wirkungsschritte der Führung planen.</li> </ul> <p><b><i>Sitzungsleitung und Moderation</i></b></p> <p><i>Die Studierenden können...</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ihre Rolle als Sitzungsleitende in schulischen Führungs- und Steuerungsgremien klären und eine situationsangemessene Haltung entwickeln.</li> <li>- Sitzungen zielgerichtet planen, strukturieren und mit geeigneten Methoden partizipativ und wirksam moderieren.</li> <li>- Visualisierungstechniken gezielt einsetzen, um Verständlichkeit, Struktur und Wirkung von Sitzungen zu erhöhen.</li> <li>- herausfordernde Gesprächssituationen in Sitzungen erkennen, angemessen darauf reagieren und produktive Gruppenprozesse fördern.</li> <li>- Entscheidungs- und Konsensprozesse aktiv gestalten und durch geeignete Massnahmen Verbindlichkeit und Umsetzungssicherheit stärken</li> </ul>

	<p><b>Kommunikation für Führungspersonen</b></p> <p><i>Die Studierenden können...</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Grundsätze der zwischenmenschlichen Kommunikation beschreiben.</li> <li>- Gesprächssituationen anhand eines Modells analysieren.</li> <li>- Qualitätsmerkmale der Gesprächsführung beachten.</li> <li>- die Stärken und Schwächen ihres eigenen Gesprächsführungsverhaltens einschätzen und daraus Entwicklungsschwerpunkte ableiten.</li> </ul> <p><b>Schulentwicklung</b></p> <p><i>Die Studierenden können...</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- zentrale Prämissen der Schulentwicklung beschreiben und erste Bezüge zur eigenen Schule herstellen</li> <li>- grundlegende Erkenntnisse der Schulentwicklungsforschung überblicken und deren Relevanz für Führung und Steuerung einschätzen</li> <li>- zentrale Kriterien für guten Unterricht benennen und deren Bedeutung für Schulentwicklungsprozesse und Lernarchitekturen reflektieren.</li> <li>- das Potenzial, die Arbeitsweisen und die Handlungsfelder von Unterrichtsteams (Pädagogische Teams, Fachgruppen, Jahrgangsteams, Zyklus- bzw. Stufengruppen, etc.) bewusst einschätzen</li> <li>- eigene Erfahrungen mit Schulentwicklungsprozessen reflektieren und daraus erste Schlussfolgerungen für die eigene Führungs- oder Steuerungsrolle ableiten</li> <li>- ein Verständnis zur Arbeit in Unterrichtsteams übermitteln.</li> <li>- Prozessmodelle der Schulentwicklung anwenden</li> </ul> <p><b>Bildungsorganisation und Qualitäts-Kreislauf</b></p> <p><i>Die Studierenden können...</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- zentrale Merkmale und Besonderheiten von Bildungsorganisationen beschreiben und daraus Anforderungen an Führung und Entwicklung ableiten.</li> <li>- Ordnungsmomente wie Strategie, Struktur und Kultur in ihrer Schule analysieren und deren Zusammenspiel im Schulentwicklungsprozess reflektieren.</li> <li>- die Zusammenhänge von Personal-, Organisations- und Unterrichtsentwicklung anwenden.</li> <li>- das St. Galler Schulmodell als Orientierungsrahmen zur systemischen Be- trachtung ihrer Schule anwenden.</li> <li>- den Qualitätsentwicklungszyklus sowie geeignete Analyseinstrumente wie SWOT- und Kräftefeldanalyse gezielt zur Planung und Steuerung von Entwicklungsprojekten nutzen.</li> <li>- auf der Grundlage einer Fallbearbeitung konkrete Entwicklungsschritte im Rahmen des Qualitätskreislaufs entwerfen und reflektieren.</li> </ul>
<b>Leistungsnachweis</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Shadowing an einem Tag bei einer Führungsperson im ausserschulischen Bereich</li> <li>- Reflexionsarbeit zum Thema «Führung»</li> </ul>
<b>Bewertungsform</b>	Erfüllt / nicht erfüllt

## 2 Aufbaumodul

<b>ECTS-Punkte</b>	7 ECTS, 210 Stunden
<b>Arbeitsaufwand</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 10 Kurstage / 70 Dozierendenstunden</li> <li>- 140 Stunden selbstgestaltete Arbeitszeit</li> </ul>
<b>Zielgruppe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Schulleitende in Funktion</li> <li>- Personen mit Teilleitungsfunktionen (z.B. Mitwirkende von Steuergruppen)</li> </ul>
<b>Voraussetzungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bestandenes Grundmodul (Modulbestätigung und erfüllter Leistungsnachweis 1)</li> </ul>
<b>Ziel</b>	Das Aufbaumodul befähigt die Teilnehmenden, an ihrer Schule Teilleitungsfunktionen zu übernehmen (z.B. Schulleitungs-Stellvertretung, Stufenleitung, Fachbereichsleitung, Projektleitung, etc.).
<b>Handlungsfelder</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interne Schullevaluation (1 Tag)</li> <li>- Unterrichtsentwicklung (2 Tage)</li> <li>- Veränderungsprozesse und Change Management (2 Tage)</li> <li>- Self-Assessment (1 Tag)</li> <li>- Personalmanagement (1 Tag)</li> <li>- Personalrecht (1 Tag)</li> <li>- Auftrittskompetenz (1 Tag)</li> <li>- Gruppencoaching: Einführung (1 Tag)</li> </ul>
<b>Inhalte</b>	<p><i>Interne Schullevaluation</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Begriffsklärungen</li> <li>- Kriterien für die Schul- und Unterrichtsqualität</li> <li>- Arbeit mit Kriterien, Indikatoren und Standards</li> <li>- Arbeit im Entwicklungs- und Evaluationszyklus</li> <li>- Planung einer internen Evaluation</li> </ul> <p><i>Unterrichtsentwicklung</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Auftrag der Schule im 21. Jahrhundert und Future Skills</li> <li>- Merkmale guter Unterricht und Lernen sichtbar machen</li> <li>- Lernförderliche Lernkulturen und Tiefenstrukturen von Unterricht</li> <li>- Lernen in verschiedenen Facetten (als individueller, sozialer, emotionaler und kultureller Prozess, implizit – explizit – formal – informell) und Beurteilen von Lernprozessen im Kontext der Organisation Schule</li> <li>- Initiierung, Steuerung und Begleitung von Unterrichtsentwicklung als Schulleitung (Steuerungslogiken, Nutzung von Daten und Feedbacksystemen)</li> <li>- Einführung in das Insula-Modell als Denkrahmen zur Verknüpfung von Unterrichts- und Organisationsentwicklung</li> </ul> <p><i>Veränderungsprozesse und Change Management</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Wissenschaftliche Grundlagen für Steuerung und Wandel im Schulsystem, Schulentwicklung</li> <li>- Prämissen für Steuerungslogik versus Lernen und Entwicklung</li> </ul>

- 
- Funktionen der Steuergruppe
  - Rolle des Projektmanagements
  - Phasen der Entwicklungsarbeit
  - Phasen der Veränderung in Organisationsentwicklungsprozessen: Die psychologische und emotionale Wirkung auf die Betroffenen
  - Umgang mit Abwehr und Widerstand
  - Führung und Teamarbeit in einer Lernenden-Organisation
  - Planspiel

*Self Assessment*

- Auswertung des Self-Assessments
- Vertiefung und Feedback durch Peers und Mentoren
- Meine persönlichen Lernziele
- Möglichkeiten der Umsetzung für die persönlichen Lernziele

*Personalmanagement*

- Motivationstheorien und psychologische Verträge und ihr Einfluss auf das Verhalten von Mitarbeitenden
- Personalgewinnung - Werbung, Auswahl und Einführung neuer Lehrpersonen
- Personalbeurteilung - Formulieren und Beurteilen von Zielen, Beurteilen
- Personalhonorierung - Formen monetärer und nicht-monetärer Honorierung sowie deren Vor- und Nachteile
- Personalentwicklung - Verschiedene Massnahmen und deren Einsatzmöglichkeiten für unterschiedliche Mitarbeitende
- Reflexion des eigenen Führungsverhaltens gegenüber den Mitarbeitenden

*Personalrecht*

- Rechtsgrundlagen des Personalrechts der Volksschulen und von privaten Bildungsorganisationen
- Rechte und Pflichten der Angestellten (Anstellung, Arbeitszeit, Besoldung, bezahlter und unbezahlter Urlaub, Lohnfortzahlung etc.)
- Auflösung des Arbeitsverhältnisses
- Arbeitszeugnisse
- Persönlichkeits- und Datenschutz
- Massnahmen im Personalrecht
- Rechtsmittel und Instanzenzug

*Auftrittskompetenz*

- Meine Adressaten und meine Wirkung auf sie
- Argumente auf den Punkt gebracht: Vorgehensweisen für ein überzeugendes Argumentieren
- Wirkungsvolle Auftritte und Präsentationen

*Gruppencoaching*

- Führungssituationen der Teilnehmenden
  - Good Practice eines Führungshandelns als Schulleitung
-

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rollenreflexion als Schulleitungsperson</li> <li>- Lösungsorientierte Gespräche vorbereiten und durchführen</li> <li>- Kollegiale Praxisberatung</li> </ul>
<b>Kompetenzen</b>	<p>Die Studierenden erwerben in den Handlungsfeldern folgende Kompetenzen:</p> <p><b><i>Interne Schulevaluation</i></b></p> <p><i>Die Studierenden können...</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- die jeweiligen kantonalen Referenzsysteme einsetzen, um Merkmale für guten Unterricht und eine gute Schule zu beschreiben und überprüfbar zu machen.</li> <li>- Nutzen von Evaluationen begründen.</li> <li>- Instrumente und Methoden der Evaluation (Schwerpunkt «Interne Evaluation») gezielt einsetzen.</li> <li>- ein eigenes Evaluationsvorhaben entlang eines Vorgaberasters planen.</li> </ul> <p><b><i>Unterrichtsentwicklung</i></b></p> <p><i>Die Studierenden können...</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- den Bildungsauftrag der Schule im 21. Jahrhundert in Verbindung mit Future Skills reflektieren und Impulse für eine zukunftsorientierte Unterrichtsentwicklung ableiten.</li> <li>- zentrale Merkmale von gutem Unterricht sowie die Bedeutung lernförderlicher Lernkulturen und Tiefenstrukturen des Unterrichts erläutern.</li> <li>- Lernen und Beurteilen in seinen unterschiedlichen Facetten beschreiben und bei der Gestaltung von Entwicklungsprozessen berücksichtigen.</li> <li>- Unterrichtsentwicklung als Führungsaufgabe verstehen und mit geeigneten Steuerungslogiken, Daten und Feedbackinstrumenten wirksam begleiten.</li> <li>- das Insula-Modell als Denkrahmen für ganzheitliche Schul- und Unterrichtsentwicklung anwenden, um Entwicklungsbedarfe zu analysieren und Veränderung zu steuern.</li> </ul> <p><b><i>Veränderungsprozesse und Change Management</i></b></p> <p><i>Die Studierenden können...</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Begriffe und Modelle anwenden, die zum Verständnis und zur Analyse von Steuerungs- und Entwicklungsprozessen in Schulen verwendet werden können.</li> <li>- Modelle und Instrumente einsetzen, die die Entwicklungsarbeit in verschiedenen Phasen unterstützen können.</li> <li>- die Organisationskultur (oder Subkulturen) einschätzen und sind fähig, mit Widerständen umzugehen.</li> <li>- unterschiedliche Vorgehensweisen in Changeprozessen und die mögliche Wirkung auf verschiedene Funktionen und Betroffene einer Organisation reflektieren.</li> <li>- Hintergrundwissen und Erfahrungswerte über Phasen der Veränderung, methodische Ansatzpunkte und Interventionsmassnahmen anwenden.</li> <li>- den Umgang mit typischen Problemen (Widerstand, Umgang mit Macht usw.), die in den verschiedenen Phasen einer Organisationsentwicklung vorkommen können, aufzeigen.</li> </ul>

---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ihre Annahmen und Vorstellungen von Veränderungsprozesse reflektieren.</li> </ul> <p><b>Self-Assessment</b></p> <p><i>Die Studierenden können...</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Schlüsse aus dem Self-Assessment ziehen.</li> <li>- Entwicklungsbedürfnisse ableiten und ihr Potenzial und ihre Stärken erkennen.</li> <li>- aufzeigen, inwiefern sie sich für eine Führungsaufgabe eignen.</li> </ul> <p><b>Personalmanagement</b></p> <p><i>Die Studierenden können...</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- die Aufgaben der Schulleitung in den Bereichen Personalgewinnung, Personalbeurteilung, Personalhonorierung, Personalentwicklung und Personal trennung definieren.</li> <li>- zentrale Instrumente in Personalmanagement-Prozessen in der schulischen Praxis anwenden.</li> <li>- die Mitglieder ihres Teams in ihrer spezifischen beruflichen Situation und mit ihren unterschiedlichen Voraussetzungen wahrnehmen und auf festgestellte Unterschiede angemessen reagieren.</li> <li>- gegenüber ihren Mitarbeitenden sowohl eine fördernde als auch bei Bedarf einefordernde Haltung einnehmen.</li> <li>- Reaktionen von Mitarbeitenden vor dem Hintergrund von Motivationstheorien und psychologischen Verträgen verstehen.</li> </ul> <p><b>Personalrecht</b></p> <p><i>Die Studierenden können...</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- die zentralen Rechtsgrundlagen des Personalrechts im öffentlichen und privaten Schulbereich erläutern und in ihrer Führungstätigkeit anwenden.</li> <li>- Rechte und Pflichten von Angestellten im situationsbezogenen klären und kommunizieren.</li> <li>- Verfahren zur Auflösung von Arbeitsverhältnissen rechtskonform einleiten und begleiten.</li> <li>- rechtlich korrekte Arbeitszeugnisse erstellen und auf Rückmeldungen fundiert reagieren.</li> <li>- Anforderungen des Persönlichkeits- und Datenschutzes im schulischen Personalmanagement einordnen und entsprechende Schutzmassnahmen umsetzen.</li> <li>- personalrechtliche Massnahmen rechtlich fundiert beurteilen und an die zuständigen Instanzen weiterleiten.</li> <li>- den Instanzenzug und die Möglichkeiten von Rechtsmitteln in personalrechtlichen Verfahren überblicken und in konkreten Fällen berücksichtigen.</li> </ul> <p><b>Auftrittskompetenz</b></p> <p><i>Die Studierenden können...</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- die wichtigsten Grundlagen der Rhetorik und Auftrittskompetenz für Führungspersonen und Lehrende anwenden.</li> <li>- die erworbenen Kenntnisse in ihren Führungsfunktionen und</li> </ul>
--	---

---

	<p>Lehrveranstaltungen adressatengerecht umsetzen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- die Erfahrungen aus den ausgewählten Trainingsübungen für die Anwendung in der eigenen Praxis erproben und mit dem generierten Feedback weiterentwickeln.</li> </ul> <p><b>Gruppencoaching</b></p> <p><i>Die Studierenden können...</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- herausfordernde Situationen aus der Praxis als Schulleiterin/Schulleiter differenziert wahrnehmen und deuten.</li> <li>- Gelingensbedingungen des eigenen Führungshandelns anhand von Good Practice analysieren.</li> <li>- ihre Rolle als Schulleitende reflektieren und gestalten bzw. ihr eigenes Führungsverständnis entwickeln.</li> <li>- lösungsorientierte Gespräche im Rahmen ihrer Führungsrolle leiten.</li> </ul>
<b>Leistungsnachweis</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Portfolio (Lerntagebuch)</li> <li>- Austausch in Lerngruppen (Protokolle)</li> <li>- Standortgespräch in der Peer-Gruppe</li> </ul>
<b>Bewertungsform</b>	Erfüllt / nicht erfüllt

### 3 Zertifizierungsmodul

<b>ECTS Punkte</b>	5 ECTS, 150 Stunden
<b>Arbeitsaufwand</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 9 Kurstage / 56 Dozierendenstunden</li> <li>- 94 Stunden selbstgesteuerte Arbeitszeit</li> </ul>
<b>Zielgruppe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Schulleitende in Funktion</li> <li>- Personen mit Teilleitungsfunktionen</li> </ul>
<b>Voraussetzungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bestandenes Grund- und Aufbaumodul (Modulbestätigungen und erfüllte Leistungsnachweise)</li> <li>- Teilleitungsfunktion (inkl. Kompetenzen in der Personalführung für einzelne Lehrpersonen)</li> <li>- Schulleitungsfunktion</li> <li>- Bei fehlendem Praxisfeldbezug (ohne Personalführung) muss ein Mentorat oder Praktikum im Umfang von 40 Stunden absolviert werden.</li> </ul>
<b>Ziel</b>	Das Zertifizierungsmodul befähigt die Teilnehmenden, die volle Führungsverantwortung für eine Schule zu übernehmen.
<b>Handlungsfelder</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Konfliktmanagement und Kommunikation (1 Tag)</li> <li>- Öffentlichkeitsarbeit und Krisenbewältigung (1 Tag)</li> <li>- Gruppencoaching (2 Tage)</li> <li>- Betriebsführung und Finanzen (1 Tag)</li> <li>- Projektmanagement (1 Tag)</li> <li>- Schulrecht (1 Tag)</li> <li>- Kolloquium: Präsentation der Arbeiten (1 Tag)</li> </ul>
<b>Inhalte</b>	<p><i>Konfliktmanagement und Kommunikation</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Methoden zur Gestaltung von anspruchsvollen Gesprächssituationen</li> <li>- Training und Reflexion von anspruchsvollen Gesprächssituationen</li> <li>- Identifizierung möglicher Konfliktfelder</li> <li>- Ursachen, Dynamik und Wirkung von Konflikten</li> <li>- Diagnose von Konfliktsituationen und mögliche Interventionen: Planung und Moderation von Konfliktverhandlungsgesprächen</li> <li>- Einführung in ein Intervisionsmodell</li> </ul> <p><i>Öffentlichkeitsarbeit und Krisenbewältigung</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Öffentlichkeitsarbeit in der Schule: Die Erfolgsrezepte guter Öffentlichkeitsarbeit</li> <li>- Öffentlichkeitsarbeit für die eigene Schule</li> <li>- Ursachen, Merkmale und Verlauf von Krisen</li> <li>- Entschärfung und Bewältigung von Krisen</li> <li>- Führungshandeln in Krisensituationen</li> <li>- Krisenmanagement und -kommunikation, Umgang mit öffentlichen Medien</li> </ul>

---

	<p><i>Gruppencoaching</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Führungssituationen der Teilnehmenden</li> <li>- Good Practice eines Führungshandelns als Schulleitung</li> <li>- Rollenreflexion als Schulleitungsperson</li> <li>- Lösungsorientierte Gespräche</li> <li>- Kollegiale Praxisberatung</li> </ul> <p><i>Betriebsführung und Finanzen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Betriebswirtschaft in der Schule: Was heisst das konkret?</li> <li>- Instrumente und Vorgehensweisen für die Budgetierung, Rechnungsführung, Kostenkontrolle und Rechenschaftslegung.</li> <li>- Interpretation der Jahresrechnung einer Schule / Gemeinde</li> <li>- Betriebswirtschaftliche Aufgaben der Schulleitung im Jahresverlauf</li> </ul> <p><i>Projektmanagement</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Projektmanagement im schulischen Kontext – Grundlagen und Abgrenzung</li> <li>- Phasen des Projekts: Von der Idee bis zum Abschluss</li> <li>- Projektziele und Projektstrukturplan</li> <li>- Rollen und Verantwortlichkeiten im Projekt</li> <li>- Kommunikation und Zusammenarbeit im Projektteam</li> <li>- Instrumente zur Projektsteuerung und -reflexion</li> <li>- Gelingensbedingungen und Stolpersteine</li> <li>- Agilität als Form des Projektmanagements wie auch als Organisationsform</li> </ul> <p><i>Schulrecht</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Schulpflicht und Recht auf Schule</li> <li>- Klassenzuteilung und Schulweg</li> <li>- Elternrechte und -pflichten</li> <li>- Promotion und Übertritt</li> <li>- Vermeidung formeller Fehler im Verfahren, Datenschutz</li> <li>- Verantwortlichkeit und Haftung</li> </ul>
--	--

---

<b>Kompetenzen</b>	<p>Die Studierenden erwerben in den Handlungsfeldern folgende Kompetenzen:</p> <p><b>Konfliktmanagement und Kommunikation</b></p> <p><i>Die Studierenden können...</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- mit Beteiligten der Schule angemessen und wirkungsvoll kommunizieren.</li> <li>- anspruchsvolle Gesprächssituationen situationsgerecht und absichtsvoll gestalten.</li> <li>- mögliche Ursachen und die Dynamik von Konflikten erkennen und beschreiben.</li> <li>- Konfliktsituationen in ihrem Praxisfeld analysieren und aus ihrer Einschätzung geeignete Interventionen ableiten.</li> <li>- einfache Konfliktgespräche lösungsorientiert moderieren.</li> <li>- in einer Peer-Gruppe strukturierte Fallbearbeitungen durchführen.</li> </ul> <p><b>Öffentlichkeitsarbeit und Krisenbewältigung</b></p> <p><i>Die Studierenden können...</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Öffentlichkeitsarbeit einer Schule als kontinuierliche Information und Kommunikation verstehen.</li> <li>- geeignete Kommunikationskanäle für die Öffentlichkeitsarbeit einsetzen und diese für ihre Schule planen.</li> <li>- Botschaften situationsgerecht, absichtsvoll und verständlich formulieren.</li> <li>- Anzeichen von Krisen bei Mitarbeitenden, im Team oder in Schulklassen richtig interpretieren und in ihrem Führungshandeln angemessen darauf reagieren.</li> <li>- ihre Machtquellen als Schulleitende zur Entschärfung und Bewältigung von Krisensituation verantwortungsbewusst einsetzen.</li> <li>- sich an den Kommunikationsstrategien in einer Krise orientieren.</li> </ul> <p><b>Gruppencoaching</b></p> <p><i>Die Studierenden können...</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- herausfordernde Situationen aus der Praxis als Schulleiterin/Schulleiter differenziert wahrnehmen und deuten.</li> <li>- Gelingensbedingungen des eigenen Führungshandelns anhand von Good Practice analysieren.</li> <li>- ihre Rolle als Schulleitende reflektieren und gestalten, bzw. ihr eigenes Führungsverständnis entwickeln.</li> <li>- lösungsorientierte Gespräche im Rahmen ihrer Führungsrolle leiten.</li> </ul> <p><b>Betriebsführung und Finanzen</b></p> <p><i>Die Studierenden können...</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- betriebswirtschaftliche Aspekte in der Schulführung sowie deren Instrumente und Vorgehensweisen der Budgetierung, Rechnungsführung, Kostenkontrolle und Rechenschaftslegung gezielt einsetzen.</li> <li>- ihre Aufgaben als Schulleitung in der finanziellen Führung der Schule reflektieren und weiterentwickeln.</li> </ul>
--------------------	--

	<p><b><i>Projektmanagement</i></b></p> <p><i>Die Studierenden können...</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Projektmanagement im schulischen Kontext von Linienaufgaben abgrenzen und projektgeeignete Vorhaben identifizieren.</li> <li>- Projekte systematisch entlang typischer Projektphasen planen, durchführen und abschliessen.</li> <li>- Projektziele klar formulieren, strukturieren und in realistische Zeit- und Aufgabenpläne übersetzen.</li> <li>- Rollen und Verantwortlichkeiten im Projektteam klären und eine transparente Steuerung gestalten.</li> <li>- geeignete Kommunikationsformen und Kooperationsstrukturen im Projektverlauf anwenden.</li> <li>- auf Unvorhergesehenes, neue Anforderungen und Veränderungen im Projektverlauf mithilfe von agilen Methoden flexibel und proaktiv reagieren.</li> <li>- einfache Instrumente zur Planung, Steuerung und Reflexion von Projekten gezielt einsetzen</li> </ul> <p><b><i>Schulrecht</i></b></p> <p><i>Die Studierenden können...</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- die gesetzlichen Grundlagen und die Grundlagen des Verwaltungsverfahrens sowie bewährte Vorgehensweisen bei häufigen Rechtsfragen im Schulalltag einschätzen und anwenden.</li> <li>- Regelungen zu Klassenzuteilung, Schulweg, Promotion und Übertritt rechtssicher interpretieren und entsprechende Entscheide fundiert treffen.</li> <li>- Rechte und Pflichten der Eltern einschätzen und im Spannungsfeld zwischen Kooperation, Mitsprache und schulischer Verantwortung angemessen kommunizieren</li> <li>- formale Anforderungen an Verfahren einhalten und den Datenschutz bei schulinternen Prozessen gewährleisten.</li> <li>- ihre Verantwortung und mögliche haftungsrechtliche Konsequenzen im schulischen Alltag reflektieren und entsprechend vorausschauend handeln.</li> </ul>
<b>Leistungsnachweis</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zertifikatsarbeit: Reflexion des eigenen Führungshandelns im Rahmen eines Entwicklungsprozesses an der Schule anhand theoretischer Modelle</li> <li>- Präsentation der Ergebnisse im Rahmen des Abschlusskolloquiums</li> </ul>
<b>Bewertungsform</b>	Erfüllt / nicht erfüllt

Goldau, 20.6.2025