

## **CAS Schulleitung PHSZ**

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

**Aufbau des Lehrgangs  
und Kompetenzbeschreibungen**

# Inhalt

<b>1</b>	<b>Grundmodul.....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Aufbaumodul .....</b>	<b>6</b>
<b>3</b>	<b>Zertifizierungsmodul.....</b>	<b>10</b>

# 1 Grundmodul

<b>ECTS-Punkte</b>	3 ECTS
<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>- Personen mit Teilleitungsfunktionen (z.B. Leitung sowie Mitwirkende der Steuergruppe, Zyklusgruppenleitende, etc.) bzw. ohne aktuelle Leitungsfunktion</li> <li>- Schulleitende in Funktion</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>- Führen und Leiten (1 Tag)</li> <li>- Veränderungen steuern (1 Tag)</li> <li>- Kommunizieren (1 Tag)</li> <li>- Interne Evaluation (1 Tag)</li> <li>- Pädagogische Schulentwicklung 1 (1 Tag)</li> </ul>
<b>Inhalte</b>	<p><i>Führen und Leiten</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Wissenschaftliche Grundlagen von Schulqualität, Schulentwicklung und Schulmanagement sowie pädagogischer Führung</li> <li>- Prämissen pädagogischer Führung</li> <li>- Persönliche Standortbestimmung: Führungsbiografie</li> <li>- Die Schule als Organisation von Expertinnen und Experten</li> <li>- Passung von Führung und Organisation</li> <li>- Grundlagen des strategisch verantwortlichen Handelns in der Balance von Bewahren, Optimieren, Innovieren (BIO-Strategie)</li> </ul> <p><i>Veränderungen steuern</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> <li>- Funktionen der Steuergruppe, Rolle des Projektmanagements</li> <li>- Phasen der Entwicklungsarbeit</li> <li>- Organisationskultur</li> <li>- Wissensmanagement</li> </ul> <p><i>Kommunizieren</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> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Einschätzung des eigenen Kommunikationsverhaltens</li> <li>- Persönliche Entwicklungsschwerpunkte</li> </ul> <p><i>Interne Evaluation</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>- Eine interne Evaluation planen</li> </ul> <p><i>Pädagogische Schulentwicklung 1</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prämissen der Schulentwicklung</li> <li>- Modell der Bildungs- und Schulgestaltung</li> <li>- Eigene Erfahrungen der Schulqualität und Schulentwicklung</li> <li>- Vertiefung empirischer Erkenntnisse der Schulqualitäts- und Schulentwicklungsforschung gemäss dem Themenspeicher des ersten Tages</li> <li>- Überblick über empirische Erkenntnisse bzgl. der Bereiche der Bildungs- und Schulgestaltung</li> </ul>
<p><b>Kompetenzen</b></p>	<p>Die Studierenden erwerben in den aufgeführten Handlungsfeldern folgende Kompetenzen:</p> <p><b>Führen und Leiten</b></p> <p><i>Die Studierenden können...</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Modelle, die ein professionelles pädagogisches Führungshandeln unterstützen, in konkreten Situationen anwenden.</li> <li>- ihr aktuelles Führungsverständnis begründen und reflektieren.</li> <li>- die Schule als Organisation von Expertinnen und Experten begreifen und daraus Konsequenzen für ihr Führungshandeln ableiten.</li> </ul> <p><b>Veränderungen steuern</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>- die wichtigsten Prinzipien des Wissensmanagements gezielt einsetzen.</li> </ul> <p><b>Kommunizieren</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 Gesprächsverhaltens einschätzen und daraus Entwicklungsschwerpunkte ableiten.</li> </ul>

	<p><b>Interne Evaluation</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>Pädagogische Schulentwicklung 1</b></p> <p><i>Die Studierenden können...</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- verschiedene Kriterien für guten Unterricht gezielt einsetzen.</li> <li>- das Potenzial, die Arbeitsweisen und die Handlungsfelder von Unterrichtsteams (Pädagogische Teams, Fachgruppen, Jahrgangsteams, Stufengruppen, etc.) bewusst einschätzen.</li> <li>- ein Verständnis zur Arbeit in Unterrichtsteams übermitteln.</li> <li>- Prozessmodelle der Schulentwicklung sowie das BIO-Strategische Handeln für ihre Schulentwicklung anwenden.</li> </ul>
<b>Leistungsnachweis</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Shadowing an einem Tag bei einer Führungsperson in der Wirtschaft bzw. einer anderen Schule</li> <li>- Reflexionsarbeit zum Thema «Führung»</li> </ul>
<b>Bewertungsform</b>	Erfüllt/nicht erfüllt

## 2 Aufbaumodul

<b>ECTS-Punkte</b>	7 ECTS
<b>Arbeitsaufwand</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 9 Kurstage / 63 Dozierendenstunden</li> <li>- 147 Stunden selbstgestaltete Arbeitszeit</li> </ul>
<b>Zielgruppe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Personen mit Teilleitungsfunktionen (z.B. Mitwirkende von Steuergruppen)</li> <li>- Schulleitende in Funktion</li> </ul>
<b>Voraussetzungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Beständenes 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>- Self-Assessment (1 Tag)</li> <li>- Change-Management (2 Tage)</li> <li>- Kommunikation und Konfliktmanagement (2 Tage)</li> <li>- Pädagogische Schulentwicklung 2 (1 Tag)</li> <li>- Personalmanagement 1 (2 Tage)</li> <li>- Selbstmanagement (1 Tag)</li> </ul>
<b>Inhalte</b>	<p><i>Self Assessment</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Auswertung des Self-Assessments</li> <li>- Vertiefung und Feedback durch Peers und Mentoren</li> <li>- Meine persönlichen Lernziele</li> <li>- Möglichkeiten der Umsetzung für die persönlichen Lernziele</li> </ul> <p><i>Change Management</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Phasen der Veränderung in Organisationsentwicklungsprozessen: Die psychologische und emotionale Wirkung auf die Betroffenen</li> <li>- Umgang mit Abwehr und Widerstand</li> <li>- Führung und Teamarbeit in einer Lernenden-Organisation</li> </ul> <p><i>Kommunikation und Konfliktmanagement</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 Interventionsmodell</li> </ul>

	<p><i>Pädagogische Schulentwicklung 2</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elemente, Instrumente und Vorgehensweisen der Pädagogischen Schulentwicklung</li> <li>- Schulprogramme als Instrumente für die mittelfristige Planung von Entwicklungen</li> </ul> <p><i>Personalmanagement 1</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivationstheorien und psychologische Verträge und ihr Einfluss auf das Verhalten von Mitarbeitenden</li> <li>- Personalgewinnung - Werbung, Auswahl und Einführung neuer Lehrpersonen</li> <li>- Personalbeurteilung - Formulieren und Beurteilen von Zielen, Beurteilen</li> <li>- Personalarbeit - Formen monetärer und nicht-monetärer Honorierung sowie deren Vor- und Nachteile</li> <li>- Personalentwicklung - Verschiedene Massnahmen und deren Einsatzmöglichkeiten für unterschiedliche Mitarbeitende</li> <li>- Reflexion des eigenen Führungsverhaltens gegenüber den Mitarbeitenden</li> </ul> <p><i>Selbstmanagement</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Managementfunktion von Schulleitenden</li> <li>- Stressmodell nach Lazarus</li> <li>- «Säulen der Identität»</li> <li>- Arbeitsbezogene Verhaltensmuster</li> <li>- Zeitmanagement konkret: persönliche Arbeitsmethodik</li> <li>- Resilienz</li> <li>- verschiedene ausgewählte praktische Übungen</li> </ul>
--	--

<b>Kompetenzen</b>	<p>Die Studierenden erwerben in den aufgeführten Handlungsfeldern folgende Kompetenzen:</p> <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>Change Management</b></p> <p><i>Die Studierenden können...</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <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> </ul>
--------------------	---

- den Umgang mit typischen Problemen (Widerstand, Umgang mit Macht usw.), die in den verschiedenen Phasen einer Organisationsentwicklung vorkommen können, aufzeigen.
- ihre Annahmen und Vorstellungen von Veränderungsprozesse reflektieren.

### ***Kommunikation und Konfliktmanagement***

*Die Studierenden können...*

- mit Beteiligten der Schule angemessen und wirkungsvoll kommunizieren.
- anspruchsvolle Gesprächssituationen situationsgerecht und absichtsvoll gestalten.
- mögliche Ursachen und die Dynamik von Konflikten erkennen und beschreiben.
- Konfliktsituationen in ihrem Praxisfeld analysieren und aus ihrer Einschätzung geeignete Interventionen ableiten.
- einfache Konfliktgespräche lösungsorientiert moderieren.
- in einer Peer-Gruppe strukturierte Fallbearbeitungen durchführen.

### ***Pädagogische Schulentwicklung 2***

*Die Studierenden können...*

- die Grundhaltung von Instructional Leadership erläutern.
- Inhalte, Vorgehensweisen und Werkzeuge der Pädagogischen Schulentwicklung anwenden.
- die Zusammenhänge von Personal-, Organisations- und Unterrichtsentwicklung anwenden und sie für die Entwicklung ihrer Schule nutzen.
- Schulprogramme zur mittelfristigen Entwicklungsplanung an ihrer Schule erstellen und umsetzen.

### ***Personalmanagement 1***

*Die Studierenden können...*

- die Aufgaben der Schulleitung in den Bereichen Personalgewinnung, Personalbeurteilung, Personalthonorierung, Personalentwicklung und Personaltrennung definieren.
- zentrale Instrumente in Personalmanagement-Prozessen in der schulischen Praxis anwenden.
- die Mitglieder ihres Teams in ihrer spezifischen beruflichen Situation und mit ihren unterschiedlichen Voraussetzungen wahrnehmen und auf festgestellte Unterschiede angemessen reagieren.
- gegenüber ihren Mitarbeitenden sowohl eine fördernde als auch bei Bedarf eine fordernde Haltung einnehmen.
- Reaktionen von Mitarbeitenden vor dem Hintergrund von Motivations-theorien und psychologischen Verträgen verstehen.

	<p><b>Selbstmanagement</b></p> <p><i>Die Studierenden können...</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Chancen und Entwicklungsmöglichkeiten ihres bisherigen Selbstmanagements einschätzen und daraus Folgerungen für ihr weiteres Handeln ableiten.</li> <li>- sich mit dem Thema «Stress» auseinandersetzen und Elemente für eine förderliche Selbstentwicklung erkennen.</li> <li>- Basisbereiche persönlicher Arbeitsmethoden verstehen und diese für ihre Arbeit adaptieren.</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>	10 ECTS
<b>Arbeitsaufwand</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 16 Kurstage / 112 Dozentenstunden (inkl. 1 Tag Abschlusskolloquium und 1 Tag Schlusstag)</li> <li>- 2 Tage Teilnahme an Fachtagungen</li> <li>- 181 Stunden selbstgestaltete Arbeitszeit (u.a. Einholen eines 360°-Feedbacks)</li> </ul>
<b>Zielgruppe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Personen mit Teilleitungsfunktionen</li> <li>- Schulleitende in Funktion</li> </ul>
<b>Voraussetzungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Beständenes Grund- und Aufbaumodul (Modulbestätigungen und erfüllte Leistungsnachweise)</li> <li>- Teilleitungsfunktion (inkl. Kompetenzen in der Personalführung für einzelne Lehrpersonen)</li> <li>- Schulleitungen</li> </ul> <p>Achtung:</p> <ul style="list-style-type: none"> <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>- Gruppencoaching (4 Tage)</li> <li>- Personalmanagement 2 (2 Tage)</li> <li>- Öffentlichkeitsarbeit und Krisenbewältigung (1 Tag)</li> <li>- Betriebsführung (1 Tag)</li> <li>- Schulrecht (1 Tag)</li> <li>- Auftrittskompetenz (1 Tag)</li> <li>- Qualitätsmanagement (1 Tag)</li> <li>- Agile Führung (1 Tag)</li> <li>- Schulen der Zukunft (1 Tag)</li> </ul>
<b>Inhalte</b>	<p><i>Gruppencoaching</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Führungssituationen der Teilnehmenden</li> <li>- <i>Good practice</i> eines Führungshandelns als Schulleitung</li> <li>- Rollenreflexion als Schulleitungsperson</li> <li>- Lösungsorientierte Gespräche vorbereiten und durchführen</li> <li>- Kollegiale Praxisberatung</li> </ul> <p><i>Personalmanagement 2</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zentrale Herausforderungen im Kontext des demographischen Wandels</li> <li>- Vorurteile gegenüber Älteren</li> <li>- Leistungsspektrum von Älteren</li> <li>- Ansatzpunkte für das HR-Management</li> <li>- Persönliche Vertiefung anhand von Werkstattposten</li> <li>- Perspektivenwechsel im Umgang mit den Generationen</li> </ul>

- 
- Generationale Führung
  - Karriereverständnis erweitern
  - Talent-Management als zentrales Entwicklungsthema
  - Talentmanagement-Review-Meeting

#### *Öffentlichkeitsarbeit und Krisenbewältigung*

- Öffentlichkeitsarbeit in der Schule: Die Erfolgsrezepte guter Öffentlichkeitsarbeit
- Die Öffentlichkeitsarbeit für die eigene Schule skizzieren
- Ursachen, Merkmale und Verlauf von Krisen
- Entschärfung und Bewältigung von Krisen
- Führungshandeln in Krisensituationen
- Krisenmanagement und -kommunikation, Umgang mit öffentlichen Medien

#### *Betriebsführung*

- Betriebswirtschaft in der Schule: Was heisst das konkret?
- Instrumente und Vorgehensweisen für die Budgetierung, Rechnungsführung, Kostenkontrolle und Rechenschaftslegung.
- Interpretation der Jahresrechnung einer Schule / Gemeinde
- Betriebswirtschaftliche Aufgaben der Schulleitung im Jahresverlauf

#### *Schulrecht*

- Schulpflicht und Recht auf Schule
- Klassenzuteilung und Schulweg
- Elternrechte und -pflichten
- Promotion und Übertritt
- Auszug aus dem Personalrecht
- Keine formellen Fehler im Verfahren, Datenschutz
- Verantwortlichkeit und Haftung

#### *Auftrittskompetenz*

- Meine Adressaten und meine Wirkung auf sie
- Argumente auf den Punkt gebracht: Vorgehensweisen für ein überzeugendes Argumentieren
- Wirkungsvoll auftreten und präsentieren

#### *Qualitätsmanagement*

- Aufbau und Steuerung des schweizerischen Bildungssystems Ebene Volksschule
- Prozesse und Dokumente der Qualitätssteuerung
- Erstellen eines Qualitätskonzeptes
- Prämissen der Schulentwicklung
- Modell der Bildungs- und Schulgestaltung
- Reflektion eigener Erfahrungen zu Schulqualität und -entwicklung
- Vertiefung empirischer Erkenntnisse der Schulqualitäts- und Schulentwicklungsforschung

#### *Agile Führung*

- Agile Prinzipien in der Führung und im Projektmanagement
-

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Überblick über Formen von «New Organising»</li> <li>- Agile Projektentwicklung theoretisch und praktisch</li> <li>- Führungshaltung im Spannungsfeld von Fremd- und Selbstorganisation</li> </ul> <p><i>Schulen der Zukunft</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Auf dem Weg zur Vision: Systematik zur Entstehung eines Zukunftsbildes</li> <li>- Veränderungen im gesellschaftlichen Einfluss: eine Umfeldanalyse</li> <li>- Vision der Volksschule der Zukunft</li> <li>- Visionsarbeit mit der Lego Serious Play©-Methode</li> </ul>
<p><b>Kompetenzen</b></p>	<p>Die Studierenden erwerben in den aufgeführten Handlungsfeldern folgende Kompetenzen:</p> <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 Schulleiter:in 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>Personalmanagement 2</b></p> <p><i>Die Studierenden können...</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- sich mit der Thematik von älteren Mitarbeitenden auseinandersetzen sowie Ansatzpunkte für ein altersgerechtes HR-Management anwenden.</li> <li>- sich verändernde Rahmenbedingungen von Laufbahnen oder Karrieren einschätzen.</li> <li>- mit einem geschärften Blick auf die Generationen die Vielfalt fördern.</li> <li>- Ansatzpunkte für die Laufbahngestaltung im schulischen Kontext erkennen.</li> <li>- das Karriere-Ressourcen-Modell gezielt einsetzen.</li> <li>- immer wieder die persönliche und schulische Situation reflektieren.</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> </ul>

- 
- ihre Machtquellen als Schulleitende zur Entschärfung und Bewältigung von Krisensituation verantwortungsbewusst einsetzen.
  - sich an den Kommunikationsstrategien in einer Krise orientieren.

### **Betriebsführung**

*Die Studierenden können...*

- betriebswirtschaftliche Aspekte in der Schulführung sowie deren Instrumente und Vorgehensweisen der Budgetierung, Rechnungsführung, Kostenkontrolle und Rechenschaftslegung gezielt einsetzen.
- ihre Aufgaben als Schulleitung in der finanziellen Führung der Schule reflektieren und weiterentwickeln.

### **Schulrecht**

*Die Studierenden können...*

- die gesetzlichen Grundlagen und die Grundlagen des Verwaltungsverfahrens sowie bewährte Vorgehensweisen bei häufigen Rechtsfragen im Schulalltag einschätzen und anwenden.
- in Personalrechtsfragen, in Promotions- und Übertrittsverfahren kompetent als Schulleitung agieren.

### **Auftrittskompetenz**

*Die Studierenden können...*

- die wichtigsten Grundlagen der Rhetorik und Auftrittskompetenz für Führungspersonen und Lehrende anwenden.
- die erworbenen Kenntnisse in ihren Führungsfunktionen und Lehrveranstaltungen adressatengerecht umsetzen.
- die Erfahrungen aus den ausgewählten Trainingsübungen für die Anwendung in der eigenen Praxis erproben und mit dem generierten Feedback weiterentwickeln.

### **Qualitätsmanagement**

*Die Studierenden können...*

- den institutionellen Aufbau und die Steuerung des Bildungssystems nachvollziehen und kennen die Zuständigkeiten auf den Ebenen Bund, Kanton, Gemeinden und Schulen.
- das Qualitätsmanagement ihrer Schule anhand von professionellen Kriterien beurteilen und mittels geeigneter Tools das Qualitätsmanagement ihrer Schule weiterentwickeln.

### **Agile Führung**

*Die Studierenden können...*

- agile Prinzipien anwenden und diese auf ihre eigene Situation übertragen.
  - zwischen klassischem Projektmanagement und agil geführtem Entwicklungsprozess unterscheiden.
  - aufzeigen, wie sich ein agiles Vorgehen auf die Qualität des Ergebnisses auswirkt.
-

	<p><b>Schulen der Zukunft</b></p> <p><i>Die Studierenden können...</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Veränderungen im schulischen Umfeld und ihren Einfluss auf die Schule von heute und morgen erkennen.</li> <li>- Visionen zur Schule der Zukunft ableiten und diese auf das eigene Zukunftsbild übertragen.</li> <li>- ausgewählte Instrumente und deren Einsatzmöglichkeiten für die Visionsgestaltung anwenden.</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