



## **Curriculum**

### **HLG außerordentliches Masterstudium**

#### **Schulmanagement:**

### **Professionell führen – nachhaltig entwickeln**

**(120 ECTS-Anrechnungspunkte)**

**PC 746 856**

Version 1.1

Mai 2023

## Inhalt

1	Allgemeines.....	3
1.1	Zuordnung.....	3
1.2	Datum der Erlassung durch das Hochschulkollegium.....	3
1.3	Datum der Genehmigung durch das Rektorat.....	3
1.4	Umfang und Dauer des Hochschullehrganges.....	4
2	Qualifikationsprofil.....	4
2.1	Zielsetzung des Studiums.....	4
2.2	Qualifikation / Ausbildungsziele .....	4
2.3	Bedarf (Employability) .....	5
2.4	Lehr-Lern-Beurteilungskonzept .....	5
2.5	Erwartete Lernergebnisse.....	5
3	Kompetenzkatalog .....	5
4	Zulassungsvoraussetzungen und Zielgruppen .....	7
5	Modulübersicht.....	7
6	Modulbeschreibungen .....	10
6.1	Modul 1.....	10
6.2	Modul 2.....	12
6.3	Modul 3.....	13
6.4	Modul 4.....	15
6.5	Modul 5.....	17
6.6	Modul 6.....	18
6.7	Modul 7.....	19
6.8	Modul 8.....	21
6.9	Modul 9.....	23
6.10	Modul 10.....	24
6.11	Modul 11.....	26
7	Prüfungsordnung .....	27
8	Inkrafttreten und allfällige Übergangsbestimmungen .....	27

## **1 Allgemeines**

Die Führung von Organisationen im Allgemeinen und von Bildungseinrichtungen im Besonderen ist eine komplexe Aufgabe. Sie umfasst nicht nur planende, leitende, koordinierende und kontrollierende Tätigkeiten, sondern auch angesichts der Entwicklungsanforderungen an Schulen die Fähigkeit, komplexe Veränderungsprozesse anzuregen, zu begleiten, zu unterstützen und zu koordinieren. Diese Komplexität spiegelt sich in der Aufgabenbeschreibung für Schulleitungen und deren Führungsaufgaben wider.

Der Hochschullehrgang (HLG), der als außerordentliches Masterstudium angeboten wird, zielt auf Persönlichkeitsbildung und Professionalisierung in der Führungsrolle ab. Lernerfahrungen und Kompetenzen in diesem Bereich werden integrativ in den einzelnen Modulen ermöglicht und erworben und begleiten den persönlichen Entwicklungsprozess der Studierenden während des gesamten Studiums. Der Erwerb von Forschungsexpertise wird einerseits durch eigene Module fundiert vorbereitet und andererseits verschränkt und integrativ mit anderen inhaltlichen Reflexionsfeldern und durch die Praxis des Führungsalltages ermöglicht. Die Themen Gender und Diversität werden in verschiedenen Modulen entsprechend ihrer großen Bedeutung für die Leitung von Bildungseinrichtungen thematisiert. Dieses Ziel soll didaktisch vor allem dadurch erreicht werden, dass in den Lehrveranstaltungen theoretisches Wissen mit praxisrelevanten Kenntnissen und Anwendungsmöglichkeiten eng verknüpft wird. Die aktive Mitarbeit der Studierenden und die Übertragung der Inhalte der Lehrveranstaltungen auf berufsfeldrelevante Fragen werden durch Arbeitsaufträge und Fallbeispiele angeregt. Forschungsbezogene Kenntnisse werden im Verlauf des außerordentlichen Masterstudiums in einschlägigen Lehrveranstaltungen erworben und in schriftlichen Arbeiten mit Fragestellungen, die für das Management von Bildungseinrichtungen relevant sind, angewandt. Mit dem hochschuldidaktischen Prinzip des forschenden Lernens soll dem Ideal von Hochschulbildung als Bildung der gesamten Person und Persönlichkeit durch das Medium der Wissenschaft Rechnung getragen werden.

### **1.1 Zuordnung**

Der HLG, der als außerordentliches Masterstudium angeboten wird, ist dem öffentlich-rechtlichen Bereich zugeordnet.

### **1.2 Datum der Erlassung durch das Hochschulkollegium**

Das Curriculum in der Version 1.0 wurde am 19.12.2022 erlassen.

### **1.3 Datum der Genehmigung durch das Rektorat**

Das Curriculum in der Version 1.0 wurde am 19.12.2022 durch das Rektorat genehmigt.

## **1.4 Umfang und Dauer des Hochschullehrganges, der als außerordentliches Masterstudium angeboten wird**

Der HLG, der als außerordentliches Masterstudium angeboten wird, besteht aus elf Modulen und weist eine Workload von 120 ECTS-AP bei einer Mindeststudiendauer von sechs Semestern auf. Die gemäß § 39 (6) HG 2005 idgF festgelegte Höchststudiendauer beträgt zwölf Semester.

## **2 Qualifikationsprofil**

### **2.1 Zielsetzung des Studiums**

Die durch dieses außerordentliche Masterstudium erworbenen, erweiterten und vertieften Kompetenzen ermöglichen die verantwortungsvolle Übernahme von Leitungs- und Führungsaufgaben in Bildungseinrichtungen und entsprechen dabei einem nationalen und internationalen Qualitätsstandard. Das außerordentliche Masterstudium zielt darauf ab, dass die Absolvent\*innen

- verhaltensbezogene Kompetenzen erwerben, die auf konkretem, anforderungsbezogenem Handeln von Schulleitungen in zentralen Handlungsfeldern des Schulmanagements basieren,
- sich mit den Handlungsfeldern des Schulmanagements theoretisch und praktisch auseinandersetzen,
- die gesetzlichen Grundlagen zu den einzelnen Handlungsfeldern des Schulmanagements kennen und diese anwenden können,
- führungsrelevante Dispositionen für Führung von Schulen diskutieren und reflektieren und
- das Führen von Schule als professionelles Management inklusive der Sicherung und Entwicklung bzw. Weiterentwicklung der Qualität dieser Arbeit verstehen.

### **2.2 Qualifikation / Ausbildungsziele**

Ausbildungsziel dieses außerordentlichen Masterstudiums ist es, die für Führungspersonen im Bildungsbereich erforderlichen pädagogischen, funktionsbezogenen, sozialen und personalen Kompetenzen aufzubauen und weiterzuentwickeln. Die in den Modulbeschreibungen ausgewiesenen Modulziele fassen den jeweiligen Kompetenzerwerb zusammen. Nach Absolvierung des HLG, der als außerordentliches Masterstudium angeboten, soll das Führen und Leiten einer Bildungseinrichtung als eigene Profession gesehen werden. Die Teilnehmer\*innen kennen die damit verbundenen Professionsstandards und nutzen sie für den persönlichen, professionellen und institutionellen Entwicklungsprozess. Der HLG, der als außerordentliches Masterstudium angeboten wird, schließt mit dem Titel MSc (CE) – Master of Science in Continuing Education – ab.

### **2.3 Bedarf (Employability)**

In den vergangenen Jahren haben sich in Österreich die Anforderungen an Schulen und damit die Ansprüche an schulische Leitungspersonen erheblich verändert. In vielen Überlegungen der Bildungspolitik zur Reform von Schulen wird dem autonomen Führen und Leiten eine zentrale Rolle zugeschrieben. Es sind Fähigkeiten gefragt, die unter dem Begriff „Führungskultur“ gefasst werden.

### **2.4 Lehr-Lern-Beurteilungskonzept**

Während die Phasen des nicht betreuten Selbststudiums die eigenverantwortliche Auseinandersetzung mit den Lerninhalten erfordern, lernen die Teilnehmenden in den Präsenzphasen die Inhalte in Theorie und praktischer Auseinandersetzung kennen und entwickeln die Kompetenz, diese an den Schulstandorten anzuwenden. In den Phasen des Selbststudiums sind Aufgabenstellungen wie z.B. Literaturstudium, Auseinandersetzung mit Fallstudien, Erstellen schriftlicher Arbeiten etc. vorgesehen.

### **2.5 Erwartete Lernergebnisse**

Nach erfolgreicher Absolvierung des außerordentlichen Masterstudiums wird von den Absolvent\*innen erwartet, dass sie

- ihr Wissen zu den einzelnen Handlungsfeldern des Schulmanagements erweitert haben,
- die erworbenen Kompetenzen im Handlungsfeld des Schulmanagements als Performanz auf organisationaler Ebene sichtbar werden lassen,
- ihre Führungstätigkeiten im schulischen Handlungsfeld regelmäßig auf Basis von theoretischen Positionen und empirischen Befunden reflektieren,
- Bewusstsein über die direkte und indirekte Wirkung der Schulleitung erlangt haben und entsprechend verantwortungsvoll mit ihren Einflussmöglichkeiten umgehen,
- ihre Rolle als Gestalter\*innen unter Berücksichtigung der gesetzlichen Vorgaben und Regelungen wahrnehmen
- sich mit aktuellen Forschungsergebnissen befassen und diese interpretieren können und
- selbständig und eigenverantwortlich handeln.

## **3 Kompetenzkatalog<sup>1</sup>**

Im Studium wird der Input durch reflektierten Transfer in die konkrete professionelle Erfahrungswelt der Teilnehmer\*innen kontextualisiert und die individuell zu erwerbenden Kompetenzen werden identifiziert. Durch differenzierte Angebote werden die Kompetenzen von den Lehrenden und

---

<sup>1</sup> Formulierung in Anlehnung an Huber (Entwicklung von Kompetenzen für pädagogische Führung, 2015)

Studierenden in einem gemeinsamen Prozess konstruiert und personalisiert (Kompetenzprofil). Während der Präsenz werden Erfahrungsräume eröffnet, in denen sich die Studierenden unmittelbar als anwendungskompetent erleben und die Fähigkeit erwerben, Kompetenzen im Fachbereich zu demonstrieren und zu erweitern um in der Folge die Zielgruppe (Studierende, Lehrer\*innen) zum Kompetenzerwerb anleiten zu können.

### **Tätigkeitsbezogene Kompetenzen pädagogischer Führung**

Die Absolvent\*innen

- sind in der Lage, durch Kooperation Entwicklungsprozesse in Gang zu setzen, die die Problemlösungsfähigkeit und Leistungsfähigkeit der Schüler\*innen und die der Schule als Ganzes erhöhen,
- kennen Qualitätssicherungskonzepte und stellen deren Umsetzung auf allen Ebenen des eigenen Schulstandortes mittels qualitativer und quantitativer Methoden sicher.
- sind sich bewusst, dass Qualitätsmanagement in Schulen vorrangig darauf ausgerichtet ist, Unterricht kontinuierlich weiterzuentwickeln,
- kennen die dienst- und schulrechtlichen Grundlagen und handeln entsprechend dieser Vorgaben,
- fördern die Zusammenarbeit im Kollegium und schaffen dafür entsprechende Rahmenbedingungen,
- sehen Kooperation und Repräsentation als zentrales und übergreifendes Handlungsfeld der Schule an, entwickeln Strategien und Initiativen zur Verbesserung der Kooperation mit dem schulischen Umfeld und pflegen und nutzen diese Kontakte,
- übernehmen Führungsverantwortung auch im Personalmanagement und erkennen, nutzen und entwickeln die Potenziale der Lehrpersonen und
- können die Ressourcen der Schule mit geeigneten Instrumenten planen und verwalten.

### **Allgemeine Kompetenzen pädagogischer Führung**

Die Absolvent\*innen

- sind leistungsfähig und leistungsbereit und gehen optimistisch mit unbekanntem und schwierigen Situationen um.
- verfügen über die Gewissheit, unbekanntem und schwierigen Situationen durch ihr Expertenwissen gut bewältigen zu können,
- zeigen eine hohe Innovationsbereitschaft und können mit Veränderungen effektiv umgehen,
- zeigen sich resilient in Stresssituationen,

- reflektieren die eigenen Ressourcen und den bewussten Umgang damit,
- sind sich ihrer Führungsrolle und der damit verbundenen Verantwortung bewusst,
- weisen das notwendige Durchsetzungsvermögen auf und
- sind empathisch und begeisterungsfähig im Umgang mit anderen.

#### 4 Zulassungsvoraussetzungen und Zielgruppen

Das außerordentliche Masterstudium „Schulmanagement: Professionell führen – nachhaltig entwickeln“ richtet sich an Personen, die in der Leitung von Bildungseinrichtungen tätig sind oder zukünftig tätig sein wollen. Zulassungsvoraussetzung: Absolvent\*innen eines Lehramtsstudiums oder Personen, die eine Lehrberechtigung (Bachelor- oder gleichwertiger Abschluss) erhalten haben.

Weiters werden ein aufrechtes schulisches Dienstverhältnis, mindestens sechs Jahre Berufserfahrung als Lehrer\*in und die positive Absolvierung des Assessments vorausgesetzt. Zum Assessment eingeladen werden nur Personen, die die erforderlichen Unterlagen (Motivationsschreiben, unterschriebene Einverständniserklärung) rechtzeitig und vollständig an der Pädagogischen Hochschule Niederösterreich einreichen. Die Reihungsverordnung inklusive Beschreibung des Assessmentverfahrens ist im Mitteilungsblatt der PH NÖ auf der Website einsehbar: <https://www.ph-noe.ac.at/de/ph-noe/organisation/mitteilungsblatt>

#### 5 Modulübersicht

<b>Sem. 1</b>	Modul 1	Modul 2										
<b>Sem. 2</b>			Modul 3	Modul 4	Modul 5							
<b>Sem. 3</b>						Modul 6	Modul 7					
<b>Sem. 4</b>								Modul 8	Modul 9			
<b>Sem. 5</b>										Modul 10	Modul 11	
<b>Sem. 6</b>												

P/W	LV-Art	Titel	EA	SWS	Prüfung		Semester	Selbststudium in Stunden
					Prüfungsart	Beurteilung		
		<b>Modul 1: Professionsverständnis für Schulleitungen</b>	<b>10</b>	<b>6</b>				<b>182,50</b>
P	RV	Professionstheoretische Perspektiven	5	3	S	N	1	91,25
P	SE	Selbstmanagement	3	1,8	pi	E	1	54,75
P	UE	Die Schule im Feld 1	2	1,2	pi	N	1	36,50
		<b>Modul 2: Forschungsmethoden</b>	<b>5</b>	<b>2,6</b>				<b>95,75</b>
P	VO	Wissenschaftliches Arbeiten	1	0,6	pi	N	1	18,25
P	SE	Quantitatives Forschen	2	1	pi	E	1	38,75
P	SE	Qualitatives Forschen	2	1	pi	E	1	38,75
		<b>Modul 3: Kommunikation, Konflikt- und Krisenmanagement</b>	<b>10</b>	<b>6</b>				<b>182,50</b>
P	SE	Grundlagen professioneller Kommunikation	3	1,8	pi	E	1	54,75
P	SE	Konfliktmanagement	3	1,8	pi	E	2	54,75
P	SE	Krisenmanagement	2	1,2	pi	N	2	36,50
P	SE	Salutogenese	2	1,2	pi	E	1	36,50
		<b>Modul 4: Qualitätsmanagement und -entwicklung</b>	<b>10</b>	<b>6</b>				<b>182,50</b>
P	SE	Schul- und Unterrichtsqualität	3	1,8	pi	N	2	54,75
P	SE	Digitalität in der Schule	2	1,2	pi	E	2	36,50
P	SE	Konzepte von Qualitätsmanagement und Qualitätsentwicklung	3	1,8	pi	N	2	54,75
P	SE	Qualitätsmanagement angesichts von Diversität und Heterogenität	2	1,2	pi	E	2	36,50
		<b>Modul 5: Rechtliche Bedingungen für Schulleitung</b>	<b>10</b>	<b>6</b>				<b>182,50</b>
P	VO	Schulrechtliche Grundlagen	2	1,2	S	N	2	36,50
P	VO	Dienstrechtliche Grundlagen	2	1,2	S	N	2	36,50
P	UE	Fallaarbeit im Kontext rechtlicher Vorgaben	3	1,8	pi	N	3	54,75
P	SE	Administration und betriebswirtschaftliche Bedingungen von Schulleitung	3	1,8	pi	E	3	54,75
		<b>Modul 6: Forschungspraxis</b>	<b>5</b>	<b>3</b>				<b>91,25</b>
P	FW	Praxisbezogene Forschung	3	1	S	N	3	63,75
P	FW	Auswertung von wissenschaftlichen Daten	1	1	Pi	E	3	13,75
P	FW	Dokumentation und Präsentation von wissenschaftlichen Daten	1	1	pi	E	3	13,75



		<b>Modul 7: Schul- und Unterrichtsentwicklung</b>	<b>15</b>	<b>8</b>				<b>285,00</b>
P	SE	Grundlagen der Schul- und Unterrichtsentwicklung	2	1,2	pi	N	3	36,50
P	SE	Strategien der Schul- und Unterrichtsentwicklung	2	1,2	pi	N	4	36,50
P	SE	Datenbasierte Schul- und Unterrichtsentwicklung	2	1,2	pi	N	3	36,50
P	SE	Unterricht evaluieren und weiterentwickeln	2	1,2	pi	N	3	36,50
P	SE	Praxisbezogene Schul- und Unterrichtsentwicklung	2	1,2	pi	N	4	36,50
P	SE	Begleitung zur (empirischen) Seminararbeit	5	2	S	N	4	102,50
		<b>Modul 8: Projektmanagement, Personal- und Teamentwicklung</b>	<b>10</b>	<b>6</b>				<b>182,50</b>
P	SE	Teamentwicklung	2	1,2	pi	E	4	36,50
P	SE	Personalentwicklung	4	2,4	pi	N	4	73,00
P	SE	Projektmanagement	4	2,4	pi	N	4	73,00
		<b>Modul 9: Moderation, Marketing und Trends</b>	<b>10</b>	<b>6</b>				<b>182,50</b>
P	UE	Moderations- und Präsentationstechniken	3	1,8	pi	E	4	54,75
P	SE	Marketing und PR	3	1,8	pi	E	5	54,75
P	SE	Aktuelle Themen und Trends	4	2,4	pi	E	5	73,00
		<b>Modul 10: Außenbeziehung und Öffnung von Bildungseinrichtungen</b>	<b>10</b>	<b>6</b>				<b>182,50</b>
P	UE	Die Schule im Feld II	3	1,8	pi	N	5	54,75
P	SE	Schule im nationalen und internationalen Kontext	3	1,8	pi	E	5	54,75
P	SE	Die Schule im systemischen Kontext der Bildungslandschaften: Exkursionen	2	1,2	pi	E	5	36,50
P	SE	Wissensmanagement	2	1,2	pi	N	6	36,50
		<b>Modul 11: Mastermodul</b>	<b>25</b>	<b>3,8</b>				<b>582,25</b>
P	KO	Schreibwerkstatt	1	1	pi	E	5	13,75
P	KO	Forschungswerkstatt	2	1,8	pi	E	5	29,75
P	KO	Privatissimum	1	1	pi	E	5	13,75
P		Masterarbeit	20	0	S	N	6	500
P		Defensio	1	0	M	N	6	25
		<b>Summe</b>	<b>120</b>	<b>59,4</b>				

Beurteilung: E (mit Erfolg teilgenommen) N (Noten)

LV Lehrveranstaltung

P/W Pflicht- bzw. Wahlfach

Prüfungsart: pi (prüfungsimmanent), S (schriftlich) M (Mündlich) K (kombinierte Prüfung)

## 6 Modulbeschreibungen

### 6.1 Modul 1

Kurzzeichen	Modultitel					
<b>M 1</b>	<b>Professionsverständnis für Schulleitungen</b>					
Pflichtmodul	Wahlpflichtmodul	Wahlmodul	Basismodul	Aufbaumodul	Semesterdauer	EC
<b>x</b>			<b>x</b>		<b>1</b>	<b>10</b>
Voraussetzungen für die Teilnahme						
keine						
Modulziel						
<p>Im Modul setzen sich die Studierenden zum einen mit professionstheoretischen Diskurslinien aus einer bildungs- und erziehungswissenschaftlichen Perspektive auseinander und ergründen, was Professionalität und professionelles Handeln in der schulischen Bildung generell ausmacht und wie sie sich inmitten divergierender Rahmenbedingungen diesbezüglich entfalten können. Zum anderen reflektieren sie ihr berufsbiografisches Selbstverständnis im Spannungsfeld von persönlichen Absichten, professionellen Herausforderungen und aktuellen gesellschaftlichen Entwicklungen.</p> <p>Die Studierenden entwickeln ein Professionsverständnis für ihre Rolle als Schulleitungen und nutzen diese und das durch den Job-Shadowing angeregte Reflektieren für den eigenen Entwicklungsprozess.</p>						
LV	Lehrveranstaltung					LV-Art
1	Professionstheoretische Perspektiven					RV
2	Selbstmanagement					SE
3	Die Schule im Feld I					UE
Bildungsinhalte						
<p>LV 1</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erweiterte, kritische und reflexive Perspektiven auf bekannte bildungswissenschaftliche Grundbegriffe</li> <li>• Schule als Institution und die Lebenswelten von Kindern und Jugendlichen – vertiefende Analysen</li> <li>• Theorien, Modelle und Diskurse zur Professionsforschung (Kompetenzmodelle u. Entwicklungsaufgaben)</li> <li>• berufliche Sozialisation, Performanz und Präsenz</li> <li>• Weiterentwicklung der Professionalität im Beruf</li> <li>• berufliches Ethos</li> <li>• aktuelle Konzepte und Modelle zur Gestaltung von Inklusion</li> <li>• Futures Literacy</li> <li>• aktuelle Konzepte und Modelle zu Schulqualität, Schulentwicklung, Unterrichtsentwicklung</li> <li>• aktuelle Reformulierungen und kritische Infragestellungen bildungswissenschaftlicher Forschung</li> </ul> <p>LV 2</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identität und Rolle</li> <li>• Selbstwert und Selbstreflexion</li> <li>• persönliche Arbeitstechniken</li> </ul> <p>LV 3</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Job-Shadowing: Schulbesuche mit Beobachtungsaufträgen</li> <li>• Rolle und Identität</li> <li>• Selbstreflexion</li> <li>• Feedbackmethoden</li> </ul>						
Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen						
Die Absolvent*innen sind in der Lage,						
<p>LV 1</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• bildungswissenschaftliche Grundbegriffe und Theorien kritisch und reflexiv zu verstehen.</li> <li>• gängige Professionstheorien und -konzepte zu unterscheiden, zu vergleichen und kritisch zu reflektieren.</li> <li>• Theorien zu Professionalität und Professionalisierung auf verschiedene institutionelle und personale Kontexte zu übertragen.</li> </ul>						

- Akteur\*innen, Diskurse und Anforderungen kritisch zu hinterfragen und in Bezug zu ihrer eigenen Biografie und Professionalität zu setzen.
- im Sinne eines professionellen Berufsethos kritisch und wertbezogen zu handeln.
- aktuelle Konzepte und Modelle zur Gestaltung von Inklusion zu reflektieren.
- aktuelle Konzepte und Modelle zur Schulentwicklung zu vergleichen.
- Konzepte für zukünftiges Lernen zu verstehen.
- aktuelle bildungswissenschaftliche Forschungsansätze kritisch zu beurteilen.

LV 2

- eigene Leadership-Qualitäten zu erkennen und weiterzuentwickeln.

LV 3

- die eigene Rolle als Schulleitung zu reflektieren und aus der Rollenklarheit heraus situativ und differenziert zu handeln.
- Instrumente des gelingenden Selbstmanagements effektiv und effizient einzusetzen.

Lehr- und Lernformen

Vortrag, seminaristisches Arbeiten, Lerngruppen, Einzel-, Partner- und Gruppenarbeit, kritische Reflexion und Diskussion, Literaturstudium

Leistungsnachweise

LV 1: schriftliche Prüfung; Beurteilung: Ziffernote

LV 2: Seminarbeiträge, Recherche, Reflexion, Dokumentation; Beurteilung: „mit Erfolg teilgenommen/ohne Erfolg teilgenommen“

LV 3: Seminarbeiträge, Recherche, Reflexion, Dokumentation; Beurteilung: Ziffernote

Sprache(n)

Deutsch

## 6.2 Modul 2

Kurzzeichen	Modultitel					
<b>M 2</b>	<b>Forschungsmethoden</b>					
Pflichtmodul	Wahlpflichtmodul	Wahlmodul	Basismodul	Aufbaumodul	Semesterdauer	EC
<b>x</b>			<b>x</b>		<b>1</b>	<b>5</b>
Voraussetzungen für die Teilnahme						
keine						
Modulziel						
Das Modul zielt darauf ab, dass die Teilnehmer*innen ihre Forschungskompetenz so weit entwickeln, dass sie Forschungsergebnisse in wissenschaftlichen Arbeiten professionell darstellen und in wissenschaftlichen Diskursen verteidigen können.						
LV	Lehrveranstaltungstitel					LV-Art
1	Wissenschaftliches Arbeiten					VO
2	Quantitatives Forschen					SE
3	Qualitatives Forschen					SE
Bildungsinhalte						
LV 1						
<ul style="list-style-type: none"> <li>wissenschaftliches Schreiben</li> </ul>						
LV 2						
<ul style="list-style-type: none"> <li>Prinzipien und Methoden quantitativer Sozialforschung</li> <li>Datenerhebung, -analyse und -interpretation</li> </ul>						
LV 3						
<ul style="list-style-type: none"> <li>Prinzipien und Methoden qualitativer Sozialforschung</li> <li>Datenerhebung, -analyse und -interpretation</li> </ul>						
Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen						
Die Absolvent*innen sind in der Lage,						
LV 1						
<ul style="list-style-type: none"> <li>Techniken wissenschaftlichen Schreibens und Arbeitens anzuwenden.</li> </ul>						
LV 2						
<ul style="list-style-type: none"> <li>quantitative Forschungsmethoden im Zuge der Datenerhebung und Datenauswertung anzuwenden sowie die Methodenwahl zu begründen.</li> <li>Forschungsergebnisse zu rezipieren, sie nach ihren Stärken und Schwächen zu evaluieren und sie für die eigene Forschungsfrage oder die Tätigkeit im Berufsfeld zu nutzen.</li> </ul>						
LV 3						
<ul style="list-style-type: none"> <li>qualitative Forschungsmethoden im Zuge der Datenerhebung und Datenauswertung anzuwenden sowie die Methodenwahl zu begründen.</li> <li>Forschungsergebnisse zu rezipieren, sie nach ihren Stärken und Schwächen zu evaluieren und sie für die eigene Forschungsfrage oder die Tätigkeit im Berufsfeld zu nutzen.</li> </ul>						
Lehr- und Lernformen						
Vortrag, seminaristisches Arbeiten, Lerngruppen, Einzel-, Partner- und Gruppenarbeit, kritische Reflexion und Diskussion, Literaturstudium						
Leistungsnachweise						
LV 1: schriftliche Prüfung; Beurteilung: Ziffernote						
LV 2: Seminarbeiträge, Recherche, Reflexion, Dokumentation; Beurteilung: „mit Erfolg teilgenommen/ohne Erfolg teilgenommen“						
LV 3: Seminarbeiträge, Recherche, Reflexion, Dokumentation; Beurteilung: „mit Erfolg teilgenommen/ohne Erfolg teilgenommen“						
Sprache(n)						
Deutsch						

### 6.3 Modul 3

Kurzzeichen	Modultitel					
<b>M 3</b>	<b>Kommunikation, Konflikt- und Krisenmanagement</b>					
Pflichtmodul	Wahlpflichtmodul	Wahlmodul	Basismodul	Aufbaumodul	Semesterdauer	EC
<b>x</b>			<b>x</b>		<b>2</b>	<b>10</b>
Voraussetzungen für die Teilnahme						
keine						
Modulziel						
In diesem Modul werden den Teilnehmer*innen Theorien und Modelle vermittelt, um auf Basis dieser das Wissen über verschiedene Kommunikations-, Interaktions- und Feedbackmethoden anwenden zu können, die eigenen Kommunikationsmuster zu erkennen und geeignete Kommunikationsstrategien mit dem Ziel der Selbstermächtigung zu nutzen. In kritischen Situationen können die Teilnehmer*innen Werkzeuge der Kommunikation und des Konfliktmanagements lösungsorientiert einsetzen.						
LV	Lehrveranstaltungstitel					LV-Art
1	Grundlagen professioneller Kommunikation					SE
2	Konfliktmanagement					SE
3	Krisenmanagement					SE
4	Salutogenese					SE
Bildungsinhalte						
LV 1						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunikationstechniken und Feedbackmethoden</li> <li>• Kommunikation in professionellen Lerngemeinschaften</li> </ul>						
LV 2						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konfliktmanagement: Modelle und Fallbeispiele</li> </ul>						
LV 3						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Krisenmanagement: Fallbeispiele und Szenarien</li> </ul>						
LV 4						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salutogenese als Führungsaufgabe</li> </ul>						
Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen						
Die Absolvent*innen sind in der Lage,						
LV 1						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunikations-, Interaktions- und Feedbackmethoden in unterschiedlichen kommunikativen Settings zielgerichtet und wirksam anzuwenden.</li> <li>• individuelle und gruppensdynamische Prozesse anzuregen, zu begleiten, zu fördern und zu reflektieren.</li> <li>• in Interventionsgruppen und Lernpartnerschaften ihre Reflexions- und Diskursfähigkeit zu erproben.</li> <li>• Konferenzen, aufgabenbezogene Arbeitsgruppen und Besprechungen effizient und effektiv zu leiten.</li> </ul>						
LV 2						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konfliktlösungsmodelle anzuwenden.</li> <li>• die Bedeutung von Macht und Hierarchie in schwierigen Gesprächssituationen zu verstehen.</li> <li>• das eigene Konfliktverhalten zu analysieren und zu reflektieren.</li> </ul>						
LV 3						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• in Krisensituationen professionell zu reagieren.</li> <li>• Problemlösungsstrategien anzuwenden und zu argumentieren.</li> <li>• schwierige Situationen und Prozesse zu managen.</li> <li>• stärken- und lösungsorientiert zu handeln.</li> </ul>						
LV 4						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• in schwierigen Situationen professionell und nachhaltig zu handeln, um sich selbst gesund zu halten.</li> <li>• auf die Gesundheit des Teams zu achten.</li> </ul>						

**Lehr- und Lernformen**

Vortrag, seminaristisches Arbeiten, Lerngruppen, Einzel-, Partner- und Gruppenarbeit, kritische Reflexion und Diskussion, Literaturstudium

**Leistungsnachweise**

LV 1: Seminarbeiträge, Recherche, Reflexion, Dokumentation; Beurteilung: „mit Erfolg teilgenommen/ohne Erfolg teilgenommen“

LV 2: Seminarbeiträge, Recherche, Reflexion, Dokumentation; Beurteilung: „mit Erfolg teilgenommen/ohne Erfolg teilgenommen“

LV 3: Seminarbeiträge, Recherche, Reflexion, Dokumentation; Beurteilung: Ziffernnote

LV 4: Seminarbeiträge, Recherche, Reflexion, Dokumentation; Beurteilung: „mit Erfolg teilgenommen/ohne Erfolg teilgenommen“

**Sprache(n)**

Deutsch

## 6.4 Modul 4

Kurzzeichen	Modultitel					
<b>M 4</b>	<b>Qualitätsmanagement und -entwicklung</b>					
Pflichtmodul	Wahlpflichtmodul	Wahlmodul	Basismodul	Aufbaumodul	Semesterdauer	EC
<b>x</b>			<b>x</b>		<b>1</b>	<b>10</b>
Voraussetzungen für die Teilnahme						
keine						
Modulziel						
Ziel des Moduls ist es, dass die Teilnehmer*innen Konzepte des Qualitätsmanagements und der Qualitätsentwicklung kennen, Methoden für und Ergebnisse von Reflexion und Evaluation für die Gestaltung und Entwicklung des eigenen Schulstandortes und die eigene Leitungstätigkeit im internen und externen Bezug der Bildungseinrichtung nutzen. Sie verwirklichen Schulqualität am eigenen Standort und fördern Qualitätsentwicklungen, die in der thematischen Säule <i>Schul- und Unterrichtsentwicklung</i> eine Fortsetzung finden.						
LV	Lehrveranstaltungstitel					LV-Art
1	Schul- und Unterrichtsqualität					SE
2	Digitalität in der Schule					SE
3	Konzepte von Qualitätsmanagement und Qualitätsentwicklung					SE
4	Qualitätsmanagement angesichts von Diversität und Heterogenität					SE
Bildungsinhalte						
LV 1						
<ul style="list-style-type: none"> <li>Qualitätsmerkmale und -kriterien aus der Schulforschung, dem nationalen Qualitätsrahmen und dem Index für Inklusion</li> <li>Analyse der eigenen Schule nach Qualitätsmerkmalen</li> <li>Schulkonzepte und Schulmodelle</li> <li>Schularchitektur</li> <li>Schulklima und -kultur</li> </ul>						
LV 2						
<ul style="list-style-type: none"> <li>Digitalität als Herausforderung</li> <li>vorhandene und neue Datenquellen</li> <li>Analysetools/IKT</li> </ul>						
LV 3						
<ul style="list-style-type: none"> <li>Konzepte und Strategien schulinternen Qualitätsmanagements,</li> <li>Strategien und Instrumente der systembezogenen Qualitätssteuerung: evidenzbasierte Steuerung, Bildungsstandards, Bildungsmonitoring, standardisierte Tests</li> </ul>						
LV 4						
<ul style="list-style-type: none"> <li>Formen der Diversität im österreichischen Schulsystem – Gender, Inklusion, Sprache, soziale, regionale und ethnische Heterogenität</li> <li>Schulmodelle angesichts von Diversität und Unterrichtsqualität</li> <li>Diagnose und Lernförderung, Differenzierung und Individualisierung</li> </ul>						
Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen						
Die Absolvent*innen sind in der Lage,						
LV 1						
<ul style="list-style-type: none"> <li>Merkmale von Schul- und Unterrichtsqualität zu benennen und Praxisbeispiele nach diesen Merkmalen zu analysieren.</li> <li>Ergebnisse aus Schulforschung sowie interner und externer Evaluation für die eigene Bildungseinrichtung zu bewerten und zu nutzen.</li> <li>auf Grundlage des Nationalen Qualitätsrahmens (NQR) ein internes System des Qualitätsmanagements für einen spezifischen Standort zu konzipieren, zu begründen und umzusetzen.</li> </ul>						

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schulklima und Schulkultur als Bausteine für Schulqualität zu erkennen und zu nutzen.</li> </ul>
LV 2 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Herausforderungen der Digitalität zu erfassen und das Team bei der Implementation neuer Tools zu unterstützen.</li> </ul>
LV 3 <ul style="list-style-type: none"> <li>• ein Entwicklungsprojekt in der eigenen Organisation zu planen, durchzuführen und zu evaluieren.</li> </ul>
LV 4 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversitätsmerkmale im eigenen Leitungshandeln und Qualitätsmanagement zu erkennen, zu reflektieren und zu berücksichtigen.</li> </ul>
<b>Lehr- und Lernformen</b>
Vortrag, seminaristisches Arbeiten, Lerngruppen, Einzel-, Partner- und Gruppenarbeit, kritische Reflexion und Diskussion, Literaturstudium
<b>Leistungsnachweise</b>
LV 1: Seminarbeiträge, Recherche, Reflexion, Dokumentation; Beurteilung: Ziffernnote
LV 2: Seminarbeiträge, Recherche, Reflexion, Dokumentation; Beurteilung: „mit Erfolg teilgenommen/ohne Erfolg teilgenommen“
LV 3: Seminarbeiträge, Recherche, Reflexion, Dokumentation; Beurteilung: Ziffernnote
LV 4: Seminarbeiträge, Recherche, Reflexion, Dokumentation; Beurteilung: „mit Erfolg teilgenommen/ohne Erfolg teilgenommen“
<b>Sprache(n)</b>
Deutsch



## 6.5 Modul 5

Kurzzeichen	Modultitel					
<b>M 5</b>	<b>Rechtliche Bedingungen für Schulleitung</b>					
Pflichtmodul	Wahlpflichtmodul	Wahlmodul	Basismodul	Aufbaumodul	Semesterdauer	EC
<b>x</b>			<b>x</b>		<b>2</b>	<b>10</b>
Voraussetzungen für die Teilnahme						
keine						
Modulziel						
Die Schwerpunkte dieses Moduls liegen in Kenntnis, Anwendung und Reflexion folgender Themenkomplexe: schulrechtliche Grundlagen, dienstrechtliche Grundlagen, Fallarbeit und Administration.						
LV	Lehrveranstaltungstitel					LV-Art
1	Schulrechtliche Grundlagen					VO
2	Dienstrechtliche Grundlagen					VO
3	Fallarbeit im Kontext rechtlicher Vorgaben					UE
4	Administration und betriebswirtschaftliche Bedingungen von Schulleitung					SE
Bildungsinhalte						
LV 1						
<ul style="list-style-type: none"> <li>schulrechtliche Grundlagen aus der Sicht der schulischen Führungspersonen</li> </ul>						
LV 2						
<ul style="list-style-type: none"> <li>dienstrechtliche Grundlagen aus der Sicht der schulischen Führungspersonen</li> </ul>						
LV 3						
<ul style="list-style-type: none"> <li>Schul- und dienstrechtliche Grundlagen (Fallbeispiele)</li> </ul>						
LV 4						
<ul style="list-style-type: none"> <li>Handlungsfelder der Administration und betriebswirtschaftliche Bedingungen</li> </ul>						
Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen						
Die Absolvent*innen sind in der Lage,						
LV 1						
<ul style="list-style-type: none"> <li>schulrechtliche Grundlagen aus der Sicht von Führungspersonen zu reflektieren.</li> </ul>						
LV 2						
<ul style="list-style-type: none"> <li>dienstrechtliche Grundlagen aus der Sicht von Führungspersonen zu reflektieren.</li> </ul>						
LV 3						
<ul style="list-style-type: none"> <li>das schul- und dienstrechtliche Wissen an konkreten Beispielen anzuwenden.</li> </ul>						
LV 4						
<ul style="list-style-type: none"> <li>das Spektrum der Administration und der betriebswirtschaftlichen Bedingungen zu überblicken und am Standort damit arbeiten zu können.</li> </ul>						
Lehr- und Lernformen						
Vortrag, seminaristisches Arbeiten, Lerngruppen, Einzel-, Partner- und Gruppenarbeit, kritische Reflexion und Diskussion, Literaturstudium						
Leistungsnachweise						
LV 1: schriftliche Prüfung; Beurteilung: Ziffernote						
LV 2: schriftliche Prüfung; Beurteilung: Ziffernote						
LV 3: Seminarbeiträge, Recherche, Reflexion, Dokumentation; Beurteilung: Ziffernote						
LV 4: Seminarbeiträge, Recherche, Reflexion, Dokumentation; Beurteilung: „mit Erfolg teilgenommen/ohne Erfolg teilgenommen“						
Sprache(n)						
Deutsch						

## 6.6 Modul 6

Kurzzeichen	Modultitel					
<b>M 6</b>	<b>Forschungspraxis</b>					
Pflichtmodul	Wahlpflichtmodul	Wahlmodul	Basismodul	Aufbaumodul	Semesterdauer	EC
<b>x</b>			<b>x</b>		<b>1</b>	<b>5</b>
Voraussetzungen für die Teilnahme						
keine						
Modulziel						
Das Modul zielt darauf ab, dass die Teilnehmer*innen ihre Forschungskompetenz so weit entwickelt haben, dass sie Forschungsergebnisse in wissenschaftlichen Arbeiten professionell darstellen und in wissenschaftlichen Diskursen verteidigen können.						
LV	Lehrveranstaltungstitel					LV-Art
1	Praxisbezogene Forschung					FW
2	Auswertung von wissenschaftlichen Daten					FW
3	Dokumentation und Präsentation von wissenschaftlichen Daten					FW
Bildungsinhalte						
LV 1						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• begleitete Durchführung eines konkreten, praxisorientierten Forschungsprojekts</li> </ul>						
LV 2						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• qualitative Auswertungsverfahren (z.B. Dokumentenanalyse, Inhaltsanalyse)</li> <li>• quantitative Auswertungsverfahren (deskriptive und inferenzstatistische Verfahren)</li> <li>• Qualitätskriterien berufsfeldbezogener Forschungsarbeiten</li> </ul>						
LV 3						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formen der Präsentation und Darstellung von Forschungsergebnissen</li> <li>• Forschungs-, Evaluationsberichte</li> </ul>						
Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen						
Die Absolvent*innen sind in der Lage,						
LV 1						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Daten zu erheben, zu analysieren und zu interpretieren.</li> <li>• die eigene Forschungstätigkeit zu reflektieren und weiterzuentwickeln.</li> </ul>						
LV 2						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• wesentliche statistische oder (inhalts-)analytische Verfahren der Datenanalyse anzuwenden.</li> </ul>						
LV 3						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Daten aufzubereiten.</li> <li>• Forschungsergebnisse (statistisch) zu prüfen und zusammenfassend darzustellen.</li> </ul>						
Lehr- und Lernformen						
Vortrag, seminaristisches Arbeiten, Lerngruppen, Einzel-, Partner- und Gruppenarbeit, kritische Reflexion und Diskussion, Literaturstudium						
Leistungsnachweise						
LV 1: schriftliche Prüfung; Beurteilung: Ziffernote						
LV 2: Seminarbeiträge, Recherche, Reflexion, Dokumentation; Beurteilung: „mit Erfolg teilgenommen/ohne Erfolg teilgenommen“						
LV 3: Seminarbeiträge, Recherche, Reflexion, Dokumentation; Beurteilung: „mit Erfolg teilgenommen/ohne Erfolg teilgenommen“						
Sprache(n)						
Deutsch						

## 6.7 Modul 7

Kurzzeichen	Modultitel					
<b>M 7</b>	<b>Schul- und Unterrichtsentwicklung</b>					
Pflichtmodul	Wahlpflichtmodul	Wahlmodul	Basismodul	Aufbaumodul	Semesterdauer	EC
<b>x</b>			<b>x</b>		<b>2</b>	<b>15</b>
Voraussetzungen für die Teilnahme						
keine						
Modulziel						
Dieses Modul zielt darauf ab, dass die Teilnehmer*innen Theorien, Konzepte und Methoden der Schul- und Unterrichtsentwicklung kennen und für die Gestaltung, Entwicklung, Reflexion und Evaluation in einer Bildungseinrichtung nutzen. Weiters vermittelt das Modul den Teilnehmer*innen verschiedene Ansätze, um Initiativen und Schwerpunkte in Schul- und Unterrichtsentwicklungsprozesse zu integrieren, diese Entwicklungsprozesse zu begleiten, zu unterstützen, zu reflektieren und zu evaluieren sowie Lernkulturwandel begleiten zu können.						
LV	Lehrveranstaltungstitel					LV-Art
1	Grundlagen der Schul- und Unterrichtsentwicklung					SE
2	Strategien der Schul- und Unterrichtsentwicklung					SE
3	Datenbasierte Schul- und Unterrichtsentwicklung					SE
4	Unterricht evaluieren und weiterentwickeln					SE
5	Praxisbezogene Schul- und Unterrichtsentwicklung					SE
6	Begleitung zur (empirischen) Seminararbeit					SE
Bildungsinhalte						
LV 1						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisationstheorie, systemtheoretische Organisationskonzepte</li> <li>• Visionen, Ziele, Leitbild und Schulprogramme</li> <li>• Corporate Identity/Design</li> <li>• salutogenes Leitungshandeln in Veränderungsprozessen</li> <li>• Schulautonomie, Strategisches Management – Ansatzpunkte für die Entwicklung, Steuerung, Begleitung und Evaluation von Entwicklungsprojekten</li> <li>• interne und externe Beratung</li> </ul>						
LV 2						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• lernende Organisationen, organisationales Lernen, Non-Profit-Organisationen, Change Management/Innovationsmanagement;</li> </ul>						
LV 3						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse der eigenen Organisation nach Kriterien der Organisationstheorie</li> <li>• Organisationsentwicklung: Ist-Analyse, Interventionen planen, durchführen und evaluieren</li> <li>• Entwicklungs- und Qualitätszyklus</li> </ul>						
LV 4						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• aktuelle Lehr- und Lerntheorien</li> <li>• Entwicklung von Fragestellungen im Bereich des forschenden Lernens im/zum Unterricht</li> <li>• Modelle der systematischen Unterrichtsbeobachtung/Hospitation/Coaching</li> <li>• didaktische Beratung</li> <li>• Reflexion von Bewertungs- und Beurteilungsinstrumenten</li> <li>• Umgang mit Diversität und Heterogenität</li> <li>• Schulleitung und Steuergruppen</li> </ul>						
LV 5						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Widerstand in Entwicklungs- und Veränderungsprozessen</li> <li>• Feedback- und Fehlerkultur</li> </ul>						

LV 6 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formulieren einer Fragestellung</li> <li>• Auswahl der Datenerhebungsmethode sowie der Datenauswertungsmethode</li> <li>• Datenerhebung im Feld sowie Datenauswertung</li> <li>• Darstellung der Ergebnisse sowie Beantwortung der Forschungsfrage</li> </ul>
<b>Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen</b>
Die Absolvent*innen sind in der Lage,
LV 1 <ul style="list-style-type: none"> <li>• das eigene Leitungshandeln vor dem Hintergrund von Organisationstheorien und Schulentwicklungskonzepten zu reflektieren, daraus Alternativen und Handlungsoptionen zu konzipieren.</li> </ul>
LV 2 <ul style="list-style-type: none"> <li>• förderliche Rahmenbedingungen für Schul- und Unterrichtsentwicklung an einer Schule zu entwickeln.</li> </ul>
LV 3 <ul style="list-style-type: none"> <li>• das eigene Leitungshandeln vor dem Hintergrund von Organisationstheorien und Schulentwicklungskonzepten datenbasiert zu reflektieren, daraus Alternativen und Handlungsoptionen zu konzipieren.</li> </ul>
LV 4 <ul style="list-style-type: none"> <li>• die Unterrichtstätigkeit kriterienorientiert zu analysieren.</li> <li>• Unterrichtssituationen durch Forschungsfragen geleitet zu reflektieren.</li> <li>• verschiedene Arten von Leistungsnachweisen unter dem Aspekt der Entwicklungsförderung einzusetzen.</li> </ul>
LV 5 <ul style="list-style-type: none"> <li>• das eigene Leitungshandeln vor dem Hintergrund von Organisationstheorien und Schulentwicklungskonzepten zu reflektieren, daraus praxisbezogene Handlungsoptionen zu konzipieren.</li> </ul>
LV 6 <ul style="list-style-type: none"> <li>• ihre Kenntnisse aus dem Bereich der empirischen Bildungsforschung auf eine Fragestellung aus dem Feld des Schulmanagements anzuwenden.</li> <li>• den wissenschaftlichen Arbeitsprozess des empirischen Arbeitens zu durchlaufen und zu reflektieren.</li> </ul>
<b>Lehr- und Lernformen</b>
Vortrag, seminaristisches Arbeiten, Lerngruppen, Einzel-, Partner- und Gruppenarbeit, kritische Reflexion und Diskussion, Literaturstudium
<b>Leistungsnachweise</b>
LV 1: Seminarbeiträge, Recherche, Reflexion, Dokumentation; Beurteilung: Ziffernote LV 2: Seminarbeiträge, Recherche, Reflexion, Dokumentation; Beurteilung: Ziffernote LV 3: Seminarbeiträge, Recherche, Reflexion, Dokumentation; Beurteilung: Ziffernote LV 4: Seminarbeiträge, Recherche, Reflexion, Dokumentation; Beurteilung: Ziffernote LV 5: Seminarbeiträge, Recherche, Reflexion, Dokumentation, schriftliche Prüfung; Beurteilung: Ziffernote LV 6: Seminarbeiträge, Recherche, Reflexion, Dokumentation; Beurteilung: „mit Erfolg teilgenommen/ohne Erfolg teilgenommen“
<b>Sprache(n)</b>
Deutsch

## 6.8 Modul 8

Kurzzeichen	Modultitel					
<b>M 8</b>	<b>Projektmanagement, Personal- und Teamentwicklung</b>					
Pflichtmodul	Wahlpflichtmodul	Wahlmodul	Basismodul	Aufbaumodul	Semesterdauer	EC
<b>x</b>			<b>x</b>		<b>1</b>	<b>10</b>
Voraussetzungen für die Teilnahme						
keine						
Modulziel						
Das Modul zielt darauf ab, dass die Studierenden Methoden zur Teambildung, Teamentwicklung und Steuerung von Teams kennenlernen und daraus fördernde, fordernde und motivierende Entwicklungskonzepte ableiten. Sie kennen Methoden der Personalentwicklung und aktivieren und nutzen Personalressourcen für die Gesamtorganisation, sie formulieren Ziele und setzen Maßnahmen zur Zielerreichung.						
LV	Lehrveranstaltungstitel					LV-Art
1	Teamentwicklung					SE
2	Personalentwicklung					SE
3	Projektmanagement					SE
Bildungsinhalte						
LV 1						
<ul style="list-style-type: none"> <li>Zusammensetzung, Begleitung und Steuerung von Teams: Methoden und Konzepte der Teambildung; Instrumente zur Teamanalyse/Teampportfolio</li> <li>professionelle Lerngemeinschaften</li> </ul>						
LV 2						
<ul style="list-style-type: none"> <li>Methoden und Instrumente der Personalentwicklung und Personalförderung</li> <li>Selbsterfahrung</li> <li>Motivation</li> <li>Professionalisierungskonzepte</li> <li>Bilanz- und Zielvereinbarungsgespräche</li> </ul>						
LV 3						
<ul style="list-style-type: none"> <li>Projekte planen und umsetzen</li> </ul>						
Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen						
Die Absolvent*innen sind in der Lage,						
LV 1						
<ul style="list-style-type: none"> <li>teambildende, teamfördernde und -fordernde Maßnahmen einzusetzen.</li> <li>Ressourcenvielfalt und individuelle Potenziale zu nutzen.</li> <li>individuelle und gruppendynamische Entwicklungsprozesse anzuregen, zu begleiten, zu fördern und zu reflektieren.</li> </ul>						
LV 2						
<ul style="list-style-type: none"> <li>menschliche Potentiale zu erkennen und zu fördern.</li> <li>die eigenen Ressourcen für das Gemeinsame zu nutzen.</li> <li>ungenutzte Ressourcen zu aktivieren.</li> <li>fehlende Ressourcen in die Organisation zu bringen.</li> <li>Handlungskompetenz aus der Bewusstheit eigener Stärken und Potentiale umzusetzen.</li> </ul>						
LV 3						
<ul style="list-style-type: none"> <li>Projekte zu initiieren, zu begleiten und zu unterstützen.</li> </ul>						
Lehr- und Lernformen						
Vortrag, seminaristisches Arbeiten, Lerngruppen, Einzel-, Partner- und Gruppenarbeit, kritische Reflexion und Diskussion, Literaturstudium						

Leistungsnachweise

LV 1: Seminarbeiträge, Recherche, Reflexion, Dokumentation; Beurteilung: „mit Erfolg teilgenommen/ohne Erfolg teilgenommen“

LV 2: Seminarbeiträge, Recherche, Reflexion, Dokumentation; Beurteilung: Ziffernnote

LV 3: Seminarbeiträge, Recherche, Reflexion, Dokumentation; Beurteilung: Ziffernnote

Sprache(n)

Deutsch

## 6.9 Modul 9

Kurzzeichen		Modultitel					
<b>M 9</b>		<b>Moderation, Marketing und Trends</b>					
Pflichtmodul	Wahlpflichtmodul	Wahlmodul	Basismodul	Aufbaumodul	Semesterdauer	EC	
<b>x</b>			<b>x</b>		<b>2</b>	<b>10</b>	
Voraussetzungen für die Teilnahme							
keine							
Modulziel							
Das Modul zielt darauf ab, bewusst zu machen, dass, Moderation als wichtiges Instrument mit internen und externen Bezugsgruppen angewendet werden kann, um professionell zu kommunizieren und aktuelle Trends einzubeziehen.							
LV	Lehrveranstaltungstitel					LV-Art	
1	Moderations- und Präsentationstechniken					UE	
2	Marketing und PR					SE	
3	Aktuelle Themen und Trends					SE	
Bildungsinhalte							
LV 1							
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Möglichkeiten der Moderation</li> <li>• Präsentationstechniken im Kontext des Schulmanagements</li> </ul>							
LV 2							
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aufgabenfelder von Marketing</li> <li>• PR im Kontext Schule</li> </ul>							
LV 3							
<ul style="list-style-type: none"> <li>• aktuelle bildungspolitische Herausforderungen</li> <li>• gesellschaftliche Entwicklungen und ihre Auswirkungen auf den Kontext Schule</li> </ul>							
Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen							
Die Absolvent*innen sind in der Lage,							
LV 1							
<ul style="list-style-type: none"> <li>• verschiedene Moderationsmöglichkeiten gezielt einzusetzen.</li> <li>• ein breites Spektrum an Präsentationstechniken im schulischen Kontext anzuwenden.</li> </ul>							
LV 2							
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Handlungsfelder im Marketing zu reflektieren.</li> <li>• schulische PR-Strategien zu planen.</li> </ul>							
LV 3							
<ul style="list-style-type: none"> <li>• sich mit aktuellen bildungspolitischen Themen auseinanderzusetzen.</li> <li>• gegenwärtige gesellschaftliche Trends – auch im Blick auf die eigene Rolle – zu reflektieren.</li> </ul>							
Lehr- und Lernformen							
Vortrag, seminaristisches Arbeiten, Lerngruppen, Einzel-, Partner- und Gruppenarbeit, kritische Reflexion und Diskussion, Literaturstudium							
Leistungsnachweise							
LV 1: Seminarbeiträge, Recherche, Reflexion, Dokumentation; Beurteilung: „mit Erfolg teilgenommen/ohne Erfolg teilgenommen“							
LV 2: Seminarbeiträge, Recherche, Reflexion, Dokumentation; Beurteilung: „mit Erfolg teilgenommen/ohne Erfolg teilgenommen“							
LV 3: Seminarbeiträge, Recherche, Reflexion, Dokumentation; Beurteilung: „mit Erfolg teilgenommen/ohne Erfolg teilgenommen“							
Sprache(n)							
Deutsch							

## 6.10 Modul 10

Kurzzeichen	Modultitel					
<b>M 10</b>	<b>Außenbeziehung und Öffnung von Bildungseinrichtungen</b>					
Pflichtmodul	Wahlpflichtmodul	Wahlmodul	Basismodul	Aufbaumodul	Semesterdauer	EC
<b>x</b>			<b>x</b>		<b>2</b>	<b>10</b>
Voraussetzungen für die Teilnahme						
keine						
Modulziel						
Das Modul zielt darauf ab, dass die Teilnehmer*innen die Schulen in der eigenen Identität stärken, mit internen und externen Bezugsgruppen professionell kommunizieren und durch Kooperationen die Schule am eigenen Standort profilieren und weiterentwickeln. Weiters vernetzen die Absolvent*innen den eigenen Standort national und international und entwickeln Kooperationen weiter.						
LV	Lehrveranstaltungstitel					LV-Art
1	Die Schule im Feld II					UE
2	Schule im nationalen und internationalen Kontext					SE
3	Die Schule im systemischen Kontext der Bildungslandschaften: Exkursionen					SE
4	Wissensmanagement					SE
Bildungsinhalte						
LV 1						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Job-Shadowing: Schulbesuche mit Beobachtungsaufträgen</li> <li>• Rolle und Identität von Schulleitungen</li> <li>• Selbstreflexion</li> <li>• Feedbackmethoden</li> </ul>						
LV 2						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• nationale und internationale Kooperationen und Vernetzungen</li> <li>• Nutzung externer Impulse zur eigenen Profilierung und Entwicklung</li> </ul>						
LV 3						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Institutionen im Bildungsspektrum kennenlernen und systemisch reflektieren</li> </ul>						
LV 4						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Methoden des Wissensmanagements kennenlernen</li> <li>• Wissensmanagement am eigenen Schulstandort planen</li> </ul>						
Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen						
Die Absolvent*innen sind in der Lage,						
LV 1						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• die Rolle der Schulleitung zu reflektieren und aus der Rollenklarheit heraus situativ und differenziert zu handeln.</li> <li>• Instrumente des gelingenden Selbstmanagements effektiv und effizient einzusetzen.</li> </ul>						
LV 2						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• durch Kooperationen eigene Entwicklungschancen zu erkennen.</li> </ul>						
LV 3						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• die Bedeutung von Institutionen im Bildungsspektrum zu erkennen.</li> </ul>						
LV 4						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Methoden des Wissensmanagements für den schulischen Kontext zu planen und zu präsentieren.</li> <li>• Methoden des Wissensmanagements am eigenen Schulstandort zu implementieren und zu erweitern.</li> </ul>						
Lehr- und Lernformen						
Vortrag, seminaristisches Arbeiten, Lerngruppen, Einzel-, Partner- und Gruppenarbeit, kritische Reflexion und Diskussion, Literaturstudium						
Leistungsnachweise						



LV 1: Seminarbeiträge, Recherche, Reflexion, Dokumentation; Beurteilung: Ziffernote

LV 2: Seminarbeiträge, Recherche, Reflexion, Dokumentation; Beurteilung: „mit Erfolg teilgenommen/ohne Erfolg teilgenommen“

LV 3: Seminarbeiträge, Recherche, Reflexion, Dokumentation; Beurteilung: „mit Erfolg teilgenommen/ohne Erfolg teilgenommen“

LV 4: Seminarbeiträge, Recherche, Reflexion, Dokumentation; Beurteilung: Ziffernote

Sprache(n)

Deutsch

## 6.11 Modul 11

Kurzzeichen	Modultitel					
<b>M 11</b>	<b>Mastermodul</b>					
Pflichtmodul	Wahlpflichtmodul	Wahlmodul	Basismodul	Aufbaumodul	Semesterdauer	EC
<b>x</b>			<b>x</b>		<b>2</b>	<b>25</b>
Voraussetzungen für die Teilnahme						
Modul 2 und Modul 6						
Modulziel						
Das Modul zielt darauf ab, dass die Studierenden die Forschungsmethoden zur Beantwortung ihrer Fragestellungen in der Masterarbeit anwenden können. Als Option können sie ein Untersuchungsdesign planen, Methoden der Datensammlung und -analyse anwenden. Forschung wird in Peer-Groups reflektiert und zur Diskussion gestellt. Ihre Forschungskompetenz sollen sie mit dem Verfassen der Masterarbeit dokumentieren und sich in der Präsentation der Defensio einem Diskurs darüber stellen.						
LV	Lehrveranstaltungstitel					LV-Art
1	Schreibwerkstatt					KO
2	Forschungswerkstatt					KO
3	Privatissimum					KO
4	Masterarbeit					
5	Defensio					
Bildungsinhalte						
LV 1						
<ul style="list-style-type: none"> <li>Beratung im Forschungs- und Bearbeitungsprozess der Masterarbeit</li> </ul>						
LV 2						
<ul style="list-style-type: none"> <li>Präsentation und Diskussion eigener Forschungsergebnisse</li> </ul>						
LV 3						
<ul style="list-style-type: none"> <li>wissenschaftlicher Diskurs im Kontext der Masterarbeit</li> </ul>						
LV 4						
<ul style="list-style-type: none"> <li>Verschriftlichung des Themas und Diskussion eigener Forschungsergebnisse</li> </ul>						
LV 5						
<ul style="list-style-type: none"> <li>Präsentation und Diskussion eigener Forschungsergebnisse</li> </ul>						
Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen						
Die Absolvent*innen sind in der Lage,						
LV 1						
<ul style="list-style-type: none"> <li>die eigene Entwicklungs- und Forschungstätigkeit umzusetzen.</li> </ul>						
LV 2						
<ul style="list-style-type: none"> <li>Forschungsparadigmen anzuwenden.</li> </ul>						
LV 3						
<ul style="list-style-type: none"> <li>die eigene Forschung zu reflektieren.</li> <li>eigene Forschungsergebnisse zu präsentieren.</li> </ul>						
LV 4						
<ul style="list-style-type: none"> <li>eine Masterarbeit zu verfassen.</li> </ul>						
LV 5						
<ul style="list-style-type: none"> <li>die eigene Masterarbeit zu verteidigen.</li> </ul>						
Lehr- und Lernformen						
Begleitung, Beratung, Feedback, Erstellen eines Forschungsplans, Verfassen einer Masterarbeit, Verteidigen der Masterarbeit						
Leistungsnachweise						

LV 1: Seminarbeiträge, Recherche, Reflexion, Dokumentation; Beurteilung: „mit Erfolg teilgenommen/ohne Erfolg teilgenommen“
LV 2: Seminarbeiträge, Recherche, Reflexion, Dokumentation; Beurteilung: „mit Erfolg teilgenommen/ohne Erfolg teilgenommen“
LV 3: Seminarbeiträge, Recherche, Reflexion, Dokumentation; Beurteilung: „mit Erfolg teilgenommen/ohne Erfolg teilgenommen“
LV 4: Masterarbeit; Beurteilung: Ziffernbenotung
LV 5: Mündliche Prüfung; Beurteilung: Ziffernbenotung
Sprache(n)
Deutsch

## 7 Prüfungsordnung

Die Prüfungsordnung entspricht den Vorgaben der PH NÖ für Masterstudien und Hochschullehrgänge mit Masterabschluss, die vom Hochschulkollegium beschlossen und im Mitteilungsblatt der PH NÖ veröffentlicht wurden. Die jeweils gültige Fassung ist der Website der PH NÖ zu entnehmen. Die in der Satzung festgelegten studienrechtlichen Bestimmungen werden berücksichtigt und sind in der aktuellen Fassung im Mitteilungsblatt der PH NÖ veröffentlicht.

<https://www.ph-noe.ac.at/de/ph-noe/organisation/mitteilungsblatt.html>

## 8 Inkrafttreten und allfällige Übergangsbestimmungen

Das Curriculum des HLG, der als außerordentliches Masterstudium angeboten wird, „Schulmanagement: Professionell führen – nachhaltig entwickeln“ (120 ECTS-AP) tritt mit 01.09.2023 nach Veröffentlichung im Mitteilungsblatt in Kraft und behält Gültigkeit bis zur Veröffentlichung einer neuen Version.