



CAS Schulleitung 2021–2023

Certificate of Advanced Studies

Ihre Führungskompetenz ist unsere Qualitätsverpflichtung.

Eine Kooperation der Pädagogischen Hochschulen St. Gallen, Thurgau und Graubünden

Netzwerk Schulführung

Pädagogische Hochschule Thurgau
Unterer Schulweg 3
8280 Kreuzlingen

Telefon: +41 (0)71 678 56 81
schulfuehrung@phtg.ch
www.netzwerkschulfuehrung.ch

Eine Kooperation der Pädagogischen Hochschulen St. Gallen • Thurgau • Graubünden



netzwerk
schulführung

Ihre Führungskompetenz ist unsere Qualitätsverpflichtung.

Schulleiterinnen und Schulleiter setzen Impulse. Sie begreifen Schule als attraktiven Lern- und Bildungsraum und verstehen es, bestehende und zukünftige Anforderungen im Bildungssystem mit den Mitarbeitenden erfolgreich anzugehen. Als Schulleiterin oder Schulleiter gestalten Sie Veränderungsprozesse und unterstützen kooperative, sinnstiftende und ressourcenorientierte Lösungen. Unser Zertifikatslehrgang leistet zur Umsetzung dieser Aufgaben einen massgeblichen Beitrag und unterstützt Sie in Ihrer Professionalisierung. Wir freuen uns darauf, mit Ihnen im Dialog zu sein und Sie bei der Bearbeitung Ihrer aktuellen Fragen und bei der Bewältigung Ihrer zukünftigen Herausforderungen zu begleiten.

Unser CAS Schulleitung – ein qualitativ hochwertiges Angebot

Schulleiterinnen und Schulleiter nehmen Führungsaufgaben wahr. Unser Zertifikatslehrgang bietet eine konsequente Führungsausbildung im Bildungsbereich. Als Schulleiterin oder Schulleiter gestalten Sie Führung mit Ihrer Person, Ihren Kompetenzen, Ihrer Motivation und Ihren Visionen.

Führungskompetenz spielt sich im Viereck «Wissen – Können – Wollen – Dürfen» ab:



Wir garantieren Ihnen durch das ausgewiesene Know-how von drei Pädagogischen Hochschulen (PHSG, PHTG, PHGR) kompetente Dozierende, eine professionelle Studienbegleitung und die konsequente Verpflichtung Führungsthemen und damit eine thematisch stets aktualisierte, hochqualifizierte Ausbildung.

Kompetente Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner

Das Netzwerk Schulführung

Die PHSG, die PHTG und die PHGR bieten gemeinsam Aus- und Weiterbildungen für Schulleiterinnen und Schulleiter an. Mit dem Netzwerk Schulführung haben sie eine Organisation geschaffen, die Ihnen als kompetente Ansprechpartnerin zur Seite steht und das Know-how der drei Pädagogischen Hochschulen nutzt.

Leitung CAS Schulleitung

Viviane Hoyer-Jacot, Dr., PHTG

Netzwerk und Dozierende im CAS Schulleitung

Alle Module im CAS Schulleitung werden von ausgewiesenen Fachpersonen geleitet. Die Dozierenden verfügen in ihrem Fachgebiet über einen breiten theoretischen Hintergrund und sind gleichzeitig mit den Anforderungen der Führungspraxis vertraut.

- > Gabriela Amgarten, Fachfrau für Auftrittskompetenz, amgarten GmbH, Meggen
- > Roman Capaul, Prof. Dr. oec., Universität St. Gallen
- > Bruno Christen, dipl. Betriebsökonom HWV, dipl. Psychologe IAP, Supervisor IAP, AD HOC GmbH, Luzern
- > Thomas Graf, kommunikationsberater.ch GmbH, Zürich
- > David Halser, M.A., Abteilung Weiterbildung, PHGR
- > Viviane Hoyer-Jacot, Dr., Leiterin Bereich Schulführung, PHTG
- > Peter Hofmann, lic. iur., Fachstelle Schulrecht GmbH, Goldach
- > Regula Inauen, Weiterbildung und Beratung, PHSG
- > Haennes Kunz, M.A., Organisationsentwickler, ZEPRA, Fachstelle Betriebliche Gesundheitsförderung, St. Gallen
- > Peter Kruijthof, Prof., lic. phil., Leiter Abteilung Bildung und Schule, PHTG
- > Esther Luder Müller, dipl. Psych., KIG SPD St. Gallen
- > Amanda Nägeli, Dr., Co-Institutsleitung Bildungsevaluation, Entwicklung & Beratung, PHSG
- > Arno Ulber, Dozent Aus- und Weiterbildung, PHGR
- > Michael Zwahlen, M.A., Organisationsberater/Dozent, Leiter Bereich Führung & Organisation, PHSG

Zertifikatslehrgang Schulleitung – Ausbildungsprofil

Zielsetzungen

Als Teilnehmende erlangen Sie Wissen und Handlungskompetenzen in den Bereichen der pädagogischen, personellen und betrieblichen Führung. Sie verfügen über die erforderlichen Grundlagen, um Ihre Rolle im Rahmen des bestehenden Kontexts professionell zu gestalten.

Zielgruppe

Der Zertifikatslehrgang richtet sich an amtierende oder designierte Schulleiterinnen und Schulleiter der Volksschule, von Privatschulen oder der Sekundarstufe II. Die Zulassungsbedingungen orientieren sich am von der EDK erlassenen «Profil für Zusatzausbildungen Schulleitung».

Aufnahmekriterien

- > abgeschlossene pädagogische Grundausbildung
- > mindestens 5 Jahre Unterrichtserfahrung
- > Teilleitungsfunktion im Schulbereich (für das Grundmodul)
- > Schulleitungsfunktion (für das Zertifikatsmodul)
- > Interesse an Führungsaufgaben im Schulbereich
- > Bereitschaft, sich auf fachlicher und persönlicher Ebene mit dem Thema «Führung» auseinanderzusetzen
- > Bereitschaft, sich auf die jeweiligen Ausbildungselemente mit den damit verbundenen Anforderungen einzulassen

Zertifikat und ETCS-Punkte

Der erfolgreiche Besuch des zweijährigen CAS Schulleitung führt zum Certificate of Advanced Studies «Schulleiterin/Schulleiter EDK». Für das erfolgreiche Absolvieren des gesamten Lehrgangs werden 20 ECTS-Punkte vergeben.

Aufbau und Inhalte

Der Zertifikatslehrgang Schulleitung ist funktionsbegleitend und gliedert sich in zwei Module, das Grund- und das Zertifikatsmodul.

- > **Grundmodul** (10 ECTS-Punkte): Grundlagen der Schulführung
Voraussetzung: mindestens Teilleitungsfunktion im Schulbereich (z.B. Teamleitung, Stufenleitung, Projektleitung, Q-Beauftragte oder Q-Beauftragter).

Der Besuch des Grundmoduls befähigt die Teilnehmenden zur Ausübung einer Teilleitungsfunktion im Schulbereich.

- > **Zertifikatsmodul** (10 ECTS-Punkte): Weiterführende Aspekte der Schulleitungstätigkeit
Voraussetzung: amtierende Schulleiterinnen und Schulleiter.

Der Besuch des gesamten CAS Schulleitung befähigt die Teilnehmenden zur operativen Leitung einer Schule.

Ausbildungsverständnis

Wir orientieren uns an erwachsenenbildnerischen Grundsätzen und an kompetenzorientiertem Lernen, was eine Mitverantwortung aller Akteurinnen und Akteure beinhaltet.

Wir bieten Ihnen ...

- > **Praxisbezug und Wissenschaftsorientierung** «Theorie ohne Praxis ist leer. Praxis ohne Theorie ist blind. Es gibt nichts Praktischeres als eine gute Theorie». Das Zitat von Kurt Lewin unterstreicht unser Anliegen, theoretische Erkenntnisse für die Weiterentwicklung der Praxis nutzbar zu machen. Theoretische Impulse dienen der Reflexion und der Erweiterung des Führungshandelns. Die Ausbildungselemente orientieren sich an den Praxisanforderungen der Teilnehmenden. Das Angebot ist praxisnah und transferorientiert gestaltet: Ihre Berufsrealität ist Gegenstand der Inhalte und des Austausches untereinander.

- > **Rollenbezogenes Lernen** Im CAS Schulleitung werden Sie als Führungsperson angesprochen. Sie qualifizieren sich in Bezug auf Ihre Führungsrolle und setzen sich mit Ihrem Führungsverständnis auseinander. Der Fokus liegt deshalb neben dem Vermitteln von Grundkenntnissen im Erlangen von rollenbezogenen Handlungskompetenzen. Die bearbeiteten Inhalte werden konsequent in Bezug zur Führungsrolle gesetzt und vor diesem Hintergrund interpretiert.
- > **Lösungsfokussierung und Handlungsorientierung** Führungspersonen werden durch ihr Handeln fassbar. In Führungssituationen geht darum, Handlungsoptionen zu identifizieren, zu prüfen und wahrzunehmen. Wir unterstützen Sie dabei, Handlungsalternativen zu erkennen und Ressourcen bei sich und im Team für die Lösungsfindung zu nutzen.
- > **Erfahrungsorientierung und Reflexion** Reflektierte Erfahrungen sind eine wesentliche Grundlage für eine glaubwürdige Argumentation. Deshalb werden Ihnen im CAS Schulleitung erfahrungsorientierte Auseinandersetzung und Reflexion mit den für Sie relevanten Fragen und Inhalten ermöglicht.
- > **Vernetzung** Der Austausch untereinander ist eine unschätzbare Ressource. Mit dem Bilden von Netzwerken im CAS Schulleitung gewinnen Sie eine Basis, die es Ihnen ermöglicht auch nach der Ausbildung Unterstützung zu erfahren und voneinander, miteinander und füreinander zu lernen.

Durchführung

Die einzelnen Sequenzen finden abwechselungsweise in Chur, Kreuzlingen oder Rorschach statt. Die Unterlagen werden den Teilnehmenden elektronisch rechtzeitig vor den Sequenzen zur Verfügung gestellt. Es gilt das «Bring Your Own Device»-Prinzip.

Kosten

Die Kosten des CAS Schulleitung belaufen sich auf Fr. 11'300.– inkl. Anmeldegebühr von Fr. 200.– (Änderungen vorbehalten).

Grundmodul: Fr. 5'000.–

Zertifikatsmodul: Fr. 6'300.– (inkl. Gruppencoaching)

Die Kosten beinhalten die Teilnahme an den einzelnen Sequenzen, die Betreuung und die Organisation der angeleiteten Transferleistungen (z.B. Lerngruppen) sowie das Gruppencoaching.

Ergänzend ist mit Verpflegungskosten, mit einer Tagungsgebühr für das Schulleitungsforum/die Schulleitungstagung sowie mit individuellen Ausgaben zu rechnen.

Auskunft

Detaillierte Informationen finden Sie im Internet unter www.netzwerkschulfuehrung.ch.

Die Administration Netzwerk Schulführung, +41 (0)71 678 56 82, erteilt Ihnen gerne weitere Auskünfte oder nimmt Ihr Anliegen entgegen.

Anmeldung

Die Anmeldeunterlagen finden Sie auf unserer Website (www.netzwerkschulfuehrung.ch).

Adresse

Pädagogische Hochschule Thurgau

Netzwerk Schulführung

Unterer Schulweg 3

8280 Kreuzlingen

Tel.: +41 (0)71 678 56 82

schulfuehrung@phtg.ch

Anmeldeschluss

Grundmodul: 31. Mai 2021

Zertifikatsmodul: 31. Mai 2022

Daten

von	bis		Grundmodul	Dauer	Ort
	31.05.2021		Anmeldeschluss Grundmodul		
13.09.2021	15.09.2021	Mo–Mi	Führung situationsgerecht gestalten	3 d	PHTG, Kreuzlingen
September 2021 bis April 2022			Arbeit in regionalen Lerngruppen	18 h	
September 2021 bis Mai 2023			Besuch Schulleitungsforum/Schulleitungstagung ¹	1 d	
15.11.2021	17.11.2021	Mo–Mi	Als Führungsperson zielführend kommunizieren	3 d	PHSG, Rorschach
19.01.2022	21.01.2022	Mi–Fr	Zusammenarbeit nachhaltig organisieren	3 d	PHGR, Chur
21.02.2022	23.02.2022	Mo–Mi	Die Schule nach innen und aussen professionell vertreten	3 d	PHTG, Kreuzlingen
29.03.2022	31.03.2022	Di–Do	Qualitätsmanagement und Veränderungen systematisch steuern	3 d	PHSG, Rorschach
bis April 2022			Kompetenznachweis	60 h	
von	bis		Zertifikatsmodul	Dauer	Ort
	31.05.2022		Anmeldeschluss Zertifikatsmodul		
18.08.2022	20.08.2022	Do–Sa	Personal- und Selbstmanagement umsichtig vornehmen	3 d	PHTG, Kreuzlingen
September 2022 bis April 2023			Gruppencoaching	18 h	
September 2022 bis Januar 2023			Shadowing-Tag	1 d	
September 2022 bis Mai 2023			Besuch Schulleitungsforum/Schulleitungstagung ¹		
16.11.2022	18.11.2022	Mi–Fr	Betriebswirtschaftliche Aspekte strukturiert einbeziehen	3 d	PHSG, Rorschach
11.01.2023	13.01.2023	Mi–Fr	Sonderpädagogik und Digitalisierung fokussiert koordinieren	3 d	PHGR, Chur
15.03.2023	17.03.2023	Mi–Fr	Schulführung weiterdenken	3 d	PHTG, Kreuzlingen
März 2023			Zertifikatsarbeit	80 h	
16.06.2023		Fr	Wissen teilen und Erfolge gemeinsam teilen	1 d	PHSG, Rorschach

¹ Der Besuch einer Tagung/eines Forums (1 Tag) für Führungspersonen im Bildungsbereich ist verbindlicher Bestandteil des Studiengangs. Informationen dazu werden in der ersten Sequenz abgegeben.

² Der genaue Abgabetermin wird mit den Vorgaben zum Kompetenznachweis bekannt gegeben.

³ Der genaue Abgabetermin wird mit den Vorgaben zur Zertifikatsarbeit bekannt gegeben.

Beschreibung Grundmodul

Im Grundmodul werden die Teilnehmenden mit den Grundlagen der Schulführung vertraut gemacht. Die Auseinandersetzung mit operativen Führungsaufgaben vor dem Hintergrund eines geklärten Führungsverständnisses und einer an den Kontext angepassten Rollengestaltung steht dabei im Zentrum des Interesses.

Modulziele

Die Teilnehmenden

- > kennen das Arbeitsfeld der Schulleitung und verfügen über Grundkenntnisse der operativen Führung,
- > haben sich mit Fragen von Grundhaltungen und Rollengestaltung in der Führung auseinandergesetzt und ihr eigenes vorläufiges Führungsverständnis formuliert,
- > verfügen über Handlungskompetenzen, um eine Teilleitungsfunktion im schulischen Umfeld kompetent wahrzunehmen.

Übergeordnete Modulelemente

Führungspersonen im Gespräch

Thema	Führungspersonen im Gespräch
	Führungshandeln ist ein zentrales Element der Ausbildung. Wir freuen uns, Führungspersonen im Gespräch zu begrüßen. In Begegnungen bietet sich die Gelegenheit, Führungspersonen kennen zu lernen und sich mit ihnen auszutauschen.
Leitung	Studiengangsleitung
Dauer	zwei- bis viermal im gesamten Lehrgang, eingebunden in eine Sequenz

Lerngruppe

Thema	Arbeit in regionalen Lerngruppen
	Die Lerngruppen werden in der ersten Sequenz gebildet und arbeiten eigenverantwortlich an insgesamt sechs Halbtagen. Die Teilnehmenden bearbeiten Themen aus der eigenen Praxis, vertiefen Ausbildungsinhalte, stellen Transferüberlegungen an und befassen sich mit Fragestellungen in Bezug auf den Kompetenznachweis.
Leitung	selbstgestaltet
Dauer	6 Halbtage (total 18 Stunden)

Besuch Schulleitungsforum

Thema	Besuch Schulleitungsforum oder Schulleitungstagung
	Der Besuch einer wissenschaftlichen, interkantonalen oder internationalen Tagung/eines Forums (1 Tag) für Führungspersonen im Bildungsbereich ist verbindlicher Bestandteil des Studiengangs. Informationen dazu werden in der ersten Sequenz des Grundmoduls abgegeben.

Sequenz 1 Führung situationsgerecht gestalten

Thema	Governance im Bildungsraum Schweiz
	Schulleiterinnen und Schulleiter nehmen eine Führungsfunktion wahr. Dies setzt Kenntnisse des Bildungssystems, der verschiedenen Führungsebenen und der Kompetenzbereiche voraus. Insbesondere prägt die kantonale Bildungsorganisation und deren spezifische Rahmenbedingungen den Handlungsspielraum der Schulleitung.
Thema	Führungstheoretische Elemente und Instrumente
	Führung gestalten bedeutet eine aktive Auseinandersetzung mit dem eigenen Führungsverständnis sowie eine verantwortungsbewusste Funktionsausübung. Grundlage dafür bieten die allgemeinen Führungskonzepte sowie die Managementmodelle, welche auch im Schulumfeld Anwendung finden.
Thema	Schule als Organisation
	Die jeweiligen gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und kulturellen Entwicklungen beeinflussen das Führungshandeln und die Bildungsorganisationen. Weshalb tun Schulleiterinnen und Schulleiter, was sie tun? Die Teilnehmenden setzen sich mit dem Verständnis der Schule als Organisation und der wirkungsvollen Führung auseinander. Es geht darum, die spezifischen Merkmale der Schule als Expertenorganisation zu verstehen und die Organisation entsprechend zu gestalten.

Sequenz 2 Als Führungsperson zielführend kommunizieren

Thema	Führungsgespräche
	Führungspersonen führen über das Gespräch in zahlreichen, unterschiedlichen Kontexten, mit verschiedenen Anspruchsgruppen und divergierenden Zielsetzungen. Die Teilnehmenden befassen sich mit Kommunikationsgrundsätzen, dem eigenen Kommunikationsverhalten und deren Anwendung anhand konkreter Beispiele.
Thema	Konfliktmanagement
	Konflikte sind normal und gehören zum Berufsalltag. So einleuchtend diese Aussage auch klingen mag, werden Konflikte in der Praxis dennoch oft vermieden oder nicht offen ausgetragen und zu selten konstruktiv gelöst. Emotional werden sie meist als belastend erlebt und schränken die Arbeitsfähigkeit ein. Es gehört zu den Führungsaufgaben von Schulleiterinnen und Schulleitern, Konflikte zu erkennen und rollenklar Lösungen anzustreben.
Thema	Change-Management
	Führungspersonen stossen Wandel an und begleiten Change- und Innovationsprozesse. Gelingt es ihnen, Veränderungen offen zu begegnen, können sie gemeinsam mit den Mitarbeitenden Neues schaffen. Veränderungen enthalten immer sowohl Chancen als auch Herausforderungen. Dank Erkenntnissen über Phasen in Veränderungsprozessen sowie positive oder hemmende Faktoren fördern die Schulleitenden ein erfolgreiches Change-Management.

Sequenz 3 Zusammenarbeit nachhaltig organisieren

Thema	Kooperation, Organisation, Delegation
	Die Arbeitsorganisation im Team ist eine zentrale Aufgabe von Führungspersonen. Schulleiterinnen und Schulleiter gestalten die Kooperation in der Schule über Strukturen und Kommunikationskanäle, aber auch über detaillierte Vorgaben zu Zusammenarbeitsformen und Abläufen.
Thema	Dynamiken im Team – Informatik als Hilfsmittel
	Unter Berücksichtigung der bestehenden Gruppendynamiken und der unterschiedlichen Bedürfnisse der Teammitglieder formen und steuern die Schulleiterinnen und Schulleiter funktionierende Informations-, Meinungsbildungs- und Entscheidungsprozesse. Wichtige Elemente für dieser Steuerung sind die Fragen: Welche Merkmale zeichnen erfolgreiche Teamarbeit aus? Wie unterscheiden sich Teamkulturen? Und wie können erforderliche Entwicklungsprozesse trotz Widerständen durch die Führung initiiert und umgesetzt werden. Welche Informatikmittel fördern den Austausch und die Information im Team?
Thema	Netzwerk, Lobbying, Politik
	Die Schulführung findet immer in einem sozialen Umfeld statt. Zur Zusammenarbeit in dieser Umgebung ist eine gute Vernetzung zwischen den Schulen und in den politischen Gemeinden oder im Kanton von Vorteil. Auch können sich Interessengemeinschaften mit anderen Akteuren des Schulfeldes zielführend zur Lösung von anstehenden Aufgaben erweisen.

Sequenz 4 Die Schule nach innen und nach aussen professionell vertreten

Thema	Auftrittskompetenz: mündlich und schriftlich
	Führungsarbeit setzt ein kompetentes Auftreten im Kontakt mit schulischen Bezugsgruppen voraus. Wie sprechen, damit Stimme, Aussprache und Körperhaltung das Interesse am Inhalt verstärken? Wie auftreten, damit sich Fachwissen und persönliche Ausdruckskraft verbinden? Um komplexe Sachverhalte zu kommunizieren, ist eine sachliche und strukturierte Schreibweise nutzbringend. Im Zusammenhang mit der Besprechung der Vorgaben für die Zertifikatsarbeit machen sich die Teilnehmenden mit den Anforderungen an formales und fundiertes Schreiben vertraut.
Thema	Öffentlichkeitsarbeit
	Ein wichtiges Ziel guter Öffentlichkeitsarbeit ist die Schaffung von Glaubwürdigkeit und Vertrauen. Vor diesem Hintergrund erlangt das Thema auch in der Schule zunehmend an Bedeutung. Die Teilnehmenden setzen sich anhand konkreter Beispiele mit Bedeutung, Zielen und Mitteln der Öffentlichkeitsarbeit sowie mit der Funktionsweise von Medien auseinander. Sie gewinnen dadurch Orientierung und Sicherheit im Umgang mit Medien, insbesondere um in Krisensituationen angemessen zu intervenieren.
Thema	Elternzusammenarbeit
	Eine vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen Elternhaus und Schule bildet die Grundlage für ein gutes Zusammenwirken. Die Schulleitung legt den Rahmen für das Erreichen des gemeinsamen Zieles, das Kindeswohl, fest und vermittelt bei Schwierigkeiten.

Sequenz 5 Qualitätsmanagement und Veränderungen systematisch steuern

Thema	Schulentwicklung und Merkmale einer «guten Schule»
	Obwohl fast alle Beteiligten in der Schule hohe Erwartungen an die Qualität der eigenen Leistungen haben, ist Qualitätsarbeit für viele Praktikerinnen und Praktiker ein abstraktes und eher unbeliebtes Thema. Wie kann Qualitätsarbeit ertragreich gestaltet werden? Die Teilnehmenden setzen sich mit der Kernidee sowie der Systematik der schulischen Qualitätsarbeit auseinander und ziehen Folgerungen für ihre Praxis.
Thema	Unterrichtsentwicklung
	Schulleiterinnen und Schulleiter steuern Bildungsprozesse. Es ist wichtig, aktuelle Reformprozesse und Ausrichtungen des Schulsystems in einen bildungshistorischen Kontext einzuordnen. Was ist guter Unterricht? Wie kann eine Lehrperson zur Weiterentwicklung des eigenen Unterrichts angeregt werden? Wie kann die Unterrichtsvisitation von Schulleitenden in den Dienst der Unterrichtsentwicklung gestellt werden?
Thema	Projektmanagement unter Einbezug der Selbst- bzw. Fremdevaluation
	Grössere Entwicklungsvorhaben gelingen dank einer strukturierten Projektführung. Das Projektmanagement beinhaltet die Umfeld- und Organisations- sowie die Anspruchsgruppenanalyse, die Auseinandersetzung mit der Problemlösungs- und Entscheidungsmethodik, die Risikoanalyse, die Ressourcenplanung sowie die gesamte Projektorganisation. In Ergänzung dazu ermöglicht ein sinnvoller und fachlich fundierter Einsatz von Selbstevaluationsmethoden eine datengestützte Qualitätsarbeit. Die Teilnehmenden lernen Formen der Selbstevaluation und deren ergänzenden Interpretation anhand der Fremdevaluation als wesentliches Element in der Steuerung von Entwicklung kennen.

Beschreibung Zertifikatsmodul

Im Zertifikatsmodul werden die Teilnehmenden in die umfassenden Aufgaben der Schulleitung eingeführt. Durch die Auseinandersetzung mit erweiterten Führungsaufgaben erlangen sie Handlungskompetenzen im gesamten Bereich der operativen Führung einer Schule.

Modulziele

Die Teilnehmenden

- > verfügen über vertiefte Kenntnisse der operativen Führung,
- > sind in der Lage, umfassende Aufgaben der Schulleitung zu übernehmen,
- > verfügen über Handlungskompetenzen, um eine Schulleitungsfunktion erfolgreich auszuführen.

Übergeordnete Modulelemente

Gruppencoaching

Thema	Gruppencoaching
	Die Teilnehmenden bearbeiten anspruchsvolle Situationen aus ihrem Führungsalltag und reflektieren fallbezogen ihre Rolle als Schulleitende. Das Gruppencoaching findet in Kleingruppen unter fachkundiger Leitung statt.
Leitung	Supervisorinnen und Supervisoren mit Erfahrung im Bereich der Schulführung
Dauer	18 Stunden

Führungspersonen im Gespräch

Beschreibung siehe Grundmodul

Shadowing

Thema	Shadowing: Unterrichtsvisitationen praktisch
	Die Teilnehmenden visitieren in Tandems verschiedene Lektionen. Sie tauschen sich über ihre Eindrücke aus und legen gemeinsam fest, welches Feedback sie der jeweiligen Lehrperson geben möchten. Nach den Feedbackgesprächen mit den Lehrpersonen tauschen sich die Teilnehmenden der Ausbildung zu ihren Erfahrungen im Shadowing aus.
Dauer	1 Tag zwischen September 2021 und Januar 2022

Besuch Schulleitungsforum

Beschreibung siehe Grundmodul

Sequenz 1 Personal- und Selbstmanagement umsichtig vornehmen

Thema	Personalplanung und -gewinnung
	Die Personalführung ist ein wesentlicher Bestandteil der Führungstätigkeit. Führungspersonen gestalten Bildungsprozesse gemeinsam mit verschiedenen Akteurinnen und Akteuren und sind stets im Kontakt mit Menschen. Themen und Handlungsfelder der Personalführung werden unter verschiedenen Gesichtspunkten vorgestellt. Dabei stellt das Verfahren der Personalplanung und -gewinnung einen zentralen Fokus dar.
Thema	Personalerhalt und -verabschiedung
	Wie sichere ich den Personalerhalt bzw. die Personalentwicklung? Personalentwicklung erfordert eine geklärte Haltung sowie definierte Rollen und Aufgaben. Die Teilnehmenden befassen sich im Kontext der Personalentwicklung mit anspruchsvollen Personalsituationen, mit der Beurteilung und mit der Verabschiedung von Mitarbeitenden. Im Fokus steht, wie Führungspersonen im Spannungsfeld von Fördern und Fordern verantwortungsbewusst und professionell vorgehen können.
Thema	Worklife Balance
	Die Anforderungen an Lehrpersonen sind in den vergangenen Jahren stets gewachsen und viele Lehrpersonen erleben den Beruf als zunehmend belastend. Wie kann damit umgegangen werden? Die Teilnehmenden erhalten Einblick in Merkmale von Belastungen und personalen Krisen und werden für deren Früherkennung sensibilisiert. Darüber hinaus lernen sie, ihre Aufgabe im Thema richtig einzuschätzen und diese rollenklar einzunehmen.

Sequenz 2 Betriebswirtschaftliche Aspekte strukturiert einbeziehen

Thema	Finanzen
	Schulleitende müssen über Grundlagen im Bereich der finanziellen Führung verfügen, da sie zunehmend auch im politisch-strategischen Prozess der Ressourcenverwaltung eine wesentliche Rolle einnehmen. Die Teilnehmenden erwerben Grundkenntnisse für die finanzielle Führung einer Schuleinheit und klären ihren Handlungsspielraum im finanzpolitischen Prozess ihrer Gemeinde.
Thema	Betriebswirtschaft und Entscheidungsfindung
	Betriebswirtschaftliches Denken ist für Führungspersonen im Schulbereich selbstverständlich. Sie erlangen einen Überblick über die Hauptgebiete der Betriebswirtschaft und verknüpfen dieses Wissen mit ihrer Funktion im Schulbereich.
Thema	Schulrecht
	Schulleitende müssen sich im Rechtssystem orientieren können und über die notwendigen Kenntnisse im Umgang mit rechtlichen Fragen verfügen sowie die wichtigsten Anlaufstellen für Abklärungen kennen.

Sequenz 3 Sonderpädagogik und Digitalisierung fokussiert koordinieren

Thema	Schulleitung als Dreh- und Angelpunkt für die Steuerung der Sonderpädagogik
	Schulleitende kennen die Steuerungsmöglichkeiten für sonderpädagogische Angebote und setzen diese Ressourcen gezielt ein. Sie fokussieren sowohl auf die Strukturierung der Zusammenarbeit als auch auf die bewährten, gängigen Unterrichtsettings. Dabei steht die Umsetzung der integrativen Schulen mit deren Gelingensbedingungen im Zentrum.
Thema	Multiprofessionales Arbeiten
	Die Schulleiterinnen und Schulleiter sind mit dem Denken der verschiedenen beruflichen Akteure der schulischen und schulergänzenden Förderangebote vertraut. Sie fördern eine gemeinsame Haltung im Sinne der Gestaltung einer «Schule für alle» und geben einen klaren Rahmen, um eine bestmögliche Förderung der einzelnen Schülerinnen und Schüler zu gewährleisten.
Thema	Digitaler Wandel in Schule und Unterricht
	Der Einfluss des digitalen Wandels auf Gesellschaft und Schule wird thematisiert und reflektiert. Welche Optionen ergeben sich durch die Verbreitung von digitalen Konzepten und Technologien für die Gestaltung von Schule und Unterricht? Wie sehen pädagogisch sinnvolle Lernszenarien unter den Bedingungen der Digitalität aus und welche Auswirkungen auf die Führung und Organisation einer Schule sind daraus zu erwarten?

Sequenz 4 Schulführung weiterdenken

Thema	Kolloquium
	Die Teilnehmenden präsentieren ihren Peers die Schwerpunkte ihrer Zertifikatsarbeit und setzen sich mit deren kritischen sowie weiterführenden Fragen auseinander. Das Kolloquium ist verbindlicher Bestandteil der Ausbildung und beinhaltet eine formative Beurteilung.
Thema	Gestaltungsfreiräume ausloten
	Professionelle Führungsarbeit beinhaltet die ständige Auseinandersetzung mit neuen pädagogischen und gesellschaftlichen Tendenzen und Strömungen. Die Teilnehmenden untersuchen die Funktionsweise einer innovativen Bildungsinstitution und erhalten Einblick in deren Tätigkeit. Sie erforschen unter anderem, welchen Einfluss Führungsverhalten und Leadership auf diese Betriebe ausüben.
Thema	Lessons learned und Themenwahl der Zukunft
	Die Teilnehmenden wählen bedeutsame Erkenntnisse oder zukunftsweisende Themen aus der Schulleitungsausbildung aus und bereiten diese auf, um sie den Behörden, die ihnen diese Professionalisierung ermöglicht haben, oder interessierten Kreisen am Abschlusstag näher zu bringen. Ziel dieser Themenwahl ist es, die neuen Einsichten mit den Arbeitgebern zu teilen und den Transfer der berufsbegleitenden Ausbildung im Alltag am Arbeitsort zu sichern.

Sequenz 5 Wissen teilen und Erfolge gemeinsam feiern

Thema	Netzwerkanlass mit Pitch
	<p>Die Teilnehmenden stellen ihre Befunde und Hypothesen zu aktuellen Schulleitungsthemen vor. In kurzen Referaten bringen sie diese den Behörden der Gemeinden oder der Kantone sowie interessierten Kreisen näher. In Foren oder Podiumsdiskussionen diskutieren sie mit Behördenvertretungen darüber, wie diese Themen auf die bestehende Kooperation oder das Führungsverständnis einwirken. Insbesondere versuchen sie auch Zukunftsszenarien für diese Neuerungen zu skizzieren.</p> <p>Den Abschluss der Ausbildung bildet die feierliche Übergabe des Lehrgangszertifikats.</p>

Pädagogische Hochschule Thurgau.

Lehre Weiterbildung Forschung



PH **SG**
Pädagogische Hochschule
des Kantons St.Gallen

phGR

Netzwerk Schulführung

Pädagogische Hochschule Thurgau

Unterer Schulweg 3

8280 Kreuzlingen

Telefon: +41 (0)71 678 56 82

schulfuehrung@phtg.ch

www.netzwerkschulfuehrung.ch