



netzwerk
schulführung

Eine Kooperation der Pädagogischen Hochschulen

St. Gallen · Thurgau · Graubünden



CAS Schulleitung 2024–2026

Certificate of Advanced Studies

Ihre Führungskompetenz ist unsere Qualitätsverpflichtung.

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

Ihre Führungskompetenz ist unsere Qualitätsverpflichtung.

Schulleiter:innen 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 Schulleiter:in gestalten Sie Veränderungsprozesse und unterstützen kooperative, sinnstiftende und ressourcenorientierte Lösungen. Unser Zertifikatslehrgang leistet einen massgeblichen Beitrag zur Umsetzung dieser Aufgaben 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

Schulleiter:innen nehmen Führungsaufgaben wahr. Unser Zertifikatslehrgang bietet eine kohärente Führungsausbildung im Bildungsbereich. Als Schulleiter:in gestalten Sie Führung mit Ihrer Person, Ihren Kompetenzen, Ihrer Motivation und Ihren Visionen.

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



Wir bieten Ihnen, durch die ausgewiesene Expertise von drei Pädagogischen Hochschulen (PHSG, PHTG, PHGR) und die konsequente Verpflichtung Führungsthemen gegenüber, eine thematisch stets aktualisierte Führungsausbildung.

Kompetente Ansprechpartner:innen

Das Netzwerk Schulführung

Die PHSG, die PHTG und die PHGR bieten gemeinsam Aus- und Weiterbildungen für Schulleiter:innen 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.

- > Martin Annen, Dienststellenleiter Schule und Musik, Stadt St. Gallen
- > Gabriela Amgarten, Fachfrau für Auftrittskompetenz, amgarten GmbH, Meggen
- > Michael Bachmann, Bildungsmanager, Mitglied SKIT Thurgau
- > Rahel Bühler, Dozentin Lehre, PHTG
- > Roman Capaul, Prof. Dr., Institut für Wirtschaftspädagogik, Universität St. Gallen
- > Silvio Dietrich, Bildungsmanager, sQuola GmbH
- > Thomas Graf, kommunikationsberater.ch GmbH, Zürich
- > David Halser, Wissenschaftlicher Mitarbeiter Weiterbildung und Dienstleistungen, PHGR
- > Peter Hofmann, lic. iur., Fachstelle Schulrecht GmbH, Goldach
- > Viviane Hoyer-Jacot, Dr., Leiterin Bereich Schulführung, PHTG
- > Peter Kruijthof, Prof., Leiter Abteilung Bildung und Schule, PHTG
- > Haennes Kunz, Fachstelle Betriebliche Gesundheitsförderung, Kanton St. Gallen
- > Karin Lutz, Leiterin Kurse und Lehrgänge, Stv. Prorektorin Weiterbildung und Dienstleistung PHGR
- > Amanda Nägeli, Dr., Co-Institutsleiterin Bildungsevaluation, Entwicklung und Beratung, PHSG
- > Ilias Paraveskopoulos, Leiter Volksschulamt, Erziehungsdepartement Kanton AI
- > Arno Ulber, Studiengangsleiter Master Schulische Heilpädagogik, Prorektorat Weiterbildung und Dienstleistung PHGR
- > Michael Zwahlen, Experte Weiterbildung, Zentrum Weiterbildung, 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 Schulleiter:innen 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,
- > Motivation, 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 Grundmodul 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), abgeschlossene pädagogische Grundausbildung und mindestens 5 Jahre Unterrichtserfahrung.

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

> **Zertifikatsmodul** (10 ECTS-Punkte): Weiterführende Aspekte der Schulleitungstätigkeit

Voraussetzung: amtierende Schulleiter:innen, abgeschlossene pädagogische Grundausbildung und mindestens 5 Jahre Unterrichtserfahrung.

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 Akteur:innen 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». Dieses 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 Austauschs 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, auf dem Erlangen von rollenbezogenen Handlungskompetenzen.
- > **Lösungsfokussierung und Handlungsorientierung** Führungspersonen werden durch ihr Handeln fassbar. In Führungssituationen geht es darum, Handlungsoptionen zu identifizieren, zu prüfen und umzusetzen. Wir unterstützen Sie dabei, Handlungsalternativen zu erkennen und eigene Ressourcen wie auch diejenigen im Team für die Lösungsfindung zu nutzen.
- > **Erfahrungsorientierung und Reflexion** Reflektierte Erfahrungen bilden eine wesentliche Grundlage für eine glaubwürdige Argumentation. Deshalb werden Ihnen im CAS Schulleitung Reflexion und erfahrungsorientierte Auseinandersetzung 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 abwechslungsweise in Chur, Kreuzlingen und Rorschach oder bei Bedarf online statt. Die Unterlagen werden den Teilnehmenden rechtzeitig vor den Sequenzen elektronisch zur Verfügung gestellt. Es gilt das Prinzip «Bring Your Own Device».

Kosten

Die Kosten des CAS Schulleitung belaufen sich auf CHF 11'300.– (Änderungen vorbehalten).

Grundmodul: CHF 5'000.–

Zertifikatsmodul: CHF 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.

Das Sekretariat Netzwerk Schulführung, +41 (0)71 678 56 81, erteilt Ihnen gerne weitere Auskünfte oder nimmt Ihr Anliegen entgegen.

Anmeldung

Die Anmeldeunterlagen finden Sie auf unserer Website (www.netzwerkschulfuehrung.ch). Anmeldungen werden nach dem «**First-Come-First-Serve**»-Prinzip entgegengenommen und in der Reihenfolge ihres Eingangs berücksichtigt, auch bei der Gruppeneinteilung bei Doppelführung eines Lehrgangs. **Die Gruppeneinteilung ist somit nicht frei wählbar.** Die Termine des zweiten Lehrgangs sind jeweils unter «Daten» in Klammern aufgeführt.

Adresse

Netzwerk Schulführung

Pädagogische Hochschule Thurgau

Unterer Schulweg 3

8280 Kreuzlingen

Tel.: +41 (0)71 678 56 81

schulfuehrung@phtg.ch

Anmeldeschluss

Grundmodul: 30. April 2024

Zertifikatsmodul: 30. April 2025

Daten

von	bis		Grundmodul	Dauer	Ort
	30.04.2024		Anmeldeschluss Grundmodul		
02.09.2024 (04.09.24)	04.09.2024 (06.09.24)	Mo–Mi (Mi-Fr)	Führung situationsgerecht gestalten	3 d	PHTG, Kreuzlingen
September 2024 bis April 2025			Arbeit in regionalen Lerngruppen	18 h	
September 2024 bis Mai 2026			Besuch Schulleitungsforum/Schulleitungstagung ¹	1 d	
25.11.2024 (27.11.24)	27.11.2024 (29.11.24)	Mo–Mi (Mi-Fr)	Als Führungsperson zielführend kommunizieren	3 d	PHSG, Rorschach
13.01.2025 (15.01.25)	15.01.2025 (17.01.25)	Mo–Mi (Mi-Fr)	Zusammenarbeit nachhaltig organisieren	3 d	PHGR, Chur
17.02.2025 (19.02.25)	19.02.2025 (21.02.25)	Mo–Mi (Mi-Fr)	Die Schule nach innen und aussen professionell vertreten	3 d	PHTG, Kreuzlingen
31.03.2025 (02.04.25)	02.04.2025 (04.04.25)	Mo–Mi (Mi-Fr)	Qualitätsmanagement und Veränderungen systematisch steuern	3 d	PHSG, Rorschach
	bis Mai 2025 ²		Abschlussarbeit	80 h	
von	bis		Zertifikatsmodul	Dauer	Ort
	30.04.2025		Anmeldeschluss Zertifikatsmodul		
18.08.2025 (20.08.25)	20.08.2025 (22.08.25)	Mo–Mi (Mi-Fr)	Personal- und Selbstmanagement umsichtig vornehmen	3 d	PHTG, Kreuzlingen
September 2025 bis April 2026			Gruppencoaching	18 h	
September 2025 bis Januar 2026			Shadowing-Tag	1 d	
September 2025 bis Mai 2026			Besuch Schulleitungsforum/Schulleitungstagung ¹		
10.11.2025 (12.11.25)	12.11.2025 (14.11.25)	Mo–Mi (Mi-Fr)	Betriebswirtschaftliche Aspekte strukturiert einbeziehen	3 d	PHSG, Rorschach
05.01.2026 (07.01.26)	07.01.2026 (09.01.26)	Mo–Mi (Mi-Fr)	Sonderpädagogik und Digitalisierung fokussiert koordinieren	3 d	PHGR, Chur
16.03.2026 (18.03.26)	18.03.2026 (20.03.26)	Mo–Mi (Mi-Fr)	Schulführung weiterdenken	3 d	PHTG, Kreuzlingen
	März 2025 ³		Zertifikatsarbeit	90 h	
05.06.2026		Fr	Wissen teilen und Erfolge gemeinsam feiern Zertifikatsfeier	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 zur Abschlussarbeit 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 begrüßen zu dürfen. In diesen Begegnungen bietet sich die Gelegenheit, Führungspersonen kennen zu lernen und sich mit ihnen auszutauschen.
Leitung	Studiengangsleitung
Dauer	1 Stunde, 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 die Abschlussarbeit.
Leitung	selbst gestaltet
Dauer	6 Halbtage (total 18 Stunden)

Sequenz 1 Führung situationsgerecht gestalten

Themen

Governance im Bildungsraum Schweiz

Schulleiter:innen nehmen eine Führungsfunktion wahr. Dies setzt Kenntnisse des Bildungssystems, der verschiedenen Führungsebenen und der Kompetenzbereiche voraus. Geprägt wird der Handlungsspielraum der Schulleitungen insbesondere durch die jeweiligen kantonalen Bildungsorganisationen und die damit verbundenen spezifischen Rahmenbedingungen.

Führungstheoretische Elemente und Instrumente

Führung gestalten bedeutet eine aktive Auseinandersetzung mit dem eigenen Führungsverständnis sowie eine verantwortungsbewusste Funktionsausübung. Grundlage dafür bieten allgemeine Führungskonzepte sowie Management- modelle und Instrumente, die auch im Schulumfeld Anwendung finden.

Schule als Organisation

Die jeweiligen gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und kulturellen Entwicklungen beeinflussen das Führungshandeln und die Bildungsorganisationen. Weshalb tun Schulleiter:innen, 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 Organisation von Expert:innen zu verstehen und die Organisation entsprechend zu gestalten.

Sequenz 2 Als Führungsperson zielführend kommunizieren

Themen

Führungsgespräche

Führungspersonen führen mehrheitlich über das Gespräch in zahlreichen, unterschiedlichen Kontexten, mit verschiedenen Anspruchsgruppen und mit divergierenden Zielsetzungen. Die Teilnehmenden befassen sich anhand konkreter Beispiele mit Kommunikationsgrundsätzen und deren Anwendung.

Konfliktmanagement

Konflikte sind normal und gehören zum Berufsalltag. Obwohl diese Aussage naheliegender klingen mag, werden Konflikte in der Praxis oftmals vermieden oder nicht offen ausgetragen und zu selten konstruktiv gelöst. Emotional werden sie meist als belastend erlebt und schränken die Arbeitsfähigkeit ein. Es gehört daher zu den Führungsaufgaben von Schulleiter:innen, Konflikte zu erkennen und rollenklar Lösungen anzustreben.

Change-Management

«Der Mensch liebt den Fortschritt und hasst Veränderungen» (Voltaire, 1694–1778). Führungspersonen stossen Wandel an und begleiten Change- und Innovationsprozesse. Gelingt es ihnen, Veränderungen offen zu begegnen, können sie Neues schaffen. Veränderungen enthalten immer Chancen und Herausforderungen. Dank Kenntnissen über die Phasen in Veränderungsprozessen sowie die begünstigenden oder hemmenden Faktoren sind Schulleitende in der Lage, ein erfolgreiches Change-Management zu betreiben.

Sequenz 3 Zusammenarbeit nachhaltig organisieren

Themen

Kooperation, Organisation, Delegation

Die Arbeitsorganisation im Team ist eine zentrale Aufgabe von Führungspersonen. Schulleiter:innen gestalten die Kooperation in der Schule über Strukturen und Kommunikationskanäle, aber auch über detaillierte Vorgaben zu Zusammenarbeitsformen und Abläufen sowie Delegation.

Dynamiken im Team – Informatik als Hilfsmittel

Unter Berücksichtigung der bestehenden Gruppendynamiken und der unterschiedlichen Bedürfnisse der Teammitglieder formen und steuern Schulleiter:innen funktionierende Informations-, Meinungsbildungs- und Entscheidungsprozesse. Handlungsleitend sind in diesem Zusammenhang folgende Fragen: Welche Merkmale zeichnen erfolgreiche Teamarbeit aus? Welche Informatikhilfsmittel unterstützen die schulische Kooperation? Wie unterscheiden sich Teamkulturen? Und wie können erforderliche Entwicklungsprozesse trotz Widerständen von der Führung initiiert und umgesetzt werden?

Netzwerk, Lobbying, Politik

Schulführung findet immer in einem politischen, sozialen und gesellschaftlichen Umfeld statt. Zur Zusammenarbeit in dieser Umgebung ist eine gute Vernetzung zwischen den Schulen wie auch in den politischen Gemeinden oder im Kanton von Vorteil. Auch Interessengemeinschaften mit anderen Akteur:innen des Schulfeldes können sich zur Lösung von anstehenden Aufgaben dank Lobbying und Einbindung der Politik als zielführend erweisen.

Sequenz 4 Die Schule nach innen und nach aussen professionell vertreten

Themen

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 ergänzend zum mündlichen Auftritt 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 fachlich fundiertes Schreiben vertraut.

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 Zielen und Mitteln der Öffentlichkeitsarbeit sowie mit der Funktionsweise von Medien auseinander, insbesondere in einer Krisensituation. Sie gewinnen dadurch Orientierung und Sicherheit im Umgang mit Medien.

Elternzusammenarbeit

Eine vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen Elternhaus und Schule bildet die Grundlage für ein gutes Zusammenwirken und das Erreichen des gemeinsamen Zieles, dem Kindeswohl. Die Schulleitung legt den Rahmen dieser Zusammenarbeit fest und vermittelt bei Schwierigkeiten.

Sequenz 5 Qualitätsmanagement und Veränderungen systematisch steuern

Themen

Merkmale einer «guten Schule»

Obwohl fast alle Beteiligten in der Schule hohe Erwartungen an die Qualität der eigenen Leistungen haben, ist Qualitätsarbeit für viele Praktiker:innen 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.

Unterrichtsentwicklung

Schulleiter:innen steuern Bildungsprozesse. Zu diesem Zweck ist es 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?

Projektmanagement anhand von Selbst- bzw. Fremdevaluationsvorhaben

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 Selbst- und 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 auszuüben.

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	Supervisor:innen mit Erfahrung im Bereich der Schulführung
Dauer	18 Stunden

Führungspersonen im Gespräch (Beschreibung siehe Grundmodul)

Shadowing

Thema	Shadowing: Unterrichtsvisitationen praktisch
	Die Teilnehmenden besuchen in Tandems verschiedene Unterrichtslektionen. 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 zu ihren Erfahrungen im Shadowing aus.
Dauer	1 Tag zwischen September 2023 und Januar 2024

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 Personal- und Selbstmanagement umsichtig vornehmen

Themen

Personalplanung und -gewinnung

Die Personalführung ist ein wesentlicher Bestandteil der Führungstätigkeit. Führungspersonen gestalten Bildungsprozesse gemeinsam mit verschiedenen Akteur:innen und sind im Kontakt mit Menschen. Die Themen und Handlungsfelder der Personalführung und -entwicklung werden unter verschiedenen Gesichtspunkten vorgestellt. Einen zentralen Fokus stellt das Verfahren der Personalplanung und -gewinnung dar.

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 sowie mit der Beurteilung und der Verabschiedung von Mitarbeitenden. Im Fokus steht, wie Führungs- personen im Spannungsfeld von Fördern und Fordern verantwortungsbewusst und professionell vorgehen können.

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 in diesem Bereich richtig einzuschätzen und diese rollenklar einzunehmen.

Sequenz 2 Betriebswirtschaftliche Aspekte strukturiert einbeziehen

Themen

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.

Betriebswirtschaft und Entscheidungsfindung

Betriebswirtschaftliches Denken ist für Führungspersonen im Schulbereich selbstverständlich. Sie erlangen einen Überblick über die Hauptgebiete der Betriebswirtschaft, insbesondere die Entscheidungsfindung, und verknüpfen dieses Wissen mit ihrer Funktion im Schulbereich.

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

Themen

Schulleitung als Dreh- und Angelpunkt für die Steuerung der Sonderpädagogik

Schulleitende kennen die Steuerungsmöglichkeiten hinsichtlich sonderpädagogischer Angebote und setzen diese Ressourcen gezielt ein. Sie fokussieren sowohl auf die Strukturierung der Zusammenarbeit als auch auf die gängigen, bewährten Unterrichtssettings.

Multiprofessionelles Arbeiten

Schulleiter:innen sind mit dem Denken der verschiedenen beruflichen Akteur:innen der schulischen Integration vertraut. Sie fördern eine gemeinsame Haltung im Sinne der Gestaltung einer «Schule für alle» und geben einen klaren Rahmen vor, um eine bestmögliche Förderung der einzelnen Schülerinnen und Schüler zu gewährleisten.

Digitalisierungswandel in der Schule und Digitalisierungsformen im Unterricht

Der Einfluss der Digitalisierung auf Gesellschaft und Schule wird thematisiert und reflektiert. Wie soll in der Schule mit Informations- und Kommunikationstechnologien (ICT) umgegangen werden? Die Formen des sinnvollen Einsatzes von ICT im Unterricht werden vorgestellt, insbesondere unter Berücksichtigung des pädagogischen Blickwinkels.

Sequenz 4 Schulführung weiterdenken

Themen

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.

Gestaltungsfreiräume ausloten

Professionelle Führungsarbeit beinhaltet die ständige Auseinandersetzung mit neuen pädagogischen und gesellschaftlichen Tendenzen und Strömungen. Die Teilnehmenden erhalten Einblick in die Tätigkeit und die Funktionsweise einer innovativen Bildungsinstitution. Sie erkunden unter anderem, wo und wie sich Führungsverhalten und Leadership in diesen Institutionen manifestieren.

Lessons learned und Wahl von zukunftsweisenden Themen

Ein wichtiges Ziel des CAS Schulleitung besteht darin, das Handlungsrepertoire der Schulleitenden zu erweitern und ihnen über theoretische Zugänge, Anleitungen sowie den Austausch über Peers Sicherheit in der operativen Leitung zu vermitteln. Um den Transfer des in der berufsbegleiteten Ausbildung erworbenen Wissens sicherzustellen und dieses im Alltag am Arbeitsort zu teilen, wählen die Teilnehmenden bedeutsame Erkenntnisse oder zukunftsweisende Themen aus der Ausbildung aus, um sie den Behörden, die ihnen diesen Professionalisierungsschritt ermöglicht haben, näher zu bringen.

Sequenz 5 Wissen teilen und Erfolge gemeinsam feiern

Thema

Netzwerkanlass mit Pitch

Die Teilnehmenden stellen ihre Befunde und Hypothesen zu aktuellen Schulleitungsthemen vor. In kurzen Referaten bringen sie ihre Einsichten den Behördenmitgliedern von Gemeinden oder Kantonen sowie interessierten Kreisen näher. In Foren oder Podiumsdiskussionen diskutieren sie mit Behördenvertretungen darüber, wie diese Aspekte auf die bestehende Kooperation oder das Führungsverständnis einwirken. Insbesondere versuchen sie bei dieser Gelegenheit auch Zukunftsszenarien für diese Sachverhalte zu skizzieren.

Den Abschluss der Ausbildung bildet die Übergabe des Lehrgangszertifikats im Rahmen der Zertifikatsfeier.

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