

Curriculum für den Hochschullehrgang

# Führungsmanagement

für Leiter/innen elementarpädagogischer  
Einrichtungen

12 ECTS-AP



Verordnung des Hochschulkollegiums  
der Pädagogischen Hochschule Tirol  
am 17.09.2018  
Genehmigung durch das Rektorat  
Der Pädagogischen Hochschule Tirol  
am 15.01.2019  
gemäß Hochschulgesetz 2005 idgF  
Studienkennzahl: 710 772

## Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>QUALIFIKATIONSPROFIL</b>	<b>3</b>
1.1	Ausbildungsziele des Hochschullehrganges	3
1.2	Lehr-, Lern- und Beurteilungskonzept	3
1.2.1	Praxisorientiertes Lehren und Lernen	3
1.2.2	Kollegiale Beratungsgruppen	4
1.2.3	Beurteilungskonzept	4
1.3	Kompetenzprofil	4
<b>2</b>	<b>CURRICULUM</b>	<b>5</b>
2.1	Dauer und Umfang des Hochschullehrganges	5
2.2	Zulassungsvoraussetzungen, Zielgruppen und Reihungskriterien	6
2.3	Modulraster/Lehrveranstaltungsübersicht	7
2.4	Modulbeschreibung	8
<b>3</b>	<b>PRÜFUNGSORDNUNG</b>	<b>10</b>
3.1	Geltungsbereich	10
3.1.1	Lehrveranstaltungen und Leistungsüberprüfung	10
3.1.2	Form der Beurteilung	12
3.1.3	Abschlussarbeit	12
3.1.4	Rechtsschutz bei Prüfungen und Nichtigerklärung von Beurteilungen	12
<b>4</b>	<b>ABSCHLUSS UND ZERTIFIZIERUNG</b>	<b>13</b>

## 1 QUALIFIKATIONSPROFIL

Führungskräfte in elementarpädagogischen Einrichtungen haben eine bedeutungsvolle Schlüsselposition im Gesamtsystem der elementaren Bildung. Nur durch professionelles Management ist ein bedürfnisorientiertes und qualitätsvolles Angebot möglich.

Der Lehrgang qualifiziert die Teilnehmer/innen zur professionellen Weiterentwicklung des eigenen Führungsverständnisses. Er unterstützt Leiter/innen dabei Führungsaufgaben zu erkennen, zu definieren und umzusetzen sowie geeignete Methoden des Führens und Leitens professionell anzuwenden. Der Lehrgang hilft dabei, systemische Strukturen und Zusammenhänge zu analysieren und im Führungsverhalten darauf Bezug zu nehmen. Die Umsetzung von Personalmanagement sowie Qualitätsmanagement sind dabei zentrale Themen und wichtige Teilbereiche der Führungsaufgabe.

### 1.1 Ausbildungsziele des Hochschullehrganges

Die Anforderungen an die Mitarbeiter/innen in elementarpädagogischen Einrichtungen haben sich verändert. Das Bildungswesen und damit auch die elementarpädagogischen Bildungseinrichtungen sind unmittelbar mit gesellschaftlichen Veränderungsprozessen konfrontiert. Nicht nur der qualitativ-pädagogische Anspruch, sondern auch das Ausmaß an notwendiger Betreuungszeit steigt, nicht zuletzt durch den Vereinbarkeitsanspruch der Eltern von Familie und Beruf. Um diesen Veränderungen gerecht zu werden, bedarf es qualifizierter Führungskräfte, die in der Lage sind gemeinsam mit dem Träger der Einrichtung und den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern professionell auf diese Erfordernisse zu reagieren. Für das Erreichen dieser Zielsetzung bietet der Lehrgang den teilnehmenden Leiterinnen/Leitern die Möglichkeit, durch die Aneignung von spezifischem Wissen im Bereich des Führens und Leitens mit speziellem Fokus auf die Besonderheiten (sozial)pädagogischer Berufsfelder, dem Erwerb von Kenntnissen über allgemeine Wirkungsmechanismen im System der elementaren Bildungseinrichtungen sowie durch Wissen über relevante gesetzliche Grundlagen und Standards ein professionelles Führungskonzept zu entwickeln.

Methodische Kompetenzen in den Bereichen Personal- sowie Teamführung, Kommunikation und Konfliktmanagement, Selbstmanagement, Öffentlichkeitsarbeit und Qualitätsmanagement sind weitere wichtige Bestandteile des Leitens und Führens und somit Bestandteil der zu vermittelnden Inhalte.

### 1.2 Lehr-, Lern- und Beurteilungskonzept

Der Hochschullehrgang besteht aus zwei Modulen mit insgesamt 12 ECTS-AP. Er umfasst sowohl Präsenzphasen, Fernstudienanteile sowie Phasen des Selbststudiums und des kollegialen Lernens. Eine vertiefte Auseinandersetzung mit den Lerninhalten und eine dementsprechende Reflexion in Bezug auf das eigene Handeln erfolgt im Selbststudium sowie durch fernstudienbasierte Phasen zwischen den Präsenzphasen.

#### 1.2.1 Praxisorientiertes Lehren und Lernen

Die Studierenden dieses Lehrgangs agieren bereits täglich in der Führungsrolle. Daher wird in allen Lernphasen ein besonderer Bedacht auf die Verknüpfung von Theorie und Praxis im Führungshandeln gelegt.

In den Präsenzphasen lernen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer die Fachinhalte in der Theorie kennen und entwickeln gemeinsam Möglichkeiten, diese in die eigene jeweils spezifische Führungspraxis zu transferieren. Die Bearbeitung von konkreten Beispielen aus der Praxis der Teilnehmerinnen und Teilnehmer ist verbindlicher Bestandteil der theoriegeleiteten Präsenzphasen und unterstützt den angestrebten Theorie-Praxistransfer.

Das Fernstudium wird über eine Lernplattform begleitet, die gleichzeitig als organisatorische „Schaltzentrale“ des Lehrgangsmanagements dient. Für die einzelnen Module werden didaktisch-methodische Konzepte ausgearbeitet, die optimal zum bearbeiteten Inhalt und zu den Zielen des Moduls passen.

Der Ablauf eines Moduls sieht prototypisch folgendermaßen aus:

1. Online-Start mit Bereitstellung der relevanten Literatur und konkreten Fragestellungen
2. Beantwortung der Fragen in der Lerngruppe, in einem moderierten Diskussionsforum oder einzeln
3. Inhaltliche Inputs sowie intensiver Erfahrungsaustausch und Diskussion während der Präsenztage
4. Nachbereitung der Präsenz mit konkreten Arbeitsaufträgen (Einzelarbeit oder Gruppenarbeit)
5. Feedback und Reflexion

Der Besuch von Wahlpflicht-Lehrveranstaltungen muss schriftlich dokumentiert reflektiert und bei der Lehrgangsleitung eingereicht werden.

### **1.2.2 Kollegiale Beratungsgruppen**

Neben der Wissensvermittlung werden im Hochschullehrgang die Vernetzung und der kollegiale Austausch unter den Teilnehmenden forciert. Durch eine gemeinsame strukturierte Bearbeitung der Entwicklungsvorhaben soll das individuelle Weiterkommen jedes einzelnen/jeder einzelnen, aber auch der Gruppe unterstützt werden. Das entstehende Netzwerk der Expertinnen/Experten soll als Beispiel für den Aufbau von Kooperationsstrukturen am Standort dienen, aber auch die Möglichkeit eröffnen, nach Abschluss dieses Lehrgangs weiterhin auf diese Ressource zurückgreifen zu können.

### **1.2.3 Beurteilungskonzept**

Eine schriftliche Facharbeit im Ausmaß von ca. 10-15 Seiten dokumentiert die Entwicklung des spezifischen Führungskonzeptes der jeweiligen Teilnehmer/innen. Dabei geht es insbesondere um die Art und die Wirksamkeit des eigenen Führungshandelns. Das Thema der Arbeit wird im Laufe des 3. Semesters festgelegt. Ab diesem Zeitpunkt werden die Studierenden von den Betreuern/Betreuerinnen der kollegialen Beratungsgruppen auch beim Verfassen der Projektarbeit begleitet.

## **1.3 Kompetenzprofil**

#### FÜHRUNGS- UND MANAGEMENTKOMPETENZ

Leiterinnen und Leiter elementarer Bildungseinrichtungen verfügen über fachliche Kenntnisse im Bereich der Personal- und Teamführung sowie über systemisches Wissen und gestalten auf dieser Basis einen organisatorischen Rahmen, der die Umsetzung der institutionellen Aufgaben in einer bestimmten definierten Qualität ermöglicht. Sie kennen die verschiedenen Ebenen der Systempartner und sind sich der Bedeutung einer gut strukturierten und funktionierenden Kooperation bewusst.

#### REFLEXIONSKOMPETENZ

Leiterinnen und Leiter verfügen über Kompetenzen, die es ihnen ermöglichen, die Mehrdimensionalität ihres Funktions- und Rollenprofils professionell zu reflektieren. Die Leiterin/der Leiter einer elementarpädagogischen Einrichtung übt zumeist die Leitungsfunktion als auch die Funktion der pädagogischen Fachkraft in einer Person aus. Dies erfordert sowohl eine pädagogisch-fachliche Kompetenz als auch die Kompetenz als Führungskraft. Die regelmäßige Reflexion der eigenen Handlungsstrategien in verschiedenen beruflichen Rollen ist für das Gelingen der Leitungsaufgabe essentiell wichtig.

#### SELBST- UND SOZIALKOMPETENZ

Die Berücksichtigung des Gender-Aspektes und der Bewusstmachung der Selbst- und Sozialkompetenz sind als durchgängiges Prinzip zu beachten.

#### DIVERSITÄTSKOMPETENZ

Diversität und Heterogenität sind im elementarpädagogischen Berufsfeld sowohl in Hinblick auf die pädagogische Arbeit mit Kindern, als auch im Zusammenhang mit dem pädagogischen Team äußerst relevant. Die Leiterin/der Leiter erkennt Diversität und Heterogenität im Team als wertvolle Ressource an und würdigt die vielfältigen Möglichkeiten der Mitarbeiter/innen, sich mit ihren jeweils speziellen und besonderen Beiträgen in die Institution einzubringen.

## 2 CURRICULUM

### 2.1 Dauer und Umfang des Hochschullehrganges

Der HLG „Führungsmanagement für Leiter/innen elementarpädagogischer Einrichtungen“ dauert drei Semester und umfasst 2 Module mit einem Arbeitsaufwand von zweimal je 6 ECTS-AP.

Stundenausmaß	SSt	Stunden (60')
Präsenzstudienanteile	13,40	144,00
E-Learning- /Fernstudienanteile		6,75
Selbststudienanteile		149,25
<b>Summen</b>		<b>300</b>

Studienfachbereiche	ECTS-AP
Bildungswissenschaften	4,0
Fachdidaktik	0,0
Fachwissenschaften	8,0

Pädagogisch Praktische Studien	0,0
Ergänzende Studien	0,0
<b>Summe</b>	<b>12,0</b>

Modulgliederung	SSt	ECTS-AP	Semester
Modul 1	6,80	6,0	1./2.
Modul 2	6,60	6,0	2./3.
<b>Summen</b>	<b>13,40</b>	<b>12,0</b>	

### Modulraster

Abk	Modulbezeichnung	Sem	BW	FD	FW	PP	ES	SSt	PR	EF	SSA	ECTS-AP
<b>M1</b>	Leitungsgrundlagen / Praxis des Führens	1./2.	2,0	0,0	4,0	0,0	0,0	6,80	73,50	3,00	73,50	6,0
<b>M2</b>	Qualitätsmanagement und Reflexion	2./3.	2,0	0,0	4,0	0,0	0,0	6,60	70,50	3,75	75,75	6,0
	GESAMTSUMMEN		4,0	0,0	8,0	0,0	0,0	13,4	144,0	6,75	149,25	12,0

### Legende

Legende		Lehrveranstaltung	LV
Studienfachbereich	SFB	Lehrveranstaltungsart	LV-Art
Bildungswissenschaften	BW	Vorlesung	VO
Fachdidaktik	FD	Seminar	SE
Fachwissenschaften	FW	Übung	UE
Pädagogisch Praktische Studien	PP	Semester	Sem
Ergänzende Studien	ES	E-Learning oder Fernstudium (à 60 Min)	EF
Präsenzstudienanteile (à 60 Min)	PR	Semesterwochenstunde (15 UE à 45 Min)	SSt
Selbststudienanteile (à 60 Min)	SSA	Anrechnungspunkte nach dem ECTS	ECTS-AP

### 2.2 Zulassungsvoraussetzungen, Zielgruppen und Reihungskriterien

Gemäß § 13 Abs. 1 Hochschul-Curriculaverordnung 2013 (HCV 2013) i.d.g.F. bauen Lehrgänge gem. § 39 Abs. 1 Hochschulgesetz 2005 (HG) i.d.g.F. auf einer abgeschlossenen Erstausbildung, gemäß § 30 und § 31 –Tiroler Kinderbildungs- und Kinderbetreuungsgesetz i.d.g.F. auf.

Daher haben grundsätzlich alle im Berufsfeld tätigen Leiterinnen und Leiter in elementaren Bildungseinrichtungen in Tirol Zugang zum Lehrgang „Führungsmanagement für Leiter/innen elementarpädagogischer Einrichtungen“. Ein aufrechtes Dienstverhältnis muss gegeben sein. Erstgereiht werden Bewerber/innen, die im Berufsfeld Elementarpädagogik in Tirol bereits als Leiter/in tätig sind.

## 2.3 Modulraster/Lehrveranstaltungsübersicht

Modulübersicht/Lehrveranstaltungsübersicht									
Modul 1		Leitungsgrundlagen / Praxis des Führens							
LV-Nummer	LV-Bezeichnung	Sem	SFB	LV-Art	SSt	PR	EF	SSA	ECTS-AP
7W1FKI 001A	Grundlagen des Leitens und Führens	1.	BW	SE	1,00	11,25	0,00	13,75	1,00
7W1FKI 001B	Rolle der Führungskraft	1.	FW	SE	1,00	11,25	0,00	5,00	0,65
7W1FKI 001C	Professionelle Lerngruppen – Rolle der Führungskraft	1.	FW	SE; EF	0,40	3,00	1,50	4,25	0,35
7W1FKI 001D	Kommunikation und Konfliktmanagement	1.	BW	SE	1,00	11,25	0,00	13,75	1,00
7W1FKI 001E	Teamarbeit und Teamentwicklung	1.	FW	SE	1,00	11,25	0,00	13,75	1,00
7W1FKI 001F	Praxis des Führens	2.	FW	SE	1,00	11,25	0,00	5,00	0,65
7W1FKI 001G	Professionelle Lerngruppen – Praxis des Führens	2.	FW	SE; EF	0,40	3,00	1,50	4,25	0,35
7W1FKI 001H	Arbeitsorganisation und Zeitmanagement	2.	FW	SE	1,00	11,25	0,00	13,75	1,00
Summen	Modul 1				6,80	73,50	3,00	73,50	6,00

Modul 2		Qualitätsmanagement und Reflexion							
LV-Nummer	LV-Bezeichnung	Sem	SFB	LV-Art	SSt	PR	EF	SSA	ECTS-AP
7W1FKI 002A	Organisations- und Teamkultur	2.	FW	SE	1,00	11,25	0,00	7,50	0,75
7W1FKI 002B	Vernetzung und Öffentlichkeitsarbeit	2.	FW	SE	1,00	11,25	0,00	7,50	0,75
7W1FKI 002C	Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung	3.	BW	SE	1,00	11,25	0,00	7,50	0,75
7W1FKI 002D	Pädagogische Verantwortung	3.	FW	SE	1,00	11,25	0,00	7,50	0,75
7W1FKI 002E	Professionelle Formen der Reflexion	3.	FW	SE	1,00	11,25	0,00	5,00	0,65
7W1FKI 002F	Professionelle Lerngruppen – Formen der Reflexion	3.	FW	SE; EF	0,40	3,00	1,50	4,25	0,35
7W1FKI 002G	Abschlussarbeit – Dokumentation des eigenen Führungskonzeptes	3.	BW	SE; EF	0,40	2,25	2,25	26,75	1,25
7W1FKI 002H	Abschlusspräsentation	3.	BW	SE	0,80	9,00	0,00	9,75	0,75
Summen	Modul 2				6,60	70,50	3,75	75,75	6,00

Gesamtsummen	Module	Sem	SSt	PR	EF	SSA	ECTS-AP
Führungsmanagement für Leiter/innen elementarpädagogischer Einrichtungen	2	3	13,40	144,00	6,75	149,25	12,00

**2.4 Modulbeschreibung**

Modulbeschreibung		Führungsmanagement		
Kurzzeichen	Modulbezeichnung			
<b>M1</b>	<b>Leitungsgrundlagen / Praxis des Führens</b>			
		ECTS-AP	Semester	
		<b>6</b>	<b>1./2.</b>	
Modulart				
Pflichtmodul	Wahlpflichtmodul	Wahlmodul	Basismodul	Aufbaumodul
<b>ja</b>	<b>nein</b>	<b>nein</b>	<b>ja</b>	<b>nein</b>
Zugangsvoraussetzungen				
Erfüllung der Zulassungsvoraussetzungen				
<b>BILDUNGSINHALTE</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Philosophie des Führens und Ansätze des Managements</li> <li>• Die eigenen „Karriereanker“, Potentiale und Grundhaltungen im Bereich des Führens</li> <li>• Emotionale Intelligenz als Ressource des Führens</li> <li>• Systemische Ansätze der Organisationsentwicklung</li> <li>• Rollen-Selbstbild der Leiterin/des Leiters als Führungsperson in Verbindung mit Ethik, Werten, Wünschen und Visionen</li> <li>• Teamarten und Teamphasen, Teamentwicklung und Teamstärkung</li> <li>• Zeitliche Ressourcen und Grenzen im Führungsalltag</li> <li>• Entwicklung eines Anforderungsprofils für die Führungsperson</li> <li>• Kommunikation und Konfliktmanagement</li> </ul>				
<b>ZERTIFIZIERBARE KOMPETENZEN</b>				
Die Studierenden <ul style="list-style-type: none"> <li>• können die eigene Führungspraxis entlang der vermittelten Grundlagen in Relation setzen.</li> <li>• können eigene Ressourcen und Motive erkennen und benennen.</li> <li>• können auf Basis der Systemtheorie neue Perspektiven entwickeln.</li> <li>• können Grundlagen der Organisationsentwicklung in das eigene Führungs-konzept integrieren.</li> <li>• können Methoden zur Prozessplanung einsetzen und Prozessabläufe damit professionalisieren.</li> <li>• verfügen über ein „Rollenbewusstsein“ und sind in der Lage, die eigene Rolle zu reflektieren.</li> <li>• kennen Grundbegriffe der Teamarbeit und können diese in ihrer Praxis für eine differenzierte Wahrnehmung des Teams nützen.</li> <li>• können die Komplexität ihres praktischen Alltags professionell handhaben in dem sie in der Lage sind, Struktur zu schaffen.</li> <li>• können durch den gezielten Einsatz von Methoden der Mitarbeiterführung neue Ressourcen lukrieren.</li> </ul>				
<b>LITERATUR</b>				

Wird von den Lehrveranstaltungsleiter/innen bekanntgegeben.
<b>LEHR- UND LERNMETHODEN</b>
Seminaristische Aktivität und handlungsorientierte Übungsphasen, Arbeit in professionellen Lerngemeinschaften, E-Learning gestützte Aufgabenstellungen
<b>LEISTUNGSNACHWEISE</b>
Dokumentation durch Lerntagebuch und Bearbeitung von Aufgabenstellungen, die im Rahmen der jeweiligen Lehrveranstaltungen gestellt werden.
<b>SPRACHE(N)</b>
Deutsch

Modulbeschreibung		Führungsmanagement		
Kurzzeichen	Modulbezeichnung			
<b>M2</b>	<b>Qualitätsmanagement und Reflexion</b>			
		ECTS-AP	Semester	
		<b>6</b>	<b>2./3.</b>	
Modulart				
Pflichtmodul	Wahlpflichtmodul	Wahlmodul	Basismodul	Aufbaumodul
<b>ja</b>	<b>nein</b>	<b>nein</b>	<b>ja</b>	<b>nein</b>
Zugangsvoraussetzungen				
<b>Erfüllung der Zulassungsvoraussetzungen</b>				
<b>BILDUNGSINHALTE</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedeutung von Qualität für die pädagogische und organisatorische Arbeit in Zusammenschau mit dem Tiroler Kinderbildungs- und Kinderbetreuungsgesetz</li> <li>• Definition des Qualitätsbegriffes, geschichtliche Entwicklung der Qualitätsdiskussion</li> <li>• Sinn und Nutzen der Qualitätsarbeit für die elementarpädagogische Einrichtung im Hinblick auf die Umsetzung des österreichischen Bildungsrahmenplans</li> <li>• Die Qualitätsdimensionen laut österreichischem Bildungsrahmenplan</li> <li>• Die pädagogische Konzeption als Qualitätsinstrument</li> <li>• Qualität unter dem Aspekt einer „Kultur des Lernens“ (nach Gerd E. Schäfer)</li> <li>• Reflexion als Qualitätsmaßnahme</li> </ul>				
<b>ZERTIFIZIERBARE KOMPETENZEN</b>				
Die Studierenden				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• können Qualität für ihr individuelles Arbeitsfeld definieren.</li> <li>• wissen um die Bedeutung von guter Qualität für den Bildungserwerb von Kindern und entwickeln ihr Qualitätskonzept weiter.</li> <li>• können die pädagogische Konzeption als Qualitätsinstrument einsetzen.</li> <li>• haben vertiefte Kenntnisse über die Inhalte des österreichischen Bildungsrahmenplans.</li> <li>• nehmen ihre Verantwortung für die Gesamtqualität der Einrichtung wahr und kennen den Wert einer guten Qualität für alle Beteiligten.</li> </ul>				

<ul style="list-style-type: none"> <li>stellen einen geeigneten „Rahmen“ für eine konstruktive Teamkultur zur Verfügung und schaffen gemeinsam mit allen Beteiligten eine „Kultur des Lernens“ in der Einrichtung.</li> </ul>
<b>LITERATUR</b>
Wird von den Lehrveranstaltungsleiter/innen bekanntgegeben.
<b>LEHR- UND LERNMETHODEN</b>
Seminaristische Aktivität und handlungsorientierte Übungsphasen, Arbeit in professionellen Lerngemeinschaften, E-Learning gestützte Aufgabenstellungen
<b>LEISTUNGSNACHWEISE</b>
Dokumentation durch Lerntagebuch und Bearbeitung von Aufgabenstellungen, die im Rahmen der jeweiligen Lehrveranstaltungen gestellt werden. Schriftliche Facharbeit und Präsentation.
<b>SPRACHE(N)</b>
Deutsch

### 3 PRÜFUNGSORDNUNG

Zusätzlich zu dieser Prüfungsordnung sind die Angaben zu den erforderlichen Leistungsnachweisen in den Modulbeschreibungen und Lehrveranstaltungsbeschreibungen zu beachten.

#### 3.1 Geltungsbereich

Die Prüfungsordnung gilt für den Hochschullehrgang „Führungsmanagement für Leiter/innen elementarpädagogischer Einrichtungen“ der Pädagogischen Hochschule Tirol unter Bedachtnahme des Hochschulgesetzes (HG 2005 idgF).

##### 3.1.1 Lehrveranstaltungen und Leistungsüberprüfung

Die Prüfungsanforderungen der Lehrveranstaltungen in den Modulen sind für das jeweilige Modul bzw. den Hochschullehrgang hinsichtlich der gültigen Kompetenzen abgestimmt. Die Arten der Leistungsfeststellung lassen eine differenzierte Einschätzung der Kompetenzentwicklung der einzelnen Studierenden zu.

Die Studierenden werden von der Lehrveranstaltungsleitung zu Beginn der Lehrveranstaltung über das Konzept der Lehrveranstaltung sowie über die Inhalte, die Methoden und die Beurteilungsform, die Beurteilungskriterien und die Beurteilungsmaßstäbe der Leistungsüberprüfung informiert.

Studierende, denen eine Behinderung nachweislich die Ablegung der Prüfung in der vorgeschriebenen Methode unmöglich macht, haben das Recht auf eine abweichende Prüfungsmethode, wenn der Inhalt und die Anforderungen der Prüfung durch eine abweichende Methode nicht beeinträchtigt werden (§ 63 Abs. 1 Z 11 HG 2005 idgF).

##### Art und Methode der Leistungsnachweise:

Der erfolgreiche Abschluss einer Lehrveranstaltung kann durch eine mündliche, schriftliche oder elektronische Leistungsüberprüfung erfolgen. Ein Modul gilt als abgeschlossen, wenn alle Lehrveranstaltungen positiv absolviert und beurteilt wurden und die individuelle Entwicklung in der Entwicklungsdokumentation festgehalten wurde.

### *Grundlagen für die Leistungsbeurteilung*

---

Grundlage für die Leistungsbeurteilung sind die Anforderungen des Curriculums unter Berücksichtigung der in den Modulen bzw. Lehrveranstaltungen ausgewiesenen Lernergebnisse/Kompetenzen.

Die Leistungsfeststellung kann je nach Festlegung in den einzelnen Modulanforderungen/Lehrveranstaltungsanforderungen durch Beobachtung der Leistungen in den einzelnen Lehrveranstaltungen (Lehrveranstaltungsimmanente Leistungsfeststellung), durch Kontrolle der Erfüllung von Arbeitsaufträgen, durch Beurteilung von Seminar-, Abschlussarbeiten, Portfolios etc. und/oder durch mündliche, schriftliche und elektronische Prüfungen im Sinne dieser Prüfungsordnung erfolgen.

Eine differenzierte Rückmeldung über die erbrachten Leistungen an die Studierenden muss gewährleistet sein.

### *Kriterien für die Leistungsbeurteilung*

---

Der positive Erfolg von Prüfungen oder anderer Leistungsfeststellungen ist dann gegeben, wenn der überwiegende Teil der in den Lehrveranstaltungen/Modulen beschriebenen Anforderungen in den wesentlichen Bereichen überwiegend erfüllt wird.

Als Beurteilungsform können entweder Beurteilungen nach der fünfteiligen Notenskala erfolgen oder davon abweichend kann auch die Beurteilungsform „mit Erfolg teilgenommen“ bzw. „ohne Erfolg teilgenommen“ gewählt (§ 43 Abs 2 HG 2005 idgF).

Die Lehrveranstaltungsleitung hat die Studierenden zu Beginn der Lehrveranstaltung nachweislich über die Beurteilungsform, die Beurteilungskriterien und die Beurteilungsmaßstäbe der Lehrveranstaltungsüberprüfung zu informieren.

Bei der Leistungsbeurteilung muss sichergestellt sein, dass Studierende durch diese eine individuelle Rückmeldung über ihre Leistung erhalten. Während die fünfteilige Notenskala eine solche Rückmeldung anhand der Normen für die einzelnen Beurteilungsstufen gewährleistet, muss bei der Beurteilung durch „mit/ohne Erfolg teilgenommen“ eine geeignete Form der Rückmeldung miteinbezogen werden.

Abgabe-, Präsentations- und Prüfungstermine sind so festzulegen, dass den Studierende die Einhaltung der festgelegten Studiendauer ermöglicht wird.

### *Wiederholung von Prüfungen*

---

Die Studierenden sind berechtigt, negativ beurteilte Prüfungen dreimal zu wiederholen. Auf die Zahl der zulässigen Prüfungsantritte sind alle Antritte für dieselbe Prüfung an derselben Pädagogischen Hochschule anzurechnen. Die dritte Wiederholung hat als kommissionelle Prüfung zu erfolgen. Auf Antrag der oder des Studierenden gilt dies auch für die zweite Wiederholung (§ 43a. Abs. 2 und 3 HG 2005 idgF). Die Lehrveranstaltungsleitung muss dafür Sorge tragen und entsprechende Abgabefristen/Prüfungstermine festlegen.

Die Studierenden sind berechtigt, positiv beurteilte Prüfungen bis zwölf Monate nach der Ablegung, jedoch längstens bis zum Abschluss des betreffenden Studiums einmal zu wiederholen. Die positiv beurteilte Prüfung wird mit dem Antreten zur Wiederholungsprüfung nichtig (§ 43a. Abs. 1 HG 2005 idgF).

### 3.1.2 Form der Beurteilung

#### *Beurteilung „mit Erfolg teilgenommen“/ „ohne Erfolg teilgenommen“*

---

**Mit Erfolg teilgenommen:** Eine positive Beurteilung mittels „mit Erfolg teilgenommen“ erfolgt, wenn die in den Modulen beschriebenen Anforderungen in den wesentlichen Bereichen überwiegend erfüllt werden.

**Ohne Erfolg teilgenommen:** Die negative Beurteilung „ohne Erfolg teilgenommen“ erfolgt dann, wenn Leistungen die Erfordernisse für eine Beurteilung „mit Erfolg teilgenommen“ nicht erfüllen.

### 3.1.3 Abschlussarbeit

Im Rahmen des Moduls 2 ist eine schriftliche Abschlussarbeit, welche studienbegleitend, gemäß den Vorgaben des wissenschaftlichen Arbeitens, wie z.B. bei Seminararbeiten zu erstellen ist, vorzulegen.

#### *Vorgaben für die Abschlussarbeit*

---

1. Die Abschlussarbeit stellt die theoretische Aufarbeitung eines studienbezogenen Themas mit deutlichem Praxisbezug dar. Dieses wird studienbegleitend entwickelt und ist schriftlich vorzulegen.
2. Der Umfang der Abschlussarbeit und die Vorgaben zu ihrer Formatierung sind in der Modulbeschreibung festgelegt. Zumindest die Kriterien für wissenschaftliches Arbeiten auf Seminar-Stufe sind anzuwenden. Alle verwendeten Quellen sind korrekt nach APA6-System zu zitieren.
3. Die Abschlussarbeit ist in einfacher elektronischer Ausfertigung als pdf-Datei abzugeben und in einfacher schriftlicher, gebundener Ausfertigung zur Präsentation mitzubringen bzw. bei entsprechender Forderung durch die Betreuungsperson im Vorfeld abzugeben.
4. Der Abschlussarbeit ist eine eigenhändig unterfertigte Erklärung der/des Studierenden über die selbstständige Bearbeitung mit dem vorgeschriebenen Wortlaut anzufügen.
5. Der Abgabetermin für die Abschlussarbeit wird den Studierenden zu Beginn des ersten Modules nachweislich bekannt gegeben.

#### *Kriterien für die Beurteilung der Abschlussarbeit*

---

Die Kriterien für die Beurteilung der Abschlussarbeit orientieren sich an den Vorgaben für wissenschaftliche Arbeiten auf Seminar-Stufe. Die eingereichte Abschlussarbeit ist jeweils spätestens vier Wochen nach dem Einreichtermin zuzulassen oder abzulehnen.

#### *Präsentation der Abschlussarbeit*

---

Die Präsentation der Abschlussarbeit erfolgt im Rahmen des Begleitseminars und stellt eine kritische Würdigung der geleisteten Arbeit dar. Die Inhalte der Präsentation werden auf diese Art nochmals innerhalb der Lehrgangsgruppe diskutiert und kommentiert sowie mit einem Feedback durch die Lehrgangsleitung versehen.

### 3.1.4 Rechtsschutz bei Prüfungen und Nichtigerklärung von Beurteilungen

Betreffend den Rechtsschutz bei Prüfungen gilt § 44 HG 2005 idGF. Betreffend die Nichtigerklärung von Beurteilungen gilt § 45 HG 2005 idGF.

## 4 ABSCHLUSS UND ZERTIFIZIERUNG

Der Hochschullehrgang ist beendet, wenn alle Lehrveranstaltungen und Module und allfällig erforderliche Abschlussarbeiten positiv beurteilt sind.

Die Höchststudiendauer für den Hochschullehrgang „Führungsmanagement für Leiter/innen elementarpädagogischer Einrichtungen“ beträgt 6 Semester (vgl. dazu § 39 Abs. 6 HG 2005 idGF).

Gemäß § 61 Abs. 1 Z6 HG 2005 idGF erlischt die Zulassung, wenn die festgelegte Höchststudiendauer überschritten wird.

Der erfolgreiche Abschluss des Hochschullehrganges wird durch ein studienabschließendes Zeugnis bescheinigt.