



Pädagogische Hochschule Tirol

**Mitteilungsblatt der
Pädagogischen Hochschule Tirol**
Studienjahr 2024/25
Innsbruck, 2. 9. 2025
38. Stück

Pastorstraße 7, 6010 Innsbruck
+43 512 599 23
office@ph-tirol.ac.at
www.ph-tirol.ac.at

**Curriculum für den Hochschullehrgang
Schulen professionell führen - Vorqualifikation**



Curriculum für den Hochschullehrgang

Schulen professionell führen - Vorqualifikation

Studienjahr 2025/26
Innsbruck, 2. 9. 2025
38. Stück

- **Verordnung des Hochschulkollegiums der Pädagogischen Hochschule Tirol vom 28. 8. 2025**
- Genehmigung des Rektorats der Pädagogischen Hochschule Tirol am 31. 8. 2025
- Gemäß
- SKZ: 711 109

Die Inhalte dieses Studienprogramms beruhen auf verbindlichen Rahmenvorgaben des Bundesministeriums für Bildung.



Inhalt

1	Qualifikationsprofil.....	3
1.1	Lehr – und Lernkonzept.....	3
1.2	Kompetenzprofil	4
2	Allgemeine Bestimmungen, Aufbau, Gliederung.....	5
2.1	Dauer und Umfang des Hochschullehrgangs.....	6
2.2	Zulassungsvoraussetzungen, Zielgruppen.....	7
2.3	Reihungskriterien	7
2.4	Modul- und Lehrveranstaltungsübersicht.....	8
2.5	Modulbeschreibungen.....	9
3	Prüfungsordnung	22
4	Höchststudiendauer	22
5	Abschluss	22
6	In-Kraft-Treten.....	22



1 Qualifikationsprofil

Der Hochschullehrgang „Schulen professionell führen – Vorqualifikation“ umfasst 20 ECTS-AP und dient der Professionalisierung von Lehrkräften, die eine Tätigkeit als schulische Führungskraft beabsichtigen. Das Studienangebot stellt eine Maßnahme dar, die sich aufgrund der gesetzlichen Vorgaben (§§207e (1), (2) BDG 1979 idgF bzw. §26b Abs.2 LDG 1984 idgF und §44 VBG 1948 idgF) ergibt. Die positive Absolvierung des Hochschullehrgangs ist seit 01.01.2024 dienstrechtliche Voraussetzung für Bewerbungen bzw. Bestellungen zur Schulleitung.

Nach Abschluss des Hochschullehrgangs sind die Absolvent:innen dazu befähigt, aufgrund des erworbenen Wissens und der reflektierten Kompetenzen, bei Übernahme einer Führungsposition die damit verbundenen Aufgaben kompetent auszufüllen. Sie nutzen ihre Gestaltungsspielräume professionell, gehen konstruktiv mit Veränderungsprozessen um und setzen sich bedacht mit aktuellen, relevanten Themen auseinander. Zudem sind sie sich der Wirksamkeit ihrer Rolle und Funktion bewusst und können diese gezielt einsetzen. Der Schwerpunkt liegt neben einer grundlegenden Einführung in die Theorie und Praxis von schulischer Führungsverantwortung auch auf dem Erarbeiten von Wissen, das im Sinn der *Educational Governance* die zukünftigen Führungspersonen ermächtigt, den eigenen Wirkungsbereich einschätzen und im Gesamtsystem einordnen zu können.

1.1 Lehr – und Lernkonzept

Der Hochschullehrgang „Schulen professionell führen – Vorqualifikation“ umfasst 500 Stunden und wird berufsbegleitend organisiert. Er ist schulartenübergreifend und wird nach Möglichkeit in der unterrichtsfreien Zeit durchgeführt. Das Studium beinhaltet ca. 122 Stunden Präsenzanteile (Kick-Off-Termin, interaktionsorientierte Vertiefungen zwischen den Modulen 1 bis 4), die an der PHT angeboten werden. Der Selbststudienanteil von ca. 388 Stunden beinhaltet die Absolvierung der 4 Module im asynchronen E-Learning Format inklusive der Erarbeitung eines Entwicklungskonzepts, dem Austausch zum Entwicklungskonzept in selbstorganisierten Peergruppen und der Auseinandersetzung mit weiterführender Literatur.

Im Curriculum sind folgende Lehrveranstaltungstypen festgelegt:

Seminare (SE) dienen der diskursiven Auseinandersetzung mit Inhalten und Methoden einer Fachdisziplin in gemeinsamer, erfahrungs- und anwendungsorientierter Erarbeitung. Eine Zielsetzung ist der Auf- und Ausbau von Kompetenzen zur Erfassung und Lösung von fachlichen, fachdidaktischen und praxis- bzw. berufsfeldbezogenen Aufgabenstellungen. Lernformen, die zur Anwendung kommen, umfassen z.B. Literatur- oder andere Formen fachspezifischer Recherchen, Entwicklung eigener Fragestellungen, sach- und mediengerechte Präsentation der Ergebnisse – inklusive kritischer Reflexion und Diskussion.

Übungen (UE) ermöglichen Erwerb und Vertiefung von Fähigkeiten und Fertigkeiten durch selbstständiges Arbeiten. Sie fördern den auf praktisch-berufliche Ziele ausgerichteten Kompetenzerwerb. Übergeordnet ist der Aufbau grundlegender Kompetenzen zur Erfassung und Lösung von wissenschaftlichen und/oder berufsfeldbezogenen Aufgaben.



1.2 Kompetenzprofil

Der Hochschullehrgang „Schulen professionell führen - Vorqualifikation“ (20 ECTS-AP) versteht sich als Raum für persönliche, professionelle und systemische Entwicklung angehender Führungskräfte im Bildungsbereich. Neben fachlichem Wissen und praxisnahen Kompetenzen steht insbesondere die Förderung einer reflektierten, verantwortungsvollen Führungspersönlichkeit im Zentrum. Die *Inner Development Goals* (IDGs) bilden dabei einen integrativen Bezugsrahmen, der es ermöglicht, Führung als bewussten inneren Prozess zu begreifen.

Im Mittelpunkt des HLG steht das Schulleitungsprofil, das die zentralen Aufgabenbereiche einer Schulleitung definiert:

- **Die Organisation führen** — Schulen als lernende Organisationen entwickeln, Qualitätsmanagement und Schulentwicklung steuern sowie rechtliche und administrative Rahmenbedingungen umsetzen.
- **Menschen führen** — Personal professionell führen, kooperative Schulkultur gestalten, Kommunikationsprozesse steuern und schulinterne sowie externe Akteur:innen vernetzen.
- **Sich selbst führen** — die eigene Führungsrolle reflektieren, strategische Entscheidungsfähigkeit entwickeln und sich kontinuierlich weiterbilden.

Absolvent:innen des Hochschullehrgangs „Schulen professionell führen - Vorqualifikation“ werden in der Entwicklung der nachstehenden Kompetenzen gefördert und begleitet.

Fachlich-systemische Kompetenzen

Die Absolvent:innen sind in der Lage...

- die zentralen Aufgaben und Verantwortungsbereiche einer Schulleitung gemäß dem Schulleitungsprofil zu erläutern und in der Praxis anzuwenden.
- schulische Qualitätsmanagementsysteme darzulegen und Qualitätsentwicklungsprozesse zu initiieren und umzusetzen.
- pädagogische Gestaltungsmöglichkeiten innerhalb des gesetzlichen Rahmens zu erkennen und die pädagogischen Leitvorstellungen der Schule im Kontext von Qualitätsmanagement zu integrieren.
- zentrale schulorganisatorische Aufgaben zu planen, durchzuführen sowie Prozesse zu analysieren und zu verbessern.

Kommunikative und personale Kompetenzen

Die Absolvent:innen sind in der Lage...

- die Grundlagen der Personalführung zu verstehen, Zuständigkeiten zu klären und wirksame Personalentwicklungsmaßnahmen zu gestalten.
- Kommunikations- und Konfliktmanagementstrategien anzuwenden sowie schwierige Gesprächssituationen professionell zu steuern.



Rechtlich-organisatorische Kompetenzen

Die Absolvent:innen sind in der Lage...

- Schulentwicklung im Kontext von Organisations-, Personal- und Unterrichtsentwicklung zu unterscheiden und Veränderungsprozesse aktiv zu gestalten.
- die verfassungsrechtlichen Rahmenbedingungen, bildungspolitischen Steuerungsprozesse anzuwenden und relevante Akteure des Bildungswesens zu benennen.
- rechtliche Grundlagen zur Schulorganisation und zum Dienstrecht zu verstehen, um fundierte und rechtssichere Entscheidungen zu treffen.

Selbstreflexive und strategische Kompetenzen

Die Absolvent:innen sind in der Lage...

- wirksame Führungsstrategien aufzubauen, die eigene Führungsrolle zu reflektieren und die persönliche Führungskompetenz kontinuierlich weiterzuentwickeln.
- ein Bewerbungskonzept und individuelle Entwicklungspläne für die Übernahme einer Schulleitungsposition zu erstellen.

2 Allgemeine Bestimmungen, Aufbau, Gliederung

Das Studium beginnt mit einer Einführung in das Schulleitungsprofil sowie in die Struktur und Zielsetzung des Hochschullehrgangs. Daran schließen vier Basismodule an, die jeweils in drei thematische Abschnitte gegliedert sind. Die Inhalte der Einführung sowie der Basismodule wurden als asynchrones E-Learning vom Bundesministerium für Bildung in Zusammenarbeit mit Expert:innen aus der Praxis und erfahrenen Schulleitungen entwickelt und den Pädagogischen Hochschulen zur Verfügung gestellt. Ergänzend zu den Online-Elementen finden mehrere synchrone Präsenzveranstaltungen statt:

- ein gemeinsamer Kick-Off-Termin zur Einführung,
- Vertiefungstermine zwischen den Modulen sowie
- die Lehrveranstaltung „Mein Führungsverständnis“ (Modul 4.3).

Diese Präsenzphasen dienen der gemeinsamen Reflexion, dem kollegialen Austausch sowie der praktischen Anwendung und Klärung von Fragen. Sie ergänzen das Selbststudium um begleitete Lernprozesse in der Gruppe.

Einführung in den Hochschullehrgang und das Schulleitungsprofil	Modul 1 Schule qualitätsorientiert gestalten	Modul 2 Schule partizipativ gestalten	Modul 3 Schule kontextbezogen gestalten	Modul 4 Meine Rolle als Schulleitung gestalten
Kick-Off Hochschullehrgang	1.1 Qualitätsmanagement	2.1 Personalführung	3.1 Governance Bildung	4.1 Rolle der Schulleitung
Einführung in das Schulmanagement	1.2 Pädagogische Steuerung	2.2 Kommunikation & Konflikt	3.2 Schulrecht	4.2 Bewerbung als Schulleitung
	1.3 Organisation der Schule	2.3 Veränderung an Schulen	3.3 Dienstrecht	4.3 Mein Führungsverständnis



Die Module sind wie folgt aufgeteilt:

- Modul 0 – Einführung in den Hochschullehrgang und das Schulleitungsprofil
- Modul 1 – Schule qualitätsorientiert gestalten
- Modul 2 – Schule partizipativ gestalten
- Modul 3 – Schule kontextbezogen gestalten
- Modul 4 – Meine Rolle als Schulleiter:in gestalten

Jedes Modul umfasst Lerninhalte in Textform und als Video- und/oder Tonsequenzen. Darüber hinaus werden Lerninhalte anhand von Fallbeispielen, Multiple- und Single-Choice-Fragen, Grafiken und weiterführender Literatur vermittelt. Die Module sind aufbauend aufeinander zu absolvieren. Weiters erhalten die Teilnehmer:innen Aufgaben und Reflexionsfragen, an denen sie im Rahmen des Hochschullehrgangs arbeiten. Diese werden u.a. in den Vertiefungstreffen aufgegriffen und diskutiert.

Entwicklungskonzept

Ein zentrales Element des Hochschullehrgangs ist die Erarbeitung eines schulbezogenen Entwicklungskonzepts, das sich wie ein roter Faden durch alle Module zieht. Die Studierenden wählen eine Schule ihres beruflichen Umfelds aus und analysieren deren Ausgangslage, um konkrete Ideen für die Weiterentwicklung von Bildungsangebot, Unterricht, Schulorganisation und Personal zu entwickeln.

In jedem Modul sind spezifische Aufgabenstellungen zu bearbeiten, die jeweils einen Teilaspekt des Entwicklungskonzepts behandeln. Diese Aufgaben bauen systematisch aufeinander auf, sodass am Ende ein zusammenhängendes, fundiertes Konzept entsteht. Die Arbeit erfolgt individuell, wobei die Peer-Gruppen den Prozess durch regelmäßigen Austausch, Feedback und kollegiale Beratung begleiten.

Pro Teilmodul ist mindestens ein Peer-Treffen – digital oder in Präsenz – vorgesehen, bei dem sich die Studierenden zu definierten Fragestellungen austauschen, insbesondere zum aktuellen Stand ihres Entwicklungskonzepts.

Das Entwicklungskonzept dient nicht nur der Anwendung und Reflexion des im Hochschullehrgang erworbenen Wissens, sondern erfüllt auch wissenschaftliche Standards. Es stellt die zentrale Abschlussleistung des Hochschullehrgangs dar und ist Voraussetzung für eine spätere Anrechnung der 20 ECTS im Rahmen des konsekutiven Masterlehrgangs „Schulen professionell führen“.

2.1 Dauer und Umfang des Hochschullehrgangs

Der Gesamtaufwand für diesen Hochschullehrgang umfasst 500 Stunden (20 ECTS-Anrechnungspunkte; 1 ECTS-AP entspricht 25 Stunden Zeitaufwand). Die vorgesehene Studiendauer beträgt zwei Semester. Die E-Learning-Anteile müssen bis zu einem von der PH



Tirol festgelegten Termin absolviert werden und sind die Voraussetzung für die Teilnahme an den interaktionsorientierten Vertiefungsterminen des jeweiligen Moduls.

Modulbezeichnung	empfohlenes Semester	ECTS-AP	Stunden
Modul 0: Einführung HLG & Schulprofil	1.	1	25
Modul 1: Schule qualitätsorientiert gestalten	1.	5	125
Modul 2: Schule partizipativ gestalten	1.	5	125
Modul 3: Schule kontextbezogen gestalten	2.	5	125
Modul 4: Meine Rolle als Schulleiter:in gestalten	2.	4	100
Summe		20	500

2.2 Zulassungsvoraussetzungen, Zielgruppen

Der Hochschullehrgang richtet sich an Lehrpersonen aller Schularten.

Die Zulassung zu Hochschullehrgängen der Weiterbildung für Lehrer:innen gemäß § 39 Abs. 1 HG 2005 idgF setzt gemäß § 52f Abs. 2 idgF ein aktives Dienstverhältnis als Lehrer:in voraus.

Darüber hinaus sind zur Anmeldung zum Hochschullehrgang „Schulen professionell führen – Vorqualifikation“ ein mindestens dreijähriges aktives Dienstverhältnis als Lehrperson sowie ein Motivationsschreiben vorzuweisen.

2.3 Reihungskriterien

Die Reihung der Teilnehmer:innen erfolgt aufgrund des Zeitpunktes der Anmeldung zum Hochschullehrgang und der vollständigen Erfüllung der Zulassungsvoraussetzungen.

Eine fixe Zusage findet gemäß der durchgeführten Reihung entsprechend der vom Rektorat im Mitteilungsblatt verlautbarten Studienplätze statt.



2.4 Modul- und Lehrveranstaltungsübersicht

	LN	Sem.	LV-Typ	SSSt	PR	SSA	ECTS-AP
Einführung in den Hochschullehrgang und das Schulleitungsprofil				1,40	15,75	9,25	1
Kick-Off Hochschullehrgang	pi	1	UE	1,00	11,25	1,25	0,5
Einführung in das Schulmanagement	pi	1	SE	0,40	4,50	8,00	0,5
Modul 1: Schule qualitätsorientiert gestalten				2,20	24,75	100,25	5
Qualitätsmanagement	pi	1	SE	0,40	4,50	33,00	1,5
Pädagogische Steuerung	pi	1	SE	0,40	4,50	33,00	1,5
Organisation der Schule	pi	1	SE	0,40	4,50	33,00	1,5
Interaktionsorientierte Vertiefung Modul 1	pi	1	UE	1,00	11,25	1,25	0,5
Modul 2: Schule partizipativ gestalten				2,20	24,75	100,25	5
Personalführung	pi	1	SE	0,40	4,50	33,00	1,5
Kommunikation & Konflikt	pi	1	SE	0,40	4,50	33,00	1,5
Veränderung an Schulen	pi	1	SE	0,40	4,50	33,00	1,5
Interaktionsorientierte Vertiefung Modul 2	pi	1	UE	1,00	11,25	1,25	0,5
Modul 3: Schule kontextbezogen gestalten				2,20	24,75	100,25	5
Governance Bildung	pi	2	SE	0,40	4,50	33,00	1,5
Schulrecht	pi	2	SE	0,40	4,50	33,00	1,5
Dienstrecht	pi	2	SE	0,40	4,50	33,00	1,5
Interaktionsorientierte Vertiefung Modul 3	pi	2	UE	1,00	11,25	1,25	0,5
Modul 4: Meine Rolle als Schulleiter:in gestalten				2,80	31,50	68,50	4
Rolle der Schulleitung	pi	2	SE	0,40	4,50	33,00	1,5
Bewerbung als Schulleitung	pi	2	SE	0,40	4,50	33,00	1,5
Interaktionsorientierte Vertiefung Modul 4: Mein Führungsverständnis	pi	2	UE	2,00	22,50	2,50	1
Summe				10,80	121,50	378,50	20



Legende

Anrechnungspunkte nach dem ECTS	ECTS-AP
Lehrveranstaltungsnachweis	LN
Lehrveranstaltung	LV
Lehrveranstaltungsart	LV-Art
Präsenzstudienanteile (à 60 Min)	PR
prüfungsimmanent	pi
Selbststudienanteile (à 60 Min)	SSA
Semester	Sem
Semesterwochenstunde (15 UE à 45 Min)	SSt
Seminar	SE
Vorlesung	UE

2.5 Modulbeschreibungen

2.5.1 Modul 0 – Einführung in den HLG & das Schulleitungsprofil

Kurzzeichen	Modulbezeichnung			
M0	Einführung in den Hochschullehrgang und das Schulleitungsprofil			
		ECTS-AP	Semester	
		1	1.	
Modulart				
Pflichtmodul	Wahlpflicht-modul	Wahlmodul	Basismodul	Aufbaumodul
ja	nein	nein	ja	nein
Zugangsvoraussetzungen				
Erfüllung der Zulassungsvoraussetzungen gemäß Punkt 2.2				
Bildungsinhalte				
Kick-Off Hochschullehrgang Einführung in die Arbeitsweise des Hochschullehrgangs: Zusammenspiel und Rolle von synchronen und asynchronen Elementen im Hochschullehrgang Kennenlernen und Austausch: Aufbau eines unterstützenden Netzwerks für den weiteren Hochschullehrgang, Reflexion persönlicher Beweggründe für das Interesse an der Position als Schulleitung				



- **Reflexion:** Auseinandersetzung mit den *Inner Development Goals* (IDGs) als Fundament für eine nachhaltige und werteorientierte Führung
- **Organisation der Peer-Gruppenarbeit:** Einteilung in selbstorganisierte Peer-Gruppen, Klärung der Struktur und Ziele der Peer-Gruppenarbeit

Einführung in das Schulmanagement (asynchron)

- **Einleitung und Übersicht über den Hochschullehrgang:** Erläuterung der Ziele des Hochschullehrgangs, Überblick über das zu erarbeitende Entwicklungskonzept, Erklärung der selbstorganisierten Peer-Gruppenarbeit sowie damit verbundenen Zielen
- **Bedeutung der Rolle einer Schulleitung im Bildungssystem:** Herausforderungen und Chancen als Schulleitung im Überblick
- **Schulleitungsprofil:** Leitende Führungsgrundsätze im Schulleitungsprofil, Überblick über Gestaltungsfelder als Schulleitung

Zertifizierbare Kompetenzen

Die Studierenden ...

- kennen das Schulleitungsprofil, die leitenden Führungsgrundsätze daraus und die Erwartungen an die Funktion der Schulleitung.
- sind mit den *Inner Development Goals* vertraut und diskutieren die individuell definierten Entwicklungsbereiche im HLG-Kollegium

Literatur (gilt auch für folgende Module)

wird von der Lehrveranstaltungsleitung bekanntgegeben.

Lehr- und Lernmethoden (gilt auch für folgende Module)

Präsenzphasen zur gemeinsamen Reflexion, Vertiefung und kollegialen Vernetzung, E-Learning-Phasen zur eigenverantwortlichen Wissensaneignung und Konzeptentwicklung, Coaching-Elemente, um individuelle Lernprozesse zu begleiten, Intervention in Peer-Gruppen, also kollegiale Beratung anhand konkreter Herausforderungen, Shadowing-Impulse, d. h. praxisnahe Einblicke in Führungsrealitäten (z. B. durch Fallarbeit, Videoanalysen), Selbstreflexionsformate, abgestimmt auf die *IDGs*.

Leistungsnachweise (gilt auch für folgende Module)

aktive Mitarbeit in den Präsenzphasen, E-Learning-Vor- und Nachbereitung, mündliche und schriftliche Beiträge (z.B. Reflexionen, Arbeitsaufträge), Gruppenpräsentationen, Entwicklungskonzept

Sprache(n) (gilt auch für folgende Module)

Deutsch



2.5.2 Modul 1 – Schule qualitätsorientiert gestalten

Kurzzeichen	Modulbezeichnung			
MI	Schule qualitätsorientiert gestalten			
			ECTS-AP	Semester
			5	1.
Modulart				
Pflichtmodul	Wahlpflichtmodul	Wahlmodul	Basismodul	Aufbaumodul
ja	nein	nein	ja	nein
Zugangsvoraussetzungen				
Für die LV interaktionsorientierte Vertiefung Modul 1 ist die positive Absolvierung der asynchronen Lehrveranstaltungen dieses Moduls Voraussetzung.				
Bildungsinhalte				
Qualitätsmanagement • Basisinformation zu Qualität in der Schule: Sinn und Zweck sowie Besonderheiten schulischer QM-Systeme, Qualitätsrahmen für Schulen, schulinterne Qualitätseinschätzung • QMS-Modell: Grundlagen (Funktion, Ziele, Akteur:innen), Qualitätskreislauf, Aufgabenprofile (SL, Q-SK, Lehrenden-Teams, einzelne Lehrende) • QMS-Modell: Die Instrumente auf Schulebene im Überblick: Pädagogische Leitvorstellungen (Ziele und Werte der Schule), Schulentwicklungsplan (Projektmanagement), Q-Handbuch (Dokumenten- und Prozessmanagement), Bilanz- und Zielvereinbarungsgespräch • QMS-Modell: Ergebnisse und Wirkungen im Überblick: Überblick über Datenlage, interne Evaluation und Feedback, externe Schulevaluation, Bildungsmonitoring/BILIS, Nutzen von Daten für Schulentwicklung und evidenzbasierte Steuerung				
Pädagogische Steuerung • „Meine“ Schule gestalten: Pädagogische Gestaltungsmöglichkeiten an der Schule • Aspekte pädagogischer Steuerung: Grundlagen der pädagogischen Leitvorstellungen, Definition und Ziele, pädagogische Leitvorstellungen im Kontext des Qualitätsmanagements • Umsetzung pädagogischer Steuerungsmaßnahmen: Strategische Ausrichtung des Bildungsangebotes am Standort: Standort und Umfeldanalyse, Gestaltung des Angebotes mit Blick auf Bedarf und Zukunft, Strategie für kontinuierliche Weiterentwicklung unter Partizipation der Lehrenden bzw. Lehrenden-Teams, systemische Reflexionsschleifen als Basis nachhaltiger Entwicklung und der Umgang mit Erfolg und Misserfolg, Erarbeitung				



von verbindlichen Evaluierungsmaßnahmen als Basis für nachhaltige Entwicklungsvorgänge

- **Möglichkeiten für Maßnahmen der Unterrichtsentwicklung:** Qualitätsbild von „gutem Unterricht“ in einem partizipativen Prozess entwickeln, Methoden und Instrumente zur Initiierung von Unterrichtsentwicklungsprozessen, förderliche Lernkultur im Kontext der pädagogischen Leitvorstellungen

Organisation der Schule

Modulteil A Grundlagen

- **Von der Vision zur Umsetzung:** Zusammenhang zwischen Strategie und Struktur, Einleitung zu Perspektiven der Organisationsbetrachtung (klassische Ansätze, verhaltenswissenschaftliche, systemtheoretische Ansätze), strukturgebende Merkmale einer Schule, Aufbauorganisation an der Schule: Klassen, Lehrfächerverteilung und Arbeitsgruppen, Unterschied zwischen Projekten und Prozessen, Aufgaben an der Schule abseits der Lehrtätigkeit
- **Wissen und Prozesse managen:** Schule als Wissensorganisation, Prozesse an der Schule, Prozesse zur Bildungsdirektion, Q-Handbuch zur Dokumentation der Prozesse an der Schule, Analyse von Schulprozessen zur Verbesserung der Effizienz und Qualität
- **Teamstrukturen an der Schule gestalten:** Definition, Erfolgsbedingungen, Erfassen und Umgang mit informellen Rechten
- **Einbezug der Schulpartner in die Gestaltung der Schule:** Klassen- bzw. Schulforum, Schulgemeinschaftsausschuss, Grundregeln für die Sitzungen der Gremien
- **Schulorganisation:** Lehrfächerverteilung verstehen, Schulverwaltungssysteme UNTIS, UPIS & Sokrates
- **Steuern mit Kennzahlen:** Begriffserklärung, Strategisches Controlling: Schulmonitor als Basis für Schulentwicklung, Operatives Controlling: Ressourcenbewirtschaftung & Abrechnung, finanzielle Grundlagen
- **Aufgaben der Schulleitung im Jahresverlauf** im Überblick über alle Schularten

Modulteil B jeweils getrennt für Volksschule, Mittelschule, Sonderschule, Polytechnische Schule, AHS, Berufsschule, BMHS

- **Intro zur Schulart**
- **Teamstrukturen in der Schulart**
- **Prozesse in der Schulart:** Stundenplanorganisation, erforderliche Zusammenarbeit mit anderen Schularten/Übergangsmanagement, Prüfungsorganisation und Abschlussverfahren, Zusammenarbeit mit den Eltern
- **Spezifika der Schulart im Jahresverlauf**
- **Sachaufwand**

Interaktionsorientierte Vertiefung Modul I

- Reflexion des Moduls
- Analyse von Fallbeispielen
- Praktische Anwendungen des Erlernten
- Vernetzung unter den Teilnehmenden
- Selbstreflexion



Zertifizierbare Kompetenzen

Qualitätsmanagement

Die Studierenden ...

- wenden die Pädagogischen Leitvorstellungen als Instrument zur Standortanalyse und Ausrichtung schulischer Entwicklung an.
- erklären den Aufbau und die Funktion eines Schulentwicklungsplans und nutzen diesen als Instrument der strategischen Planung.
- analysieren schulische Daten und nutzen diese evidenzbasiert für die Planung und Steuerung von Entwicklungsprozessen.

Pädagogische Steuerung

Die Studierenden ...

- reflektieren ihre eigene Haltung zur Gestaltung von pädagogischer Entwicklung und erkennen deren Bedeutung für Führungsverantwortung.
- beschreiben die Zielsetzung, Entwicklung und Weiterentwicklung pädagogischer Leitvorstellungen.
- wählen geeignete Methoden und Instrumente zur Initiierung von Unterrichtsentwicklungsprozessen aus und wenden diese exemplarisch an.

Organisation der Schule

Die Studierenden ...

- sind in der Lage, die spezifischen Prozesse ihrer Schulart zu analysieren und auf ihre Effizienz und Qualität hin zu verbessern.
- kennen die spezifischen Aufgaben und Herausforderungen im Jahresverlauf ihrer Schulart und können diese in der Planung und Umsetzung berücksichtigen.
- sind vertraut mit den gängigen Verwaltungssystemen an Schulen und können diese effizient einsetzen.

Interaktionsorientierte Vertiefung Modul I

Die Studierenden ...

- klären offene Fragen aus dem Modul und vertiefen ihr Verständnis durch kollegialen Austausch.
- wenden ihr Wissen auf praxisnahe Fallbeispiele an und entwickeln konkrete Handlungsansätze.
- formulieren und reflektieren Umsetzungsideen im Rahmen ihres persönlichen Entwicklungskonzept



2.5.3 Modul 2 – Schule partizipativ gestalten

Kurzzeichen	Modulbezeichnung			
M2	Schule partizipativ gestalten			
			ECTS-AP	Semester
			5	1.
Modulart				
Pflichtmodul	Wahlpflichtmodul	Wahlmodul	Basismodul	Aufbaumodul
ja	nein	nein	ja	nein
Zugangsvoraussetzungen				
Für die LV interaktionsorientierte Vertiefung Modul 2 ist die positive Absolvierung der asynchronen Lehrveranstaltungen dieses Moduls Voraussetzung.				
Bildungsinhalte				
Personalführung • Grundlagen der Personalführung: Wirkungs- und Steuerungsebenen, Aufgaben wirksamer Führung, Management und Leadership, Mitarbeiter:innenführung: situative Führung, Spezifika in der Führung von pädagogischem Personal, Verwaltungs- und Unterstützungspersonal; Führungsfunktionen und -rollen in der Schule (Lehrkräfte, Unterstützungspersonal, administrative Fachkräfte, Reinigungskräfte etc.); Gender- und Diversitätskompetenz • Personalplanung und -auswahl: Bedarfsplanung, Prozess Bewerbungsverfahren, Gestaltung von Onboarding & Sozialisation • Personalentwicklung: Rolle und Aufgaben der Führungskraft im Employee-Life-Cycle, Tools und Methoden zur Personalentwicklung, Durchführung und Evaluierung von Maßnahmen zur Personalentwicklung • Schulkultur als Grundlage für Mitarbeiter:innenbindung: Definition von Schulkultur, Einflussfaktoren auf Kultur, Gestaltungshebel der Schulkultur, wertorientierte Schulführung				
Kommunikation & Konflikt • Grundmodelle der Kommunikation: Wahrnehmung und Wirklichkeit: selektive Wahrnehmung, Definition der Kommunikation: Was ist Kommunikation? Einführung in wichtige Kommunikationsmodelle und Gesprächstechniken • Schärfung und Reflexion des eigenen Kommunikationsverhaltens: Reflexion des eigenen Kommunikationsstils zur Weiterentwicklung der persönlichen Kommunikationskompetenz, Reflexion der eigenen Triggerthemen und Entwicklung von Lösungsstrategien, Feedback				



- **Kommunikation & Mitbestimmung an der Schule:** Kommunikationsstrukturen an der Schule innerhalb des Kollegiums und der an der Schule Beschäftigten, mit Eltern und Schüler:innen, Grundelemente effektiver Sitzungsgestaltung
- **Konfliktmanagement:** Begriffsbestimmung, Konstruktivismus und Konflikte, Unterscheidung zwischen verschiedenen Konfliktarten, Eskalationsstufen nach Glasl, Umgang mit Widerstand, Reflexion des eigenen Konfliktverhaltens

Veränderung an Schulen

- **Schulentwicklung als Organisationsentwicklung:** Schule als Organisation, Dreieck der Organisationsentwicklung: Strategie, Struktur und Kultur, Verständnis von Schulentwicklung als Zusammenspiel von Organisationsentwicklung, Personalentwicklung und Unterrichtsentwicklung, Rolle der Schulleitung in der Schulentwicklung und der Schulentwicklungsberatung, Schulentwicklung als kontinuierlicher Prozess (Analyse, Planung, Umsetzung, Evaluierung), Unterstützungsmöglichkeiten bei Schulentwicklungsprozessen
- **Organisationales Lernen und Innovationskultur:** Organisationales Lernen als kontinuierlicher Prozess der Entwicklung, Bedeutung und Methoden zur Förderung einer lernenden Organisation, Zusammenspiel und Wechselwirkungen von Individuum, Team und Organisation
- **Veränderungen gestalten:** Grundlagen der Veränderung, Überblick über Methoden der Veränderung, Umgang mit Widerstand
- **Projektmanagement:** Grundlagen des Projektmanagements, Instrumente und Tools

Interaktionsorientierte Vertiefung Modul 2

- Reflexion des Moduls
- Analyse von Best Practice Beispielen
- Praktische Anwendungen des Erlernten
- Vernetzung unter den Teilnehmenden
- Selbstreflexion gemäß IDGs und Einfluss auf Führung und Schulentwicklungsprozesse

Zertifizierbare Kompetenzen

Personalführung

Die Studierenden ...

- verstehen den Prozess der Personalbedarfsplanung und können ihn entsprechend spezifischen Anforderungen an einer Schule umsetzen.
- können professionelle Bewerbungs- und Auswahlverfahren durchführen.
- können den Onboarding-Prozess strukturieren, um eine reibungslose Integration neuer Mitarbeiter:innen sicherzustellen.



Kommunikation & Konflikt

Die Studierenden ...

- stärken ihre persönlichen Kommunikationsfähigkeiten und können reflektiert und gezielt auf Gesprächssituationen reagieren.
- betrachten Feedback als Lernchance und sind in der Lage, konstruktives Feedback zu formulieren.
- verstehen den konstruktiven Umgang mit Widerständen, indem sie lernen, mit dem Widerstand zu arbeiten, anstatt ihn zu bekämpfen.

Veränderung an Schulen

Die Studierenden ...

- erkennen Schulentwicklung als dynamisches Zusammenspiel von Organisations-, Personal- und Unterrichtsentwicklung und verstehen die Rolle der Schulleitung in diesem Prozess.
- verstehen die Bedeutung einer lernenden Organisation und können Methoden zur Förderung von Innovationskultur und kontinuierlichem Lernen anwenden.
- verstehen die Grundlagen des Projektmanagements und können Instrumente und Tools gezielt anwenden.

Interaktionsorientierte Vertiefung Modul 2

Die Studierenden ...

- klären offene Fragen aus dem Modul und vertiefen ihr Verständnis durch kollegialen Austausch.
- wenden ihr Wissen auf praxisnahe Fallbeispiele an und entwickeln konkrete Handlungsansätze.
- formulieren und reflektieren Umsetzungsideen im Rahmen ihres persönlichen Entwicklungskonzept.



2.5.4 Modul 3 – Schule kontextbezogen gestalten

Kurzzeichen	Modulbezeichnung			
M3	Schule kontextbezogen gestalten			
			ECTS-AP	Semester
			5	2.
Modulart				
Pflichtmodul	Wahlpflichtmodul	Wahlmodul	Basismodul	Aufbaumodul
ja	nein	nein	ja	nein
Zugangsvoraussetzungen				
Für die LV interaktionsorientierte Vertiefung Modul 3 ist die positive Absolvierung der asynchronen Lehrveranstaltungen dieses Moduls Voraussetzung.				
Bildungsinhalte				
Governance Bildung • Verfassungsrechtliche Grundlagen: Verfassungsrechtliche Verankerung des Schulwesens, Kompetenzaufteilung zwischen Bund und Ländern, Finanzierung des Schulwesens: vom Budget zur Lehrpersonenwochenstunde • Aufgaben der österreichischen Schule: Ziele des Schulsystems, Wirkungsziele • Steuerung des österreichischen Schulsystems: Steuerungsebenen, Steuerungsakteur:innen, Steuerungsprozesse und deren Instrumente, Schulautonomie: gesetzliche Rahmenbedingungen und Steuerungsmöglichkeiten auf Schulebene • Die Bildungsdirektion: Zielsetzung und Zweck der Behörde, Aufbau und Ansprechpersonen, Bildungsregionen: Ausprägung der regionalen Vernetzung, Koordination und Steuerung				
Schulrecht • Schulorganisationsgesetz (SchOG): Aufbau und Struktur des österreichischen Schulsystems, Typen und Arten von Schulen • Schulunterrichtsgesetz (SchUG): Rechte und Pflichten von Schüler:innen, Lehrkräften, Erziehungsberechtigten, SGA, Schulforum und Schulpartner, Aufsichtspflicht, Unterrichtsregelungen und Maßnahmen bei Fehlverhalten, Umgang mit Leistungsfeststellungen und Leistungsbeurteilungen • Schulpflichtgesetz (SchPflG): allgemeine Schulpflicht und Berufsschulpflicht, Erfüllungsarten der allgemeinen Schulpflicht und der häusliche Unterricht, Verantwortung für die Erfüllung der Schulpflicht und Strafbestimmungen				



Dienstrecht

- **Einführung in das Dienstrecht:** Grundlagen des Dienstrechts, Unterschiede zwischen Beamten- und Vertragsbedienstetenverhältnissen, Zuordnungserfordernisse (allgemeine und spezifische Anstellungsvoraussetzungen, Quereinstieg, Sonderverträge)
- **Rechte und Pflichten der Schulleitung:** leitende Funktionen, Verhältnis Schulleitung – Bildungsdirektion, Dienstpflichten: Personalauswahl, Induktionsphase, Sommerschule
- **Rechte und Pflichten von Lehrpersonen:** Dienstpflichten von Lehrpersonen
- **Rechte und Aufgabenstellungen:** Kinderschutz, Gleichstellungsgesetzgebung

Interaktionsorientierte Vertiefung Modul 3

- Reflexion des Moduls
- Analyse von Best Practice Beispielen
- Praktische Anwendungen des Erlernten
- Vernetzung unter den Teilnehmenden

Zertifizierbare Kompetenzen

Governance Bildung

Die Studierenden ...

- kennen die Ziele des Schulsystems und können die Aufgaben der österreichischen Schule umsetzen.
- kennen die verschiedenen Steuerungsebenen des Schulsystems (Bund, Land, Bildungsdirektionen, Bildungsregionen, Schulen) und relevante Steuerungsakteur:innen in diesen Systemen (Schulerhalter, Personalabteilungen, Fachstäbe, Diversitätsmanager:innen etc.).
- wissen über die Grundprinzipien der schulautonomen Steuerung hinsichtlich Personal, Budget und Pädagogik Bescheid und können deren Rahmen einordnen.

Schulrecht

Die Studierenden ...

- verstehen die Rechte und Pflichten schulischer Akteur:innen und können Konflikte im Schulalltag den gesetzlichen Vorgaben entsprechend klären.
- verstehen die rechtlichen Vorgaben zur Leistungsfeststellung und Leistungsbeurteilung und können die Beurteilung von Schüler:innenleistungen transparent und rechtssicher organisieren.
- wissen über Maßnahmen zur Vermeidung von Schulpflichtverletzungen Bescheid und kennen die Strafbestimmungen bei Schulpflichtverletzungen.

Dienstrecht

Die Studierenden ...

- kennen die äußeren Rahmenbedingungen und die grundsätzliche Ausgestaltung eines Dienstverhältnisses.



- wissen das Vertragsbediensteten- vom Beamtenschema zu unterscheiden sowie altes und neues Dienstrecht und kennen die diesbezüglichen Beschäftigungsrahmen.
- kennen die wesentlichen Aufgaben und Verpflichtungen, die sich aus dem Dienstrecht für Schulleitungen ergeben.

Interaktionsorientierte Vertiefung Modul 3

Die Studierenden ...

- klären offene Fragen aus dem Modul und vertiefen ihr Verständnis durch kollegialen Austausch.
- wenden ihr Wissen auf praxisnahe Fallbeispiele an und entwickeln konkrete Handlungsansätze.
- formulieren und reflektieren Umsetzungsideen im Rahmen ihres persönlichen Entwicklungskonzeptkönnen Unklarheiten und Fragen aus dem Modul klären und ihr Verständnis vertiefen.



2.5.5 Modul 4 – Meine Rolle als Schulleiter:in gestalten

Kurzzeichen	Modulbezeichnung			
M4	Meine Rolle als Schulleitung gestalten			
		ECTS-AP	Semester	
		4	2.	
Modulart				
Pflichtmodul	Wahlpflicht-modul	Wahlmodul	Basismodul	Aufbaumodul
ja	nein	nein	ja	nein
Zugangsvoraussetzungen				
Für die LV interaktionsorientierte Vertiefung Modul 4 ist die positive Absolvierung der asynchronen Lehrveranstaltungen dieses Moduls Voraussetzung.				
Bildungsinhalte				
Rolle der Schulleitung • Grundlagen von Führung: Definition und Aufgaben wirksamer Führung, Bedeutung von Management und Leadership in der Rolle der Schulleitung • Führungskonzepte und deren Anwendung in der Schule: Führungsstile und ihre Anwendung im Schulkontext, gesundes Führen, neue Autorität, agiles Führen, transformatives Führen etc. • Herausfordernde Führungssituationen: Kraft in der Führung, Tools und Begleitmaßnahmen für die Bewältigung von Herausforderungen, Resilienzentwicklung, Selbstmanagement und Burnout-Prävention • Gesamtüberblick über Aufgaben und Funktionen der Schulleitung aus den bisherigen Modulen: Konnex zu Schulleitungsprofil: Organisation führen – Menschen führen – sich selbst führen, Schlüsselakteur:innen in der Verschränkung von Personal-, Organisations- und Unterrichtsentwicklung, Schlüsselposition im Qualitätsmanagement der Schule, Zentraler Kommunikator nach innen und außen, Nutzer von Freiheiten der Schulautonomie, wesentliches Element bei der Entwicklung eines positiven Schulklimas und einer passenden Schulkultur, Initiator einer Schule als lernende Organisation mit konstruktiver Fehlerkultur				
Bewerbung als Schulleitung • Grundlagen der Bewerbung für eine Schulleitungsposition: Überblick über das Bewerbungsverfahren, Anforderungen an Schulleitungen, Unterstützungsmöglichkeiten im Bewerbungsprozess (Coaching etc.) • Entscheidung zur Bewerbung: interne sowie externe Faktoren • Bewerbungsunterlagen: Analyse von Ausschreibungstexten, Erarbeitung von Bewerbungsunterlagen • Anhörungsverfahren: externe Personalberatung, Begutachtungskommission, mögliche schulinterne Anhörung				



- **Eigenes Entwicklungskonzept für eine Schule:** Finalisierung des eigenen Entwicklungskonzeptes zur Bewerbung

Interaktionsorientierte Vertiefung Modul 4 - Mein Führungsverständnis

- **Funktionsbewusstsein und Verständnis der Führungsrolle:** Reflexion des Aufgabenprofils und der damit verbundenen Verantwortungen, Reflexion und Verständnis des Systems sowie der damit verbundenen Umwelten, Spannungsfeld zwischen Verwaltung und pädagogischer Leitung
- **Reflexion der eigenen Rolle und persönlichen Wirksamkeit:** Reflexion der eigenen Stärken und Schwächen, Erkennen der eigenen Potentiale und Grenzen, von der Rolle der Lehrkraft zur Führungskraft, Selbstwahrnehmung vs. Fremdwahrnehmung, Methoden und Tools zu Unterstützung der Selbstreflexion
- **Entwicklung eines persönlichen Führungsprofils:** Arbeiten am eigenen Führungsverständnis, Entwicklung von Visionen und Zielen, Reflexion von Sinn und Werteorientierung entlang der IDG-Dimensionen

Zertifizierbare Kompetenzen

Rolle der Schulleitung

Die Studierenden ...

- verstehen, was wirksame Führung bedeutet und kennen die Aufgaben von Management und Leadership in der Rolle der Schulleitung.
- können verschiedene Führungsstile und Prinzipien situationsgerecht im Schulkontext anwenden.
- verfügen über grundlegende Selbstmanagementstrategien zur Bewältigung herausfordernder Führungssituationen und zur Burnout-Prävention.

Bewerbung als Schulleitung

Die Studierenden ...

- verstehen den Ablauf eines typischen Bewerbungsverfahrens für eine Schulleitungsposition und kennen die wichtigsten Schritte.
- kennen verschiedene Unterstützungsmöglichkeiten, wie Coaching oder Mentoring, um den Bewerbungsprozess gezielt zu verbessern.
- wissen über interne und externe Faktoren bei der Entscheidung zur Bewerbung Bescheid.

Interaktionsorientierte Vertiefung Modul 4 - Mein Führungsverständnis

Die Studierenden ...

- diskutieren das Aufgabenprofil als Schulleitung und verstehen die damit verbundenen Verantwortungen im Schulmanagement und der pädagogischen Leitung.
- reflektieren im Sinne der *Inner Development Goals* (IDGs) ihre persönliche Reife, innere Haltung, ethische Orientierung und Wirksamkeit als Führungskraft. Sie entwickeln ein Führungsverständnis, das auf Selbstführung, Klarheit, Wertekohärenz und systemischer Verantwortung basiert und als Fundament für authentisches und zukunftsfähiges Leadership fungieren kann.
- erkennen ihre individuellen Potenziale und Grenzen in der Führungsarbeit und können gezielt Maßnahmen zu Weiterentwicklung einleiten.



3 Prüfungsordnung

Es gilt die aktuelle Prüfungsordnung für Hochschullehrgänge verlautbart im Mitteilungsblatt 5, Studienjahr 2020/21 der Pädagogischen Hochschule Tirol.

4 Höchststudiendauer

Im Sinne des Hochschulgesetzes BGBl. I Nr. 30/2006 § 39 (6) idgF ist eine Höchststudiendauer von vier Semestern vorgesehen.

Gem. § 61 Abs. 1 Z 6 HG erlischt die Zulassung bei Überschreiten der festgelegten Höchststudiendauer gem. § 39 (6) HG.

5 Abschluss

Für den Abschluss dieses Hochschullehrgangs sind alle Lehrveranstaltungen positiv abzuschließen. Nach Abschluss des Hochschullehrgangs ist den Absolvent:innen ein Hochschullehrgangszeugnis des Hochschullehrgangs „Neue Vorqualifikation – Schulen professionell führen“ (20 ECTS-AP) auszustellen.

6 In-Kraft-Treten

Das vorliegende Curriculum tritt mit Kundmachung im Mitteilungsblatt der Pädagogischen Hochschule Tirol in Kraft.