



2012/13

Basislehrgang

CAS Schulmanagement

Basislehrgang

Leiten und Entwickeln von
Bildungsorganisationen

Certificate of Advanced Studies CAS

Anmeldeschluss: 30. Juni 2012

**Neu:
nach EDK Profil**

1 Inhaltsverzeichnis

1	Inhaltsverzeichnis.....	2
2	Gute Schulen – für und mit Menschen – leiten und entwickeln	3
3	Grundlagen	3
3.1	Profil EDK.....	3
3.2	Rechtsgrundlagen PHZ.....	3
3.3	MAS Schulmanagement	4
4	Adressaten und Voraussetzungen.....	5
4.1	Zielgruppen	5
4.2	Zulassungsbedingungen	5
5	Ziele und Kompetenzen	6
5.1	Handlungsfelder	6
5.2	Fachliche Ziele	8
5.3	Personale Ziele	8
6	Didaktische Grundlagen.....	9
6.1	Lernverständnis.....	9
6.2	Didaktische Grundsätze	10
7	Aufbau des Studiengangs.....	12
7.1	Thematische Sequenzen, Umfang und Zeiträume	12
7.2	Ziele und Inhalte der einzelnen Sequenzen.....	13
7.3	Transfer- und Vertiefungselemente.....	17
7.4	Leistungsnachweise	18
7.5	Zertifikatsarbeit.....	18
8	Bemessung der Studienleistung	19
9	Qualifikationsverfahren	20
9.1	CAS Schulmanagement.....	20
9.2	Diplome	20
10	Organisation und Administration	21
10.1	Studienorganisation.....	21
10.2	Veranstaltungsorte und Arbeitszeiten	21
10.3	Kosten im Überblick	21
10.4	Anmelde- und Aufnahmeverfahren	22
10.5	Zahlungsbedingungen.....	22
10.6	Information und Beratung.....	22
10.7	Download-Materialien	22

2 Gute Schulen – für und mit Menschen – leiten und entwickeln

«Was alle angeht, können nur alle lösen»
Friederich Dürrenmatt

Schulen sind heute mehr denn je herausgefordert, ihre Zukunft – innerhalb ihrer Zuständigkeitsregelungen – selber zu gestalten. Will dies gelingen, müssen Schulleitende dafür besorgt sein, dass möglichst alle an der Schule Beteiligten und davon Betroffenen aktiv mitwirken, also die Schülerinnen und Schüler, das pädagogische und administrative Personal, die Eltern bzw. Erziehungsberechtigten, die Mitglieder der Schulbehörde und weitere an Schule Interessierte. Eine wirksame Schulführung, erst recht eine wirksame Schulentwicklung ist auf eine kooperative Führung angewiesen. Ausgehend von dieser Grundhaltung fördert der Basislehrgang Kompetenzen zum Leiten und Entwickeln von Schulen in pädagogischer, personeller, organisatorischer und administrativer Hinsicht. Der Lehrgang vermittelt Grundlagen, um eine Schule auf der Volksschulstufe oder auf der Sekundarstufe II zu führen und zu entwickeln.

Der CAS Schulmanagement bietet eine attraktive Perspektive, sich innerhalb des Arbeitsplatzes Schule persönlich und beruflich weiterzuentwickeln.

3 Grundlagen

3.1 Profil EDK

Der Vorstand der Schweizerischen Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren EDK hat, gestützt auf das Reglement über die Anerkennung der Abschlüsse von Zusatzausbildungen für den Lehrberuf vom 17. Juni 2004, ein *Profil für Zusatzausbildungen Schulleitung* erlassen. Dieses bezieht sich auf Zusatzausbildungen für die Leitungstätigkeit in einer Schule, namentlich in Schulen auf der Volksschulstufe und der Sekundarstufe II.

Das hier vorliegende Studienprogramm orientiert sich an diesem Profil der EDK. Das Gesuch zur Anerkennung des CAS Schulmanagement wird der EDK vor der erstmaligen Durchführung des CAS Schulmanagements im Frühjahr 2012 eingereicht werden. Die Akkreditierung kann jedoch erst nach Abschluss des ersten Durchgangs definitiv erfolgen. Die Absolvierenden 2012/13 werden den Titel «Schulleiterin (EDK)» bzw. «Schulleiter (EDK)» tragen dürfen, sobald die Akkreditierung erfolgt sein wird.

3.2 Rechtsgrundlagen PHZ

Rechtliche Grundlage für das vorliegende Studienprogramm bildet die Verordnung über Weiterbildung und Zusatzausbildungen an der Pädagogischen Hochschule Zentralschweiz (PHZ) vom 2.9.2005 (unter Berücksichtigung der Änderung vom 2.4.2009), die sich ihrerseits auf die folgenden Richtlinien und Reglemente der EDK bezieht:

- Richtlinien für Weiterbildungsmaster (MAS) in der Lehrerinnen- und Lehrerbildung vom 15.12.2005
- Reglement über die Benennung der Diplome sowie der Weiterbildungsmaster im Bereich der Lehrerinnen- und Lehrerbildung im Rahmen der Bologna-Reform (Titelreglement) vom 28.10.2005
- Reglement über die Anerkennung der Abschlüsse von Zusatzausbildungen für den Lehrberuf vom 17. 6.2004

3.3 MAS Schulmanagement

Die Pädagogische Hochschule Zentralschweiz bietet in Kooperation mit der aeB Schweiz seit 2008 einen Master of Advanced Studies (MAS) in Schulmanagement an. Der Basislehrgang CAS Schulmanagement ist integraler Bestandteil des MAS Schulmanagement (vgl. Studienprogramm MAS Schulmanagement). In den weiterführenden Spezialisierungsmodulen und im Abschlussmodul des MAS Schulmanagements werden die Inhalte des CAS Schulmanagement vertieft und vor allem erweitert.

MS Schulmanagement im Überblick

CAS Schulmanagement	<ul style="list-style-type: none"> – 9 Sequenzen / 25 Tage – Lerngruppenarbeit – Führungscoaching – Leistungsnachweise – Zertifikatsarbeit – Kolloquium 	15 CP
Spezialisierungsmodule M 1: Betriebswirtschaft und Recht M 2: Qualitätsmanagement M 3: Unterrichtsentwicklung M 4: Personalmanagement	Jedes Modul umfasst: <ul style="list-style-type: none"> – 10 Ausbildungstage – Selbststudium – Leistungsnachweis Für den MAS Schulmanagement müssen 3 von 4 Spezialisierungsmodulen besucht werden.	6 CP / Modul 3 x 6 KP
MAS Abschlussmodul	<ul style="list-style-type: none"> – Führung & Management: Aktualitäten und Trends – Seitenwechsel – Self-Assessment – Selbststudium – MAS Abschlussarbeit – MAS Kolloquien 	27 CP
		60 CP

4 Adressaten und Voraussetzungen

4.1 Zielgruppen

Der Studiengang richtet sich an

- Schulleiterinnen und Schulleiter in staatlichen oder privaten Volksschulen, Mittelschulen, Berufsfachschulen, Höhere Fachschulen
- Stellvertretende Schulleiterinnen/Schulleiter
- Teamleiterinnen/-leiter, Schulhausleiterinnen/-leiter, Stufenleiterinnen/-leiter
- für eine Leitungsfunktion designierte Personen
- Leiterinnen/Leiter von Schuldiensten oder Fachstellen
- Lehrpersonen, die an einer Laufbahn als Schulleiterin oder Schulleiter interessiert sind
- Leitungspersonen sozialpädagogischer Institutionen

4.2 Zulassungsbedingungen

Voraussetzungen für die Aufnahme in den CAS Schulmanagement sind in der Regel:

- a. ein Lehrdiplom für die Volksschule oder Sekundarstufe II sowie
- b. mindestens fünf Jahre Unterrichtserfahrung und
- c. eine Schulleitungstätigkeit während der Zusatzausbildung.
Die Zulassung von Personen ohne Leitungsfunktion ist möglich, sofern sie während der Zusatzausbildung über ein entsprechendes Praxisfeld verfügen, zum Beispiel als Projektleiter/in oder als Leiter/in einer Steuergruppe.

In begründeten Ausnahmefällen können Personen ohne Lehrdiplom zugelassen werden.

Voraussetzungen für die Zulassung sind:

- a. ein Hochschulabschluss oder ein von der Ausbildungsinstitution als gleichwertig anerkannter Abschluss,
- b. mehrjährige Erfahrung mit Bezug zum schweizerischen Bildungswesen sowie Führungserfahrung und
- c. eine Anstellung oder Designation als Schulleiter/Schulleiterin einer öffentlichen oder privaten Bildungsinstitution.
- d. Die Zulassung von Personen ohne Anstellung oder Designation ist möglich, sofern sie während der Zusatzausbildung über ein einschlägiges Praxisfeld verfügen.

Die Zulassung von Personen ohne Lehrdiplom kann von der Studienleitung CAS Schulmanagement auf Gesuch hin «sur dossier» bewilligt werden (Bearbeitungsgebühr: Fr. 200.-)

5 Ziele und Kompetenzen

Schulleitende nehmen eine Fülle von Aufgaben wahr. Nachfolgend werden diese Aufgaben in Handlungsfeldern zusammengefasst (5.1). Jede Aufgabe erfordert spezifische Kompetenzen. Im Basislehrgang Schulmanagement werden diese gezielt gefördert. Dabei unterscheiden wir zwischen fachlichen Zielen (5.2) und personalen Zielen (5.3).

5.1 Handlungsfelder

Die Aufgaben von Schulleitenden beziehen sich auf die Handlungsfelder Organisation, Personal, Unterricht und Erziehung, Qualitätsmanagement, also Qualitätssicherung (QS) und Qualitätsentwicklung (QE), sowie Aussenbeziehungen mit dem Ziel, für Lehrerinnen und Lehrer Bedingungen zu schaffen, die ermöglichen, Schülerinnen und Schüler bei der Entwicklung ihrer Kompetenzen optimal zu fördern und zu unterstützen.

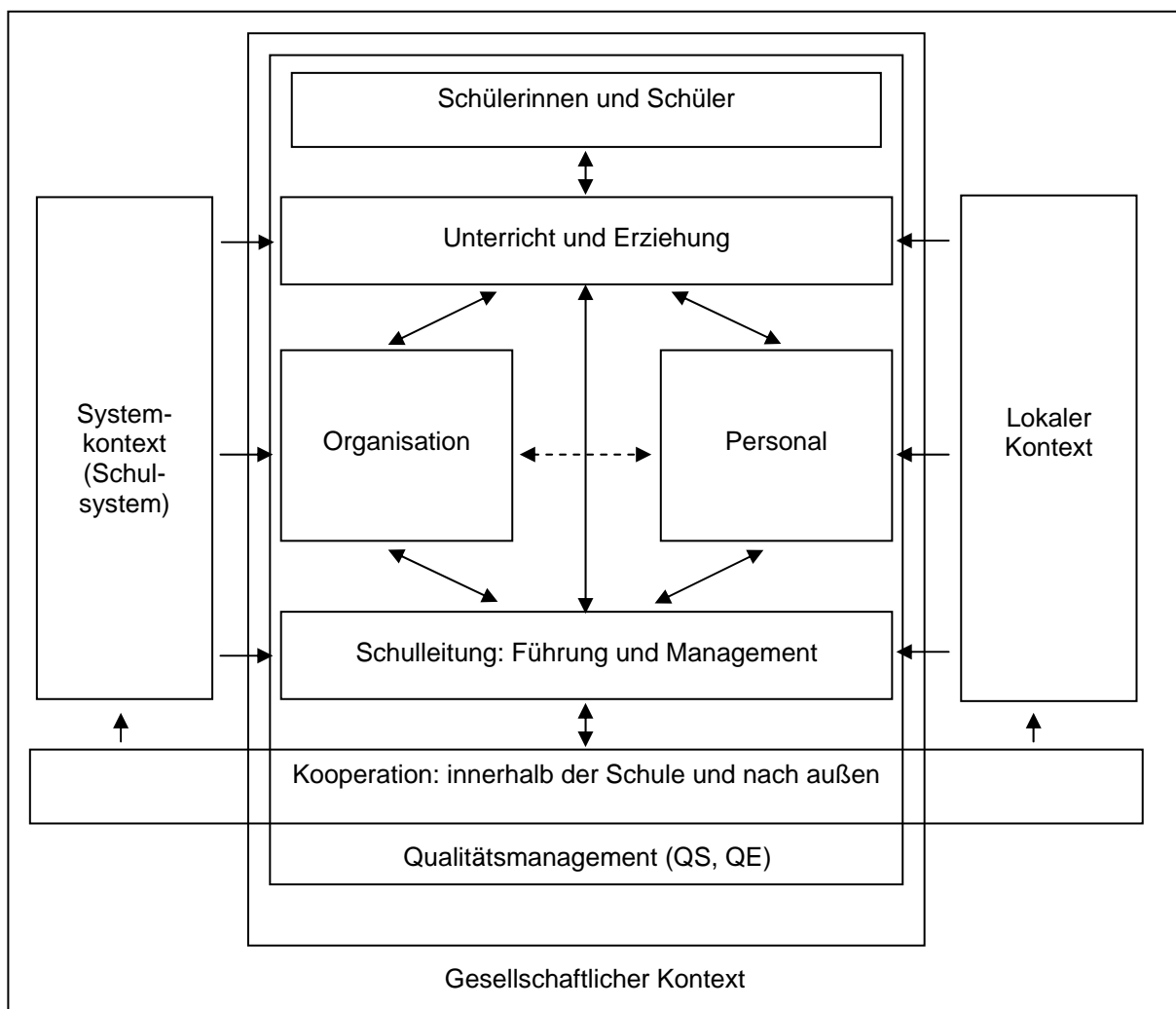


Abb. 1: Handlungsfelder nach Huber (2007)

Unterricht und Erziehung

Unterricht und Erziehung richten sich am gesetzlichen Auftrag und am Profil einer Schule aus. Lehrpersonen und Schulleitung tragen gemeinsam dafür die Verantwortung, dass die Prozess und Verfahren des Unterrichtens und Erziehens qualitativ hochwertig (dem «state of the art» entsprechend) gestaltet werden. Schulleitende müssen dazu u.a. Unterrichtsentwicklung initiieren und unterstützen sowie für Arbeitsstrukturen sorgen, die es den Lehrkräften ermöglichen, sich in kollegialer Kooperation über Unterricht und Erziehung zu verständigen, gute Praxiserfahrungen auszutauschen und voneinander zu lernen. Das Schulmanagement muss gewährleisten, dass die Unterrichtsentwicklung und die Erziehung an der Schule zu einem Gesamtkonzept im Sinne von abgestimmter und gemeinsam verantworteter Arbeit zusammengeführt werden.

Personal

Auf der Grundlage des Abgleichs von vorhandenem und künftig zu erwartendem Personalbestand und Personalbedarf ist dafür zu sorgen, dass geeignetes Personal mit den erforderlichen Qualifikationen für die Aufgabenerfüllung der Schule zur Verfügung steht und eingesetzt wird. Die kontinuierliche professionelle Weiterentwicklung dieses Personals sollte nicht nur den individuellen Bedürfnissen Rechnung tragen, sondern einem Gesamtkonzept folgen mit dem Ziel, die Kompetenz des Kollegiums als Ganzem zu erweitern.

Organisation

Die Organisation von Schule und Unterricht muss so gestaltet sein, dass sie die Wirksamkeit des pädagogischen Handelns ermöglicht und unterstützt. Dies setzt voraus, dass die Organisationsgestaltung sich am Auftrag der Schule und an Zielvorstellungen orientiert, auf die sie sich im Schulprogramm und insbesondere in ihrem Leitbild verständigt hat. Darauf sind die Aufbau- und Ablauforganisation ausgerichtet.

Qualitätsmanagement

Das Qualitätsmanagement muss vorrangig darauf ausgerichtet sein, sich der Lernwirksamkeit des Unterrichts zu vergewissern und die Ergebnisse so auszuwerten und aufzubereiten, dass sie in Entwicklungs- und Verbesserungsmaßnahmen der pädagogischen Arbeit umgesetzt werden. Darüber hinaus orientiert sich das Qualitätsmanagement an der Einzelschule daran, qualitätssichernde Massnahmen (Evaluation) in Qualitätsentwicklung, also in Massnahmen der Optimierung, überzuführen. Dabei sind alle genannten Handlungsfelder im Blick zu behalten.

Kooperation

Durch die gewachsene Eigenständigkeit von Schulen bekommen die Zusammenarbeit innerhalb der Schule sowie die Kontakte und Kooperationsbeziehungen «nach aussen» ein stärkeres Gewicht. Die Kommunikations- und Kooperationsbeziehungen zu den Erziehungsberechtigten, zur lokalen Behörde, zu Vertretern des öffentlichen Lebens, der Wirtschaft, öffentlichen Institutionen und auch den Medien erhalten einen grösseren Stellenwert. Dem Schulmanagement obliegt es, Initiativen zur Verbesserung der Kooperation mit dem schulischen Umfeld zu entwickeln und für eine transparente Kommunikation mit der Öffentlichkeit zu sorgen. Dabei wird eine Schule nicht nur von der Schulleitung repräsentiert; es sind vorrangig die Lehrpersonen, die durch ihre täglichen Interaktionen mit den Lernenden, den Eltern und einer weiteren Öffentlichkeit das Bild der Schule prägen.

Leiten und Entwickeln

Der Begriff «Schulmanagement» beinhaltet in unserem Verständnis zwei grundlegende Funktionen: das *Leiten* und das *Entwickeln*.

Leiten ist darauf ausgerichtet, für Bedingungen zu sorgen, die eine effektive und effiziente Erfüllung des Berufsauftrages ermöglichen. Dazu gehört etwa das Sicherstellen funktionaler Prozesse und Abläufe der Personalführung, der internen und externen Kommunikation und Kooperation, der Organisation, Verwaltung und Administration sowie der finanziellen Betriebsführung.

Entwickeln bezieht sich auf die Schule als lernende Organisation. Globale und lokale Trends wirken auf die Schule ein und erfordern von ihr eine hohe Innovationsfähigkeit. Dazu braucht es Schulleiterinnen und Schulleiter, die über die Kompetenz verfügen, die aufeinander bezogenen Prozesse der Schul-, Unterrichts- und Personalentwicklung zu initiieren, zu planen, zu steuern und zu evaluieren.

5.2 Fachliche Ziele

Die Zusatzausbildung fördert Kompetenzen zur situationsgerechten Wahrnehmung von Aufgaben in den folgenden Bereichen:

- a. längerfristige Zielsetzungen und darauf bezogene Strategien und Programme zu erarbeiten, umzusetzen und weiter zu entwickeln, dies auf der Grundlage des gesetzlichen und politischen Bildungsauftrags zusammen mit dem Lehrpersonal und weiteren an der Schule beschäftigten Personen, im Austausch mit Behörden, Schülerinnen, Schülern und Eltern sowie unter Einbezug von Ergebnissen der aktuellen Bildungsforschung,
- b. das Personal der Schule zu führen, günstige Rahmenbedingungen für Lehren und Lernen sicherzustellen, die gute Zusammenarbeit zu fördern sowie für die Beurteilung und Weiterbildung der Mitarbeitenden zu sorgen und den Personalbestand vorausschauend zu entwickeln,
- c. den Betrieb der Schule hinsichtlich Organisation, Administration, Finanzen und Infrastruktur zu leiten und gegenüber der Trägerschaft zu verantworten,
- d. die Zusammenarbeit und Kommunikation mit den Mitarbeitenden und Schülerinnen und Schülern sowie gegen aussen mit Eltern, Behörden, den zu- und weiterführenden Schulen, der Berufswelt und der Öffentlichkeit zu gestalten und zu fördern; die Absolventinnen und Absolventen sind in der Lage, in Krisensituationen adäquat zu intervenieren und zu informieren,
- e. ein angemessenes Qualitätsmanagement aufzubauen und zu betreiben; die Absolventinnen und Absolventen sind in der Lage, evaluationsgestützte Massnahmen für die Entwicklung der Qualität der Schule als System, des Lehrens und Lernens, der Zusammenarbeit sowie für die Erreichung der Ziele des Lehrplans und der Schulentwicklungsprogramme zu treffen und umzusetzen.

Schulleitende können ihre Entscheide auf Grundlage fachlicher und methodischer Kenntnisse treffen und adressatenorientiert vermitteln sowie gegenüber Behörden, den Mitarbeitenden, den Lernenden oder Eltern verantwortungsvoll vertreten.

Bei der Umsetzung der fachlichen Ziele wird berücksichtigt, dass je nach Schulstufe und Schultyp, Organisation und Umfeld unterschiedliche Anforderungen an die Funktion der Schulleitung bestehen.

5.3 Personale Ziele

Fachliche Kompetenzen sind wichtig. Ohne differenziertes Fachwissen und solides Handwerk können die vielfältigen Aufgaben von Schulleitungen nicht zielführend wahrgenommen werden. Fachliche Kompetenz reicht jedoch nicht aus. In Ergänzung dazu sind Kompetenzen erforderlich, die stark mit Haltungen, Werten und Motiven, aber auch mit Denk- und Verhaltensmustern sowie mit der Selbstregulation einer Person zu tun haben. Personale Kompetenzen sind wichtig; der CAS Schulmanagement fördert die Bereitschaft und Fähigkeit ...

- zur Reflexion der Funktionswahrnehmung und Rollengestaltung
- zur Auseinandersetzung mit dem eigenen Handeln und dessen Wirkung auf andere
- zum situationsgerechten Umgang mit Belastungssituationen
- verschiedene Perspektiven einzunehmen und zuzulassen
- Widersprüche, Gegensätze und Unvereinbarkeiten auszuhalten (Antinomiefähigkeit)
- Unterschiede als Ressource zu anerkennen und zu nutzen
- mit Nähe und Distanz funktional umzugehen (Empathiefähigkeit)
- hinzustehen und sich überzeugend auszudrücken (‚Bühnenfähigkeit‘)
- eine eigene Haltung einzunehmen, diese auch gegen Widerstand zu vertreten und zu begründen
- die langfristigen Ziele (Visionen) zu hüten, ohne den Alltag aus den Augen zu verlieren
- mit forschender Neugierde Menschen und Organisationen zu begegnen
- in vernetzten Bezügen bewusst zu entscheiden

Wer die Schule als „Lernende Organisation“ definiert, versteht sich – als Mitglied dieser Organisation – selber als ständig Lernende bzw. Lernender, die gegenüber Entwicklungen im Bereiche des Unterrichts, der Schule, der Schulleitung oder des Schulsystems offen sind.

Schulleitende sind darauf bedacht, ihre Tätigkeit im Rahmen von Unterstützungssystemen und kollegialen Lerngemeinschaften zu reflektieren und ihre Kompetenzen dadurch weiter zu entwickeln. Sie können fallweise professionelle Unterstützung in Anspruch nehmen, zum Beispiel im Rahmen eines Führungcoachings.

6 Didaktische Grundlagen

6.1 Lernverständnis

«Lernen ist so eigen wie ein Gesicht»
H. von Förster (1911 – 2002)

Jeder Ausbildung liegt ein spezifisches Lernverständnis zu Grunde; dieses bestimmt, wie eine Ausbildung didaktisch-methodisch gestaltet wird. Unsere Schulleitungsausbildung orientiert sich an einem konstruktivistischen Lernverständnis. Mit Reinmann-Rothmeier und Mandl (2001)¹ verstehen wir Lernen als einen aktiven, selbst gesteuerten, konstruktiven, emotionalen, sozialen und situativen Prozess.

Lernen ist ein aktiver Prozess.

Menschen sind aktive Wesen. In der aktiven Auseinandersetzung mit ihrer Umgebung verschaffen sie sich Vorstellungen von dieser. Lernen ist eine Tätigkeit: Erkunden, Ausprobieren, Experimentieren oder auch Imitieren gehören dazu. Konkrete Handlungen vermitteln Erfahrungen, Abstraktionen davon führen zu Begriffen und Modellen.

Lernen ist ein selbstgesteuerter Prozess.

Selbststeuerung kann als Voraussetzung, Ziel und Strategie von Lernprozessen betrachtet werden. Eine Voraussetzung ist Selbststeuerung deshalb, weil Lernprozesse stets selbstregulative Komponenten enthalten und in der Verantwortung und im Rahmen der Möglichkeiten der Lernenden liegen. Die Bildung von neuen Konstruktionen kann zwar angeleitet und moderiert werden, letztlich ist sie jedoch das Ergebnis selbstregulativer Prozesse. Selbststeuerungskompetenz und Kontrollstrategien sind im Sinne von Schlüsselqualifikationen gleichzeitig auch wichtige Lernziele.

Lernen ist ein konstruktiver Prozess.

Neues Wissen kann nur erworben und genutzt werden, wenn es in die vorhandenen Wissensstrukturen integriert und auf der Basis individueller Erfahrungen interpretiert wird. Wissen ist kein Abbild der Realität, sondern das Ergebnis einer subjektiven Konstruktion. Wissenserwerb als konstruktiver Prozess meint, dass die Lernenden neue Wissensstrukturen aufbauen, untereinander vernetzen, mit bestehenden Konzepten kumulativ verknüpfen, in verschiedenen Situationen verwenden und so mit neuen Kontexten verbinden.

Lernen ist ein emotionaler Prozess.

Emotionale Prozesse sind Bestandteil des Lernens. Unsicherheit, Angst vor Misserfolg, befremdliche Irritationen, Selbstzweifel, aber auch Zuversicht, Enthusiasmus, Freude und Stolz beschreiben Gefühle, die mit Lernprozessen, aber auch mit Führungssituationen verbunden sein können. Auf den reflektierten Umgang mit Gefühlen, also auf die emotionale Selbstregulation legen wir in der Ausbildung besonderen Wert.

Lernen ist ein sozialer Prozess.

Was wir als Wissen bezeichnen, ist nicht bloss das Resultat eines individuellen Lernprozesses. Wissen entsteht – auch – durch Ko-Konstruktion: im Austausch mit anderen Studienteilnehmenden, beispielsweise im Rahmen kooperativer Lernformen, in Intervisions- oder Praxisgruppen, im Dialog zwischen Lernenden und Lehrenden oder in der Auseinandersetzung mit Personen aus dem Praxissystem der eigenen Schule.

Lernen ist ein situativer Prozess.

Wissenserwerb erfolgt stets in einem spezifischen Kontext und bleibt mit diesem verbunden. Lernen im Rahmen einer praxisorientierten Ausbildung ist demnach umso wirksamer, je stärker es in Beziehung zu konkreten, möglichst authentischen Problemstellungen der Praxis steht. Wir beabsichtigen denn auch, in der Ausbildung an komplexen Problemen zu lernen und die Praxis als Erfahrungs- und Forschungsfeld einzubeziehen.

¹ Reinmann-Rothmeier, G. und Mandl, H. (2001). Unterrichten und Lernumgebungen gestalten. In Krapp, A. & Weidenmann, B. (Hrsg.), *Pädagogische Psychologie* (S. 601-646). Weinheim: Beltz.

6.2 Didaktische Grundsätze

*«Was der Mensch ist, lehrt ihn seine Geschichte.»
W. Dilthey (1833 – 1911)*

Biographische Orientierung

Mentale Modelle über Führung, Leitung und Entwicklung von Organisationen haben je ihre Geschichte. Sie sind epochal gefärbte Vorstellungen davon, wie auf Menschen in Organisationen wirksam Einfluss genommen werden kann. Ebenso haben subjektive Führungskonzepte, die ihnen zugrunde liegenden Menschenbilder, Werte und Normen, Mythen und Metaphern, Theorien und Modelle je ihre Geschichte; sie sind biografisch gewachsen. Dabei kommen den Erfahrungen als geführte Person einerseits und andererseits als Person, die ihrerseits Führung in verschiedenen Lebenssituationen wahrgenommen hat, eine ganz besondere Bedeutung zu. Die Rekonstruktion der persönlichen Führungsbiografie ist uns wichtig; das Bewusstmachen und Deuten von Erfahrungen, die im Zusammenhang mit Führen, Leiten und Entwickeln stehen, sind Ausgangspunkt für die Weiterentwicklung und Differenzierung persönlicher Vorstellungen guter Führung. In Ergänzung zu dieser vergangenheitsbezogenen Biografiearbeit ermöglichen Standortbestimmungen und die Erarbeitung von Entwicklungsperspektiven die «Fortschreibung» der eigenen Geschichte.

*«Wer über keine Theorie verfügt, kann lediglich kopieren»
W.E. Deming (1900 – 1993)*

Wissenschaftsorientierung

Die Ausbildung bezieht sich auf Theorien, Modelle und empirische Befunde verschiedener Bezugswissenschaften (Erziehungswissenschaften, Arbeits- und Organisationspsychologie, Soziologie, Betriebswissenschaften u.a.m.). Diese bilden die Grundlage, um die persönlichen Erfahrungen theoriegeleitet zu reflektieren, zu differenzieren und zu erweitern. Theorie und Praxis sind dadurch wechselseitig aufeinander bezogen. Ohne Theorie bleibt die Praxis gefangen in mehr oder weniger bewährten Alltagsroutinen und tradierten Glaubenssätzen. Und ohne Verknüpfung mit der Praxis bleibt die Theorie ein Konstrukt, eine vermutete Annahme darüber, wie Wirkungen der Praxis beschrieben, erklärt und vorausgesagt werden könnten. Theorien, Modelle, Methoden, Verfahren und Instrumente, aber auch reflektierte praktische Erfahrungen bilden die Grundlagen für eine bewusst gestaltete, fachlich fundierte Praxis.

*«Nur der Täter lernt.»
F.W. Nietzsche (1844 – 1900)*

Handlungsorientierung

Lernen ist eine Tätigkeit; wenn diese zielgerichtet erfolgt, dann ist es vergleichbar einer Handlung. Diese kann auch innerlich, bloss im Denken vollzogen werden, um gedanklich diese oder jene Handlung durchzuspielen und dadurch zu prüfen. J.D. Dewey nennt dies «inneres Probehandeln» (J. Dewey, 1859 – 1952). Wir lernen jedoch insbesondere durch konkretes Handeln: durch dessen Vollzug, aber auch an dessen Folgen. Lernen ist auf vielfältige Art und Weise auch ein «learning by doing», im geschützten Rahmen von Simulations- und Rollenspielen, Experimenten und Trainings, aber auch und ganz besonders «on the job» in der täglichen Praxis. In unserer Ausbildung wird diesen unterschiedlichen Aspekten einer handlungsorientierten Didaktik durch verschiedene Lernformen und -aufgaben Rechnung getragen.

*«Wir sind alle gleich, wir sind alle verschieden.»
Titel einer Tagung in Bielefeld*

Differenzierung und Kooperation

Die Teilnehmenden der Schulleitungsausbildung sind alle gleich, weil sie als Menschen geboren worden sind, und sie sind alle verschieden, weil sie sich in angeborenen und vor allem aber in einer Vielzahl von erworbenen Merkmalen unterscheiden, beispielsweise hinsichtlich des Alters, des Geschlechts, der Erziehung, des beruflichen Werdegangs, der Berufserfahrung oder des (lokalen und kantonalen) Kontextes, innerhalb dessen jemand beruflich tätig ist. Die Heterogenität der Kursgruppe verstehen wir als zu nutzende Ressource. Vorrangig durch Formen des kooperativen Lernens sollen diese individuellen Ressourcen zum Voneinander- und Füreinanderlernen genutzt werden. In Ergänzung dazu tragen wir den unterschiedlichen Voraussetzungen durch Formen der inneren und äusseren Differenzierung Rechnung.

«Drei Dinge machen einen Meister: Wissen, Können und Wollen.»
Sprichwort

Kompetenzorientierung

Die fachlichen und personalen Ziele erfordern eine kompetenz- und damit transferorientierte Ausbildung. Nach Weinert (2001)² ist mit Kompetenz das verfügbare oder erlernbare Potenzial einer Person gemeint, komplexe Anforderungen erfolgreich zu bewältigen. Dieses Potenzial setzt sich aus kognitiven Fähigkeiten und Fertigkeiten sowie aus den damit verbundenen motivationalen, volitionalen und sozialen Bereitschaften und Fähigkeiten zusammen. Kompetenzen sind somit vergleichbar einem Amalgam, einer Mischung unterschiedlicher Ressourcen wie Theorien, Ideen, Erfahrungen, Routinen und Fertigkeiten sowie die Bereitschaft und Fähigkeit, diese Ressourcen hinsichtlich bestimmter Ziele und Aufgaben situativ zu nutzen.

² Weinert, F.E. (2001) Entwicklung, Lernen, Erziehung. In Rost, D.H. (Hrsg.) *Handwörterbuch Pädagogische Psychologie* (Vol. 2, überarb. und erw. Aufl., S. 121 – 132). Weinheim: Beltz.

7 Aufbau des Studiengangs

Der Studiengang beinhaltet neun dozentengeleitete Sequenzen, die sich über ein Jahr erstrecken (vgl. 7.1). Parallel dazu gibt es Transfer- und Vertiefungselemente (7.2), das Führungscoaching in Gruppen (7.3), die Zertifikatsarbeit (7.4) und die abschliessenden Kolloquien (7.5).

7.1 Thematische Sequenzen, Umfang und Zeiträume

Was	Dauer	Wann
Sequenz 1 Führungsrolle – im Kontext der Schule als Organisation – gestalten	4 Tage	6. - 9. August 2012
Sequenz 2 Normative Grundlagen zur Steuerung und Führung von Schulen	3 Tage	20.- 22. September 2012
Sequenz 3 Kommunikation und Konfliktmanagement	3 Tage	3. – 5. Oktober 2012
Sequenz 4 Gruppen, Teams und Gremien leiten und leiten lassen	3 Tage	7. – 9. November 2012
Sequenz 5 Einführung in die Zertifikatsarbeit und in wissenschaftliches Schreiben	1 Tag	1. Dezember 2012
Sequenz 6 Unterrichtszentrierte Schulentwicklung: Von Zielen und Werten zum konkreten Handeln	3 Tage	13. – 15. März 2013
Sequenz 7 Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung	2 Tage	11./12. April 2013
Sequenz 8 Personalführung und Personalentwicklung	3 Tage	6. – 8. Juni 2013
Sequenz 9 Externe Kommunikation und Abschluss	3 Tage	5. – 7. August 2013

7.2 Ziele und Inhalte der einzelnen Sequenzen

Sequenz 1

Führungsrolle – im Kontext der Schule als Organisation – gestalten

Dauer: 4 Tage

Führen ist persönlich. Jedes praktische Führungshandeln wird von persönlichen Vorstellungen (subjektiven Theorien), Überzeugungen und Haltungen geleitet. In dieser ersten Sequenz werden Sie angeleitet, sich mit Ihrem Führungsverständnis auseinanderzusetzen, dies auf dem Hintergrund von Theorien und Modellen des Führens, aber auch der persönlichen Führungsbiographie.

- Subjektive Führungskonzepte
- Theorien und Modelle von Führung
- Führungsbiographie

Führung ist eine Funktion. Mit dieser sind vielfältige Aufgaben, spezifische Kompetenzen und zugewiesene Verantwortlichkeiten verbunden, die von der Person, die führt, unabhängig sind. Sie lernen in dieser Sequenz verschiedene Modelle für die Führungsorganisation von Schulen und damit verbundene Organisationsinstrumente kennen.

- Schule als System – innerhalb des Bildungssystems
- Führungsorganisationen von Schulen
- Organisationsinstrumente (Organigramm, Funktionendiagramm, Stellenbeschreibung)
- Delegation von Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten

Führen ist ein „Spiel“ mit Rollen. Eine Funktion kann unterschiedlich interpretiert werden: distanziert, kollegial, initiativ, leidenschaftlich, lustlos usw. Es sind Rollen, die in der jeweiligen Funktion «gespielt» werden. Das Rollenspiel wird auch massgeblich durch die Erwartungen anderer geprägt. Sie lernen in dieser Sequenz die Vorteile der Unterscheidung zwischen Funktion und Rollen kennen. Sie können Ihre Rolle bewusst gestalten sowie Rollen- und Loyalitätskonflikte verstehen und verfügen über Strategien, um mit diesen einen klugen Umgang zu finden.

- Rollenkonzept der Führung
- Rollenprobleme und Lösungsalternativen / -strategien
- Umgang mit Dilemmata

Die erste Sequenz dient auch dazu, die Vertiefungs- und Transfer Elemente (Lerngruppe, Führungscoaching, Referenzperson, Selbststudium) und die Zertifikatsarbeit einzuführen.

Sequenz 2

Normative Grundlagen zur Steuerung und Führung von Schulen

Dauer: 3 Tage

Sie lernen den Aufbau und die Steuerung des schweizerischen Bildungssystems und die Rechtsgrundlagen kennen. Sie können, rechtlich relevante Fragen den einzelnen Rechtsbereichen zuordnen und Standardfälle lösen. Sie können einschlägige Gesetze und Verordnungen auf schulische Alltagsfragen anwenden. Sie sind sich ihrer Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung bewusst und sind bereit, ihre Entscheidungskompetenzen wahrzunehmen.

- Aufbau und Steuerung des Bildungssystems
- kommunale, kantonale und eidgenössische Zuständigkeiten und Erlasse
- schulrelevante Gesetze und Verordnungen (inkl. Personalrecht)
- Schulleitung als Behörde
- Verfahrensgrundsätze; Entscheide als Verfügungen inhaltlich und formal korrekt erstellen

Schulen sind hinsichtlich Organisation, Administration, Finanzen und Infrastruktur Betriebe wie andere Unternehmungen auch. In dieser Sequenz werden ihre Kompetenzen gefördert, die betriebliche Leitung effektiv und effizient wahrzunehmen und gegenüber der Trägerschaft zu verantworten.

- Unterrichtsorganisation, Pensenplanung, Personaleinsatzplanung
- Budgetierung, Rechnungsführung, Kostenkontrolle und Rechenschaftslegung
- Infrastrukturplanung
- Schulverwaltung: Sekretariat, Hauswart etc.

Sequenz 3

Kommunikation und Konfliktmanagement

Dauer: 3 Tage

Wirksame Kommunikation – nicht nur in Führungssituationen – ist grundlegend. Wir gehen in dieser Sequenz davon aus, dass Sie über gute Grundlagen der Kommunikation verfügen. Darauf aufbauend lernen Sie verschiedene, führungsrelevante Gesprächssituation und -formen kennen und können in vielfältigen Übungen Ihre kommunikativen Kompetenzen erweitern und festigen. Sie können Konflikte analysieren sowie zielklar und rollenbewusst Konfliktgespräche führen.

- Gesprächsformen: Feedback-, Kritik-, Problemlösegespräch
- Coaching als qualitatives Führungsinstrument
- Konfliktmanagement

Sequenz 4

Gruppen, Teams und Gremien leiten und leiten lassen

Dauer: 3 Tage

Die Anforderungen an Schulen sind gewachsen; individuelle Bewältigungsversuche stossen rasch an Grenzen. Zusammenarbeit ist mehr denn je gefragt, einerseits um die Schule gemeinsam zu tragen und weiterzuentwickeln, andererseits um Entlastung, vor allem psychische Entlastung zu erfahren. Sie wissen, worauf es bei erfolgreicher Zusammenarbeit ankommt und können die Kooperationsformen an Ihrer Schule überprüfen, optimieren und weiterentwickeln.

- Kooperationsformen: Arbeitsgruppe, Projektgruppe, Unterrichtsteams, Professionelle Lerngemeinschaft
- Erfolgreiche Zusammenarbeit: Gelingensbedingungen
- Teamkulturen und Teamentwicklung

Die «Lehrerkonferenz» ist ein vertrautes Gremium. Sie können in dieser Sequenz Ihre Sitzungsleitungs Kompetenzen weiterentwickeln und erhalten vielfältige Impulse für die Gestaltung von Sitzungen.

- Vorbereitung und Dokumentation von Sitzungen
- Methoden, Instrumente zum Leiten von Sitzungen
- Entscheidungsverfahren
- Moderationstechniken

Sequenz 5

Einführung in die Zertifikatsarbeit und in wissenschaftliches Schreiben

Dauer: 1 Tag

Schulleitende müssen verschiedene Textsorten beherrschen. Beispielsweise müssen Sie ein Presse Communiqué, ein Arbeitszeugnis oder einen Elternbrief verfassen können. Sie müssen aber auch Texte schreiben können, die sich an wissenschaftlichen Kriterien orientieren, zum Beispiel wenn sie zuhänden der Schulbehörde ein Grundlagenpapier zu einem pädagogisch aktuellen Thema verfassen wollen oder müssen. Als Teilnehmerin bzw. Teilnehmer lernen Sie,

- die Zielsetzungen und die Beurteilungskriterien für die Zertifikatsarbeit,
- den Aufbau und die Elemente der Abschlussarbeit,
- Formen der Informationsbeschaffung und
- den richtigen Umgang mit Quellen kennen;
- zudem erhalten Sie methodische Hinweise fürs Schreiben der Abschlussarbeit

Sequenz 6

Unterrichtszentrierte Schulentwicklung: Von Zielen und Werten zum konkreten Handeln

Dauer: 3 Tage

Die Formel klingt abgegriffen, trifft aber nach wie vor zu: «Das einzig Konstante ist der Wandel». Diese Tatsache fordert Schulen heraus, sich ständig weiterzuentwickeln. Dabei soll der Unterricht – das Lehren und Lernen – im Zentrum stehen. Sie lernen in dieser Sequenz, für ihre Schule längerfristige Zielsetzungen und darauf bezogene Strategien und Programme zu erarbeiten, umzusetzen, zu evaluieren und weiterzuentwickeln, dies in Kooperation mit den Lehrpersonen und weiteren an der Schule beschäftigten Personen. Sie verstehen Philosophie und Arbeitsweisen von Schulen, die sich als «Lernende Organisation» verstehen.

- Vom Grundauftrag und Visionen zu Zielsetzungen; vom Leitbild zum Schulprogramm
- Verbindung von Unterrichts-, Personal- und Organisationsentwicklung
- Change Management: Veränderungsprozesse gestalten
- Projektmanagement

Sequenz 7

Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung

Dauer: 2 Tage

In den letzten Jahren sind umfassende Konzeptionen für das Qualitätsmanagement von Schulen entwickelt worden. Die Selbstevaluation des Unterrichts durch die Lehrperson, Q-Gruppenarbeit, Mitarbeitendengespräche, interne Evaluationen oder die externe Schulevaluation sind Elemente solcher Konzeptionen. Für Sie als Schulleitende sind diejenigen Handlungsfelder des Qualitätsmanagements von Bedeutung, die Sie unmittelbar selber beeinflussen können. Folgende Themen stehen im Vordergrund:

- Qualitätsevaluation: Funktionen, Spannungsfelder, Verfahren und Instrumente
- Qualitätszyklus am Beispiel von internen Evaluationen
- Aufbau einer Feedback-Kultur

Weitere Handlungsfelder des Qualitätsmanagement (z.B. Personalgewinnung, Beurteilung der Lehrperson, Umgang mit Qualitätsdefiziten, Mitarbeitendengespräche) werden in anderen Sequenzen bearbeitet.

Sequenz 8

Personalführung und Personalentwicklung

Dauer: 3 Tage

Das Personal - die Lehrerin im Kindergarten, der Mathematiklehrer auf der Sekundarstufe, die Logopädin, die Sachbearbeiterin oder der Hauswart - trägt und entwickelt mit Ihnen die Schule. Das Personal geschickt auswählen und einführen, es unterstützen, ihm Anteilnahme entgegen bringen, kritisch würdigen und beurteilen, um es zu anerkennen und zu fördern, zusammen Freud und Leid teilen, gehören zu Aufgaben der Personalführung. Sie kennen diese Aufgaben und können die für Ihre Funktion wichtigsten Aufgaben – auch unter Berücksichtigung personalrechtlicher Aspekte – kompetent wahrnehmen.

- Handlungsfelder des Personalmanagements
- Personalgewinnung
- Personalbeurteilung
- Personalentwicklung
- Umgang mit gravierenden Qualitätsdefiziten

Zur Personalführung und Personalentwicklung gehört auch die Sorge um das Wohlergehen und die Gesundheitsförderung aller. Der Umgang mit Belastungen und die Förderung gesundheitserhaltender Ressourcen werden hier auch thematisiert.

Sequenz 9

Externe Kommunikation und Abschluss

Dauer: 3 Tage

Schulen sind täglich Gegenstand von Medienberichten. Allerdings ist die Berichterstattung vor allem am Aussergewöhnlichen interessiert: Unterstellte oder tatsächliche Fehlleistungen, Skandale oder Klagen aller Art haben es leicht in die Schlagzeilen zu kommen. Sie persönlich können dazu aktiv einen Gegenpunkt setzen, indem Sie die externe Kommunikation – als Schulleitende (!) – aktiv gestalten. Sie verstehen es, Ihr Personal dafür zu sensibilisieren, dass das Image einer Schule massgeblich davon abhängig ist, wie die Beziehungen zu den Lernenden, den Eltern bzw. Erziehungsberechtigten und zu weiteren Schulpartnern gestaltet wird. Und: Sie kommen nicht darum herum, vorbereitet zu sein, wenn Aussergewöhnliches passiert.

- Öffentlichkeitsarbeit durch den Aufbau einer Kommunikationskultur
- Wirksame externe Kommunikation
- Verfahren und Kommunikation in Krisen

In Ergänzung zum Thema «Externe Kommunikation» werden Sie auch Zeit erhalten, um den kursorischen Teil des Studiengangs abzuschliessen. Dazu werden noch Inhalte bearbeitet werden, denen eine Synthesefunktion zukommt (bspw. das Thema ‚Macht‘). Schliesslich wird die Führungsbiographie nochmals aufgegriffen, nicht um diese abzuschliessen, sondern um sie fortzuschreiben.

7.3 Transfer- und Vertiefungselemente

«Bevor man beginnt, bedarf es der Überlegung
und, sobald man überlegt hat, rechtzeitiger Ausführung.»

SALLUST

Bei den nachfolgenden Lernformaten geht es um die Vertiefung vermittelter Inhalte, den Erfahrungsaustausch und den Praxistransfer:

Lerngruppe

Mit vier bis sieben Teilnehmenden werden Sie eine Lerngruppe bilden; diese arbeitet selbstorganisiert ausserhalb der geleiteten Ausbildungssequenzen. Ein Teil der Lerngruppenzeit kann autonom gestaltet werden. Einzelne verbindliche und einige als Anregung gedachte Aufträge werden durch die Studienleitung oder durch Dozierende in die Lerngruppe eingebracht werden.

Führungskoaching

Das Coaching erfolgt in Gruppen unter der Anleitung eines professionellen Coaches. Die Gruppen umfassen in der Regel sieben Personen. Das Coaching in hohem Masse selbstverantwortetes Lernen, weil die Themen, an denen die Gruppe unter der Anleitung eines Coaches arbeiten wird, von den Teilnehmenden selber eingebracht werden.

Durch das Coaching

- wird die fachliche, soziale und personale Kompetenz gefördert,
- wird die Reflexion von Rolle und Führungshandeln angeregt,
- können für anspruchsvolle Führungsaufgaben neue Sichtweisen und Lösungsalternativen erarbeitet werden und
- wird der Theorie-Praxis-Transfer unterstützt.

Referenzperson

Sie werden in der ersten Sequenz den Auftrag erhalten, bis zur zweiten Sequenz mit einer Person aus Ihrem Berufsfeld eine Vereinbarung abzuschliessen, in der Sie mit dieser sog. Referenzperson abmachen, wie diese parallel zur Ausbildung am Prozess und Ergebnis Ihres Lernen teilhaben kann und wie diese Ihr Lernen und Ihre Führungsentwicklung unterstützen kann.

Selbststudium

Wir unterscheiden zwischen strukturiertem und freiem Selbststudium. Strukturiert ist dieses jeweils dann, wenn Dozierende eine Aufgabe mit definiertem Zeitumfang für deren Bearbeitung vorgeben, zum Beispiel:

- Literaturbezogene Wissenserarbeitung mit konkreter Lernaufgabe
- Erkundungsauftrag
- gegenseitige Praxisbesuche, Work-Shadwing, Hospitationen unter Führungskräften

Das freie Selbststudium dient der Vor- und Nachbereitung einzelner Sequenzen, dem Literaturstudium oder dem individuellen Praxistransfer, zum Beispiel im Rahmen eines persönlichen Lernprojekts.

Portfolioarbeit

Das Portfolio dient dazu, sich Arbeits-, Lern- und Entwicklungsprozesse bewusst zu machen. Es ist eine Art Lernjournal oder Lerntagebuch, in dem Eindrücke, Gedanken, Fragen, Ideen, Hypothesen, Irritationen usw. festgehalten werden. Diese Einträge bilden die Grundlage für persönliche Reflexionen und für den Dialog mit anderen Lernenden oder auch mit Dozierenden und der Studienleitung. Einesteils bezieht sich die Portfolioarbeit auf persönliche Themen und Fragen, andernteils werden auch die Dozierenden Themen und Aufgabenstellungen für die Portfolioarbeit anregen. In der Ausbildung werden Regeln für die Einsichtnahme in die Portfolioarbeit miteinander vereinbart werden.

Kolloquium

Mit den Kolloquien schliessen Sie den CAS ab, sofern die Zertifikatsarbeit fristgerecht eingereicht und angenommen worden ist. Sie präsentieren vor einem ausgewählten Publikum im Beisein Ihrer Kolleginnen und Kollegen des CAS Ihre Zertifikatsarbeit und stellen sich in diesem Kreis der Diskussion. Die Kolloquien stellen kein Qualifikationsverfahren dar. Es geht vielmehr um eine kritische Würdigung Ihrer Arbeit und Ihrer Präsentation. Ein Feedbackgespräch wird Ihr Kolloquium abschliessen.

7.4 Leistungsnachweise

Fachtext

Sie erarbeiten zu einem pädagogischen und/oder führungsrelevanten Thema einen Fachtext im Umfang von vier bis sechs Seiten. Dieser stellt das gewählte Thema aus verschiedenen Perspektiven fachlich differenziert und korrekt dar. Das Ergebnis kann ein Lehrtext sein, indem Begriffe geklärt und einander gegenüber gestellt werden; es kann eine Erörterung im Sinne eines Grundlagenpapiers sein, in dem Pro- und Kontra-Argumente einander gegenüber gestellt werden. Es kann aber auch den Charakter einer persönlichen, fachlich fundierten Stellungnahme haben. Der Fachtext berücksichtigt die üblichen Regeln für wissenschaftliches Schreiben.

Selbst- und Fremdbild: Dokumentation und Reflexion

Sie erhalten im Rahmen der Ausbildung vielfältige Möglichkeiten, um sich mit Ihren Stärken und Entwicklungspotentialen auseinanderzusetzen. Gleichzeitig wird Ihnen wiederkehrend gespiegelt werden, wie Sie auf andere wirken und wie andere Sie einschätzen. Zudem werden Sie den Auftrag erhalten, sich auch ausserhalb der Ausbildung – an Ihrem Arbeitsplatz – Feedback zu holen. In einem zweiten Leistungsnachweis dokumentieren und reflektieren Sie Prozess und Ergebnis der Auseinandersetzung mit dem eigenen Selbstbild und den vermittelten Fremdeinschätzungen.

7.5 Zertifikatsarbeit

Die Zertifikatsarbeit ermöglicht, sich mit einer aktuellen, aus der Praxis stammenden Fragestellung vertiefter zu befassen. Ziel dieser Abschlussarbeit ist es, sich in einem führungsrelevanten Thema als Expertin bzw. Experte auszuweisen.

Die Absolvierenden des CAS Schulmanagement tun dies, indem sie folgende Zielsetzungen bearbeiten und erfüllen:

- Sie können eine bedeutsame Problem- bzw. Fragestellung beschreiben und systematisch mit Hilfe von Literatur bearbeiten.
- Sie verfügen dadurch über vertiefte und erweiterte Erkenntnisse über den gewählten Themenbereich und können diese zum eigenen Führungsverständnis in Beziehung setzen (Erkenntnisziel).
- Sie können daraus Konsequenzen für die Entwicklung und Optimierung Ihres Führungshandelns und der eigenen Bildungsorganisation ziehen (Handlungsziel).
- Sie können eine fachlich fundierte, persönliche Arbeit verfassen, deren Texte eigenständig und verständlich sind und die den üblichen formalen Ansprüchen (bezüglich Umgang mit Quellen, formale Gliederung, Layout usw.) entspricht.
- Sie können Prozesse und Ergebnis der Arbeit reflektieren.

Die Abschlussarbeit umfasst 20 bis 25 Seiten. Die Anforderungen an die Abschlussarbeit sowie die Verfahren und Abläufe, die im Zusammenhang mit der Abschlussarbeit stehen, sind im Reglement und in der Wegleitung für die Zertifikatsarbeit ausführlich beschrieben.

8 Bemessung der Studienleistung

Die Studienleistungen, die im Rahmen des CAS Schulmanagement zu erbringen sind, werden nach dem European Credit Transfer System (ECTS) bemessen. Ein ECTS-Punkt entspricht einem Arbeitsaufwand von 30 Stunden. Die ECTS-Punkte werden aufgrund des durchschnittlichen gesamten Arbeitsaufwands der Studienteilnehmenden bemessen.

Präsenzstudium

Dozentengeleitete Sequenzen 1 – 9	25 à 7h	175 h
Führungskoaching	6 à 3h	18 h
Lerngruppen	5 à 3h	15 h
Referenzperson	6 à 2.5	15 h
Zertifikatsarbeit: Begleitung und Beurteilungsgespräch		2 h
Kolloquien	2 Tage à 7.5	15 h
Total	8 CP nach ECTS	240 h

Selbststudium

Strukturiertes Selbststudium, inkl. Leistungsnachweis		30 h
Freies Selbststudium		90 h
Total	4 CP nach ECTS	120 h

Zertifikatsarbeit

Planung, Studium, Verfassen, Auswerten		90 h
Total	3 CP nach ECTS	90 h

CAS Schulmanagement	Total	15 CP nach ECTS	450 h
----------------------------	--------------	------------------------	--------------

9 Qualifikationsverfahren

9.1 CAS Schulmanagement

Um das Zertifikat «CAS Schulmanagement» zu erlangen, sind folgende Qualifikationselemente Voraussetzung:

- Präsenz in den dozentengeleiteten Sequenzen von 80%
- Nachweis für die Lerngruppenarbeit
- Nachweis für das Führungskoaching
- erfüllte Leistungsnachweise
- ausgewiesene Portfolioarbeit
- Anerkennung der Zertifikatsarbeit
- Teilnahme und Präsentation der Arbeit an einem Kolloquium

9.2 Diplome

Für den CAS Schulmanagement wird eine Abschlussurkunde mit dem Titel «Certificate of Advanced Studies PHZ in Schulmanagement» verliehen.

Die Absolvierenden des Studiengangs 2012/13 werden den Titel «Schulleiterin (EDK)» bzw. «Schulleiter (EDK)» tragen dürfen, sobald die Akkreditierung des CAS Schulmanagement durch die Schweizerische Erziehungsdirektorenkonferenz erfolgt sein wird.

10 Organisation und Administration

10.1 Studienorganisation

Die PHZ bietet den CAS Schulmanagement in Kooperation mit der aeB Schweiz an. Verantwortlich für die Organisation und Administration sowie die Studienkoordination ist der Leistungsbereich WBZA der PHZ Luzern.

Funktion	Zuständigkeiten	Vertretung
Programmleitung	Strategische Gesamtverantwortung für die Ausbildung	PHZ Luzern: Prof. Dr. Silvio Herzog IBB PHZ Zug: Prof. Dr. Stephan Huber aeB Schweiz: Dr. Ruth Peyer
Studienleitung	Operative Gesamtverantwortung für die Ausbildung	Martin A. Riesen Leiter Abteilung Schulleitung und Schulentwicklung WBZA PHZ Luzern
Dozierende	Ausbildungstätigkeit in verschiedenen Themenfeldern	Fachpersonen beider Institutionen (PHZ und aeB) sowie externe Ausbilder/innen mit ausgewiesenen Kenntnissen und Erfahrungen in den entsprechenden Themen
Stabsfunktion	Administration, Organisation, Rechnungswesen	Esther Stalder-Stadler WBZA PHZ Luzern Sachbearbeiterin CAS, MAS und Spezialisierungsmodule

10.2 Veranstaltungsorte und Arbeitszeiten

Alle Ausbildungssequenzen werden wenn möglich in Luzern durchgeführt, einerseits in den Räumlichkeiten der PHZ Luzern und andererseits in denjenigen der aeB Schweiz. Die Kurse finden in der Regel von 8.30 bis 12.00 und von 13.30 bis 17.00 Uhr statt. Ausnahme: Am Samstag wird die Arbeit jeweils bereits um 16.30 Uhr abgeschlossen; dafür wird die Mittagspause um eine halbe Stunde gekürzt.

10.3 Kosten im Überblick

Die Ausbildungskosten betragen insgesamt Fr. 8300.-.

In diesen Kosten sind die neun Ausbildungssequenzen, das Führungscoaching in der Gruppe, die Zertifikatsarbeit und die Kolloquien sowie Schulungsmaterialien inbegriffen. Nicht enthalten sind Kosten für Fachliteratur.

10.4 Anmelde- und Aufnahmeverfahren

Die Anmeldung für den CAS Schulmanagement kann entweder einzeln oder im Rahmen der Anmeldung für den ganzen MAS Schulmanagement erfolgen. Für die MAS-Absolvierenden gelten die Anmelde- und Aufnahmeverfahren des MAS-Schulmanagement (s. Studienreglement MAS).

Die Anmeldung erfolgt über die WBZA der PHZ Luzern.

PHZ Luzern
Weiterbildung und Zusatzausbildungen
Esther Stalder - Stadler
Frohburgstrasse 3
Postfach
6002 Luzern

Anmeldeformulare: Siehe Download-Materialien!

Anmeldeschluss für den CAS ist der 30. Juni 2012

10.5 Zahlungsbedingungen

Siehe Download-Materialien: Anmeldebedingungen

10.6 Information und Beratung

Esther Stalder - Stadler
Sachbearbeiterin CAS und MAS Schulmanagement
Telefon 041 228 78 14
esther.stalder@phz.ch

Martin A. Riesen
Studienleiter CAS und MAS Schulmanagement
Leiter Abteilung Schulleitung und Schulentwicklung
WBZA PHZ Luzern
Telefon 041 228 51 13
martin.riesen@phz.ch

10.7 Download-Materialien

Auf der Homepage www.wbza.luzern.phz.ch finden Sie folgende Download-Materialien:

Studienprogramme zum Downloaden:

- Studienprogramm CAS Schulmanagement
- Studienprogramm MAS Schulmanagement
- Flyer CAS Schulmanagement
- Flyer MAS Schulmanagement
- Spezialisierungsmodul 1: Betriebswirtschaft und Recht
- Spezialisierungsmodul 2: Qualitätsmanagement
- Spezialisierungsmodul 3: Unterrichtsentwicklung
- Spezialisierungsmodul 4: Personalmanagement
- Datenblatt

Anmeldeformulare und weitere Informationen zum Downloaden:

- Anmeldebedingungen
- Anmeldeformular CAS/MAS/Spezialisierungsmodule
- Ausbildungsbeitragsregelungen der DVS Kanton Luzern
- Antrag Weiterbildungsvertrag DVS Kanton Luzern
- Lageplan

Information und Beratung

Ihre Fragen beantworten gerne

Esther Stalder-Stadler
Sachbearbeiterin CAS und
MAS Schulmanagement
Telefon 041 228 78 14
esther.stalder@phz.ch

Martin A. Riesen
Studienleiter CAS und
MAS Schulmanagement
WBZA PHZ Luzern
Telefon 041 228 51 13
martin.riesen@phz.ch

Leitung

Programmleitung

Prof. Dr. Silvio Herzog, WBZA PHZ Luzern
Prof. Dr. Stephan Huber, IBB PHZ Zug
Dr. Ruth Peyer, aeB Schweiz

Studienleitung

Martin A. Riesen, Leiter Abteilung
Schulleitung und Schulentwicklung
WBZA PHZ Luzern

Der CAS und MAS Schulmanagement der Pädagogischen Hochschule Zentralschweiz sind Kooperationsangebote nachfolgender Institutionen:

PHZ Luzern

Weiterbildung und Zusatzausbildungen
Frohburgstrasse 3
CH-6002 Luzern
www.wbza.luzern.phz.ch

aeB Schweiz

Kasernenplatz 1
CH-6000 Luzern 7
www.aeb.ch

PHZ Zug

Institut für Bildungsmanagement und
Bildungsökonomie IBB
Zugerbergstrasse 3, CH-6300 Zug
www.bildungsmanagement.net