

Curriculum für den
Hochschullehrgang
Schulen professionell führen –
Funktionsbegleitende Professionalisierung
10 ECTS-AP

Datum der Erlassung durch das Hochschulkollegium: 14. 1. 2026

Datum der Genehmigung durch das Rektorat: 19. 3. 2026

Datum der Kenntnisnahme durch den Hochschulrat¹: 19. 3. 2026

¹ gemäß § 8 Abs 8 Z 4 Statut der PPH Burgenland: 13. 12. 2021

Inhaltsverzeichnis

I.	Allgemeine Angaben zum Curriculum	3
II.	Qualifikationsprofil.....	4
III.	Kompetenzkatalog.....	5
IV.	Zulassungsvoraussetzungen	7
V.	Modulübersicht	8
VI.	Modulbeschreibungen	9
VII.	Prüfungsordnung	17

I. Allgemeine Angaben zum Curriculum

1. Gestaltung der Studien

Der Hochschullehrgang (HLG) „Schulen professionell führen – Funktionsbegleitende Professionalisierung“ im Umfang von 10 ECTS-AP, ist der verpflichtende funktionsbegleitende Teil des Hochschullehrgangs „Schulen professionell führen“ und dient der Professionalisierung von schulischen Führungskräften. Dieser HLG ist von allen bestellten Schulleitungen nach Nominierung durch den Dienstgeber zu absolvieren.

Der Hochschullehrgang richtet seinen Fokus auf die Selbstreflexion der schulischen Führungskräfte sowie auf Leadership- und Managementkompetenzen. Die Auseinandersetzung mit der eigenen Führungsrolle und dem eigenen Führungshandeln ist das zentrale Thema. Darüber hinaus knüpfen die Module an theoretische Konzepte und praktische Erfahrungen von Führungshandeln der Teilnehmenden an, u.a. aus dem HLG „Schulen professionell führen - Vorqualifikation“- um diese im Sinne reflektierender Praxis zu erweitern. Zentral ist dabei die Entwicklung eines professionellen Berufsverständnisses vor dem Hintergrund der jeweiligen Biografie, um im systemischen Zusammenhang den eigenen Gestaltungsspielraum zu erkennen und zu erweitern.

Aus dem Blickwinkel der Educational Governance mit Fokus auf Leadership und Management von Bildungseinrichtungen sind in diesem Hochschullehrgang vor allem das Zusammenwirken der verschiedenen Systeme und deren unterschiedliche Möglichkeiten, sich in der Führung in Hinblick auf die Weiterentwicklung von Schule einzubringen, mitzudenken.

Der Hochschullehrgang besteht aus zwei Kernmodulen, die wiederum jeweils in zwei Lehrveranstaltungen gegliedert sind, ein begleitendes Gruppencoaching erstreckt sich über beide Module. Die Module sind wie folgt aufgeteilt:

Modul 1: Führung und Management	Modul 2: Systemische Organisationsentwicklung
5 ECTS-AP (davon 1 ECTS-AP GC)	5 ECTS-AP (davon 1 ECTS-AP GC)
Begleitendes Gruppencoaching (GC)	



Lerninhalte werden unter anderem anhand von Fallbeispielen, Simulationen, Coaching und Reflexion in der Peergruppe, sowie Diskussion von Best-Practices erfahrbar gemacht. Eine enge Verbindung von Theorie und allgemeiner und schultypenspezifischer Praxis im jeweiligen strukturellen und rechtlichen Rahmen wird dabei durchgehend angestrebt.

2. Umfang und Dauer

Der Hochschullehrgang „Schulen professionell führen – Funktionsbegleitende Professionalisierung“ umfasst 10 ECTS-AP bei einer vorgesehenen Studiendauer von zwei Semestern. Das Studium gliedert sich in zwei Kernmodule, die auf dem Schulleitungsprofil und dem Qualitätsmanagement für Schulen (QMS) des BMB und dem HLG „Schulen professionell führen - Vorqualifikation“ aufbauen. Der Hochschullehrgang wird durch ein begleitendes Gruppencoaching ergänzt.

3. Abschluss

Nach Abschluss des Hochschullehrgangs ist den Studierenden ein Zeugnis für den Abschluss des Hochschullehrgangs „Schulen professionell führen – Funktionsbegleitende Professionalisierung“ (10 ECTS-AP) auszustellen.

4. Höchststudiendauer

Im Sinne des § 39 Abs. 6 HG 2005 ist eine Höchststudiendauer von vier Semestern (vorgesehene Studienzeit zuzüglich zwei Semester) vorgesehen.

II. Qualifikationsprofil

1. Umsetzung der Aufgaben und leitende Grundsätze

Dieser Hochschullehrgang dient der wissenschaftlich fundierten und praxisorientierten Weiterbildung für schulische Führungskräfte, die über ein Bestellungsverfahren in Funktion sind. Der Fokus liegt einerseits auf der Reflexion von schulischer Führungsverantwortung und dem eigenen Führungshandeln inklusive professionellen Schulmanagements und andererseits auf spezifischer Auseinandersetzung mit den unterschiedlichen Arbeitsfeldern im Kontext Schule und Gesellschaft.

Nach Abschluss des Hochschullehrgangs sind die Absolvierenden dazu befähigt, aufgrund des erworbenen Wissens und der entwickelten Kompetenzen in ihrer Führungsposition die damit verbundenen Aufgaben in den Bereichen „Die Organisation führen“, „Menschen führen“ und „Sich selbst führen“ gemäß dem Schulleitungsprofil kompetent auszufüllen. Sie nutzen ihre Gestaltungsspielräume professionell, gehen konstruktiv mit Veränderungsprozessen um und setzen sich reflektiert mit aktuellen, relevanten Themen auseinander. Zudem sind sie sich der Wirksamkeit ihrer Rolle und Funktion bewusst und können diese gezielt einsetzen. Der Schwerpunkt liegt, im Sinne des Konzepts des Reflective Practitioners, in der Verbindung von Theorie und Praxis von schulischer Führungsverantwortung.

2. Qualifikationen

Der Hochschullehrgang führt zu keiner formalen Qualifikation. Mit dem positiven Abschluss erfüllen die Absolvent:innen die für die Ernennung auf Planstellen für leitende Funktionen verpflichtend vorgeschriebene Absolvierung des HLG „Schulen professionell führen – Funktionsbegleitende Professionalisierung“.

3. Lehr- und Lernkonzept

Der Hochschullehrgang umfasst 250 Echtstunden (10 ECTS-AP) Gesamtarbeitszeit. Das Studium besteht zu rund 50% (inkl. Coaching) aus betreuten Studienanteilen.

Austauschformate (z.B. Expert:innenaustausch), Führungsdialog, Bearbeitung von Fallbeispielen und Sharing von Best-Practices, kollegiale Fallberatungen, Simulationen, wirkungsorientierte Aufbereitung der Ergebnisse im Sinne des Think-Pair-Share, Gruppencoaching und Reflexion in der Peergruppe, Job-Shadowing und Transfer für die eigene Führungspraxis bilden die Säulen des didaktischen Konzepts des HLG.

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 theoriegeleiteten 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 Darstellung der Ergebnisse – inklusive kritischer Reflexion und Diskussion.

Übungen (UE) ermöglichen den Erwerb und Vertiefung von Fähigkeiten und Fertigkeiten durch begleitetes 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. Übungen zeichnen sich durch einen hohen Praxisbezug aus und können auch an einem externen Ort stattfinden. Die Studierenden transferieren die theoretischen Erkenntnisse in den eigenen Alltag und reflektieren die Beobachtungen gemeinsam mit anderen. Sie schaffen Raum, um die wesentlichen Kompetenzen zu trainieren.

III. Kompetenzkatalog

Der Hochschullehrgang „Neue Vorqualifikation – Schulen professionell führen (10 ECTS-AP)“ vermittelt den Teilnehmenden fundierte Kenntnisse und praxisnahe Kompetenzen für die verantwortungsvolle Übernahme einer Schulleitungsposition. Im Mittelpunkt 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 sind in der Lage:

- sich selbst in Bezug auf ihre Person, Rolle und Funktion als selbstverständliche und theoriegeleitete Bestandteile ihrer Profession zu verstehen und zu reflektieren,
- Schul- und Organisationsentwicklung, als prozesshafte Architektur zu verstehen und anzuwenden, insbesondere unter Berücksichtigung transformationaler Managementansätze und interdependenter Strukturen am eigenen Standort,
- die Bedeutung des eigenen lebensbegleitenden Lernens und der Weiterentwicklung von Ambiguitätskompetenz als Vorbildwirkung für ihre Organisation zu begreifen, um im Sinne des Auftrags der Schule die Akteur:innen am Schulstandort in ihrem Professionsverständnis als reflektierende Praktiker:innen zu stärken,
- die strategische Ausrichtung des schulischen Bildungsangebots einzuschätzen und unter Einbeziehung der jeweils aktuellen bildungspolitisch relevanten Themen und Vorgaben, sowie der gesellschaftlichen Entwicklung und Anforderungen, insbesondere Demokratiebildung, Gender und Diversität zu planen, die Grundlagen der Personalführung zu verstehen, Zuständigkeiten zu klären und wirksame Personalentwicklungsmaßnahmen zu gestalten,
- für die kontinuierliche und zukunftsorientierte Weiterentwicklung des Schulstandorts zu sorgen und sich dabei auf Daten und wissenschaftliche Erkenntnisse sowie anerkannte Medien zu beziehen,
- Strukturen aufzubauen und Prozesse zu gestalten, die die Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung ermöglichen, sowie die Öffnung der Schule stärken,
- Kooperation und Partizipation einerseits als systemrelevante Kompetenzen am Schulstandort aufzubauen und andererseits in den internen und externen Prozessen zu verankern.
- Personalentwicklung als Teil von Organisationsentwicklung zu begreifen und im Sinn nachhaltiger gesellschaftspolitischer Verantwortung und Wirksamkeit zu gestalten,
- Mitarbeitende professionell in die Organisation einzuführen, Unterstützung bereitzustellen und für Entwicklungsmöglichkeiten zu sorgen,
- interne und externe Kommunikation transparent, fair und professionell zu gestalten,
- Konflikte und Krisenmanagement als Aufgabe von Führung und Steuerung zu erkennen und zu bearbeiten,
- kontinuierlich an einer förderlichen Schulkultur im Sinne von gemeinsamer Verantwortung, Feedback, Offenheit, Respekt und Resilienz zu arbeiten,
- Schulleitung zu strukturieren, zu organisieren und weiterzuentwickeln.

Die Absolvent:innen des Hochschullehrganges haben den Rollenwechsel in die Führung vollzogen. Sie besitzen das nötige Wissen und Instrumente des Leaderships und Managements, für die Gestaltung von Entwicklungs- und Veränderungsprozessen, um ihre Handlungsspielräume in komplexen systemischen Zusammenhängen erkennen, interpretieren, nutzen und erweitern zu können.

IV. Zulassungsvoraussetzungen

Zulassungsbedingungen

Nominierung durch den Dienstgeber nach Bestellung unter gleichzeitiger Bekanntgabe der Gesamt-ECTS-AP-Erfordernisse im jeweiligen Einzelfall per Bestellschreiben.

Reihungskriterien

Für den Fall, dass aus Platzgründen nicht alle Bewerber:innen zum Hochschullehrgang zugelassen werden können, wird durch die ausführende Organisationseinheit ein Reihungsverfahren nach den folgenden Kriterien durchgeführt:

- Zeitpunkt der Nominierung durch die Bildungsdirektion (Bestellschreiben)
- Zeitpunkt des Ablaufs der befristeten Ernennung

Für den Fall, dass Plätze zur Verfügung stehen, können nach Nominierung durch die Bildungsdirektion auch betraute und in weiterer Folge auch interessierte betraute schulische Führungskräfte zugelassen werden.

V. Modulübersicht

Die Module sind im Folgenden mit Modultitel, Lehrveranstaltungstitel, Lehrveranstaltungstyp (LV-Typ), ECTS-Anrechnungspunkten (ECTS), Semesterwochenstunden (SWS), betreuten Studienanteilen und Selbststudienanteilen genannt.

Modul	Titel	LV-Typ	ECTS-AP	SWS (15 UE mit je 45 Min.)	Betreute Studien- anteile (Echt- stunden zu 60 Min.)	Selbst- studien- anteile (Echt- stunden zu 60 Min.)
Modul 1	Führung und Management		5			
SPFFP_M1.1	Funktionsbewusstsein und Rollenflexibilität	SE	2	1	15	35
SPFFP_M1.2	Personalmanagement und -entwicklung	SE	2	1	15	35
SPFFP_M1.3	Begleitendes Coaching	UE	1	1	15	10
Modul 2	Systemische Organisationsentwicklung		5			
SPFFP_M2.1	Kommunikation in der Führung	SE	2	1	15	35
SPFFP_M2.2	Schulentwicklung und Changemanagement	SE	2	1	15	35
SPFFP_M2.3	Begleitendes Coaching	UE	1	1	15	10
			10	6	90	160

VI. Modulbeschreibungen

Kurzzeichen/Modulbezeichnung: Führung und Management							
Modul-niveau	SWS	ECTS-AP	Modulart	Semester	Voraus- setzung	Sprache	Institution/en
HLG	3	5	PM	1	-	Deutsch	PPHB

Modul 1	Führung und Management
ECTS-Anrechnungspunkte	5 ECTS-AP
SPFFP_M1.1 Funktionsbewusstsein und Rollenflexibilität	<p>Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Modelle und Umsetzung von Selbstführung und Selbstmanagement • Aufgaben im System (gesetzlicher Auftrag, Schulleitungsprofil) • (Positive) Leadership und Führungsmodelle und ihre personen- und situationsgerechte Umsetzung • Rollenwechsel im System • Abgleich von eigenen und fremden Rollenerwartungen, insbesondere im Hinblick auf Rollendurchsetzung • Bearbeitung und Analyse von Differenzen der Anforderungen verschiedener Arbeitsumwelten unter Berücksichtigung eigener biografischer und institutioneller Erfahrungskontexte • Dekonstruktion und Bearbeitung des Berufsbildes „Schulleitung“ bzw. schulische Führungskraft im Spannungsfeld Schule • Diskussion, Beobachtung und Reflexion des eigenen Führungsverhaltens und der eigenen Führungshaltung • Bewusstmachen des eigenen Führungsverhaltens vor dem Hintergrund von Gender und Diversität sowie der eigenen Biografie auf Basis des Handlungsleitfadens „Schulleitungsprofil“ • Erkennen und Analysieren der eigenen Ambiguitätstoleranz im Spannungsfeld von Loyalitäten
	<p>Erwartete Lernergebnisse und Kompetenzen:</p> <p>Die Studierenden sind in der Lage,</p> <ul style="list-style-type: none"> • Selbstführung und Selbstmanagement gezielt anzuwenden, indem sie geeignete Modelle kennen und in ihren beruflichen Alltag integrieren, • die Aufgaben einer schulischen Führungskraft entlang des Schulleitungsprofils zu verstehen und diese kollaborativ zu bearbeiten, • Führungsmodelle (z. B. Positive Leadership) zu analysieren und situationsgerecht umzusetzen, um ein motivierendes Arbeitsumfeld zu schaffen, • den eigenen Rollenwechsel als Führungskraft aktiv zu gestalten, indem sie ihre neue Position reflektieren und erfolgreich in das System Schule integrieren,

	<ul style="list-style-type: none"> • eigene und fremde Rollenerwartungen kritisch zu hinterfragen, um die eigene Führungsrolle authentisch und durchsetzungsstark auszufüllen, • das Berufsbild der Schulleitung in seinem Spannungsfeld zu reflektieren und weiterzuentwickeln, um Herausforderungen konstruktiv zu begegnen, • ihre eigenen Werte und deren Bedeutung für ihr Führungsverhalten im System zu erkennen und sich ihrer persönlichen Visionen und Führungsziele bewusst zu sein, • Gender- und Diversitätsaspekte im eigenen Führungsverhalten zu erkennen und bewusst zu gestalten, um eine inklusive Schulkultur zu fördern, • die eigene Ambiguitätstoleranz in komplexen schulischen Entscheidungssituationen zu erkennen und zu erweitern, um mit widersprüchlichen Anforderungen souverän umzugehen, • an die erworbenen Kompetenzen in Bezug auf Führung und Resilienz aus der Vorqualifikation anknüpfen zu können. <p>Kompetenzen:</p> <p>Nach erfolgreichem Abschluss verfügen die Studierenden über folgende Kompetenzen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Selbstführungs- und Selbstmanagementkompetenz: Fähigkeit zur effektiven Steuerung eigener Ressourcen, Prioritäten und Ziele. • Rechtliche und organisatorische Kompetenz: Kenntnis der gesetzlichen Rahmenbedingungen und der spezifischen Anforderungen an die Schulleitung. • Führungskompetenz: Fähigkeit, Führungsmodelle situationsangemessen anzuwenden und Mitarbeitende gezielt zu motivieren. • Rollenkompetenz: Fähigkeit, die eigene Rolle als Führungskraft bewusst zu gestalten und Rollenkonflikte professionell zu bewältigen. • Reflexionskompetenz: Fähigkeit zur kontinuierlichen Selbstreflexion und Weiterentwicklung des eigenen Führungsverhaltens. • Diversity- und Genderkompetenz: Sensibilität für Vielfalt und Gleichstellung in Führungssituationen. • Ambiguitätstoleranz: Fähigkeit, mit Unsicherheiten, widersprüchlichen Anforderungen und Loyalitätskonflikten souverän umzugehen.
<p>SPFFP_M1.2 Personalmanagement/-entwicklung</p>	<p>Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personalentwicklung als Kontinuum und Prozess im Rahmen struktureller Gegebenheiten (u.a. rechtlicher Vorgaben) • Personalplanung und Personalauswahl in der Umsetzung: Bedarfsplanung, Bewerbungsverfahren, Onboarding-Prozesse • Tools für Mitarbeiter:innenentwicklung entlang des Employee Life Cycle (inkl. Fort- und Weiterbildungsgespräche (inklusive Fort. Und Weiterbildungsgespräche, Mitarbeiter:innengespräche, Supervision/Intervision) • Professionalisierung und Feedbackkultur • Interdependenz (UE/OE/PE/QMS)

	<p>Erwartete Lernergebnisse und Kompetenzen:</p> <p>Die Studierenden sind in der Lage,</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personalentwicklung als kontinuierlichen Prozess am eigenen Standort zu verstehen und im schulischen Kontext zu implementieren, unter Berücksichtigung struktureller und rechtlicher Rahmenbedingungen, • effektive Personalplanungsstrategien zu entwickeln und anzuwenden, um Bedarfe zu analysieren, Bewerbungsverfahren zu gestalten und Onboarding-Prozesse zielgerichtet durchzuführen, • professionelle Recruiting-Gespräche zu führen und Personalentscheidungen im Sinne der Standortstrategie zu treffen, • geeignete Tools für die Entwicklung von Mitarbeitenden entlang des Employee Life Cycles auszuwählen und einzusetzen, darunter Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen, Mitarbeiter:innengespräche, Supervision und Intervention, • eine professionelle und wertschätzende Feedbackkultur zu etablieren, um die kontinuierliche Professionalisierung der Mitarbeitenden zu fördern, • die Interdependenz von Unterrichtsentwicklung (UE), Organisationsentwicklung (OE), Personalentwicklung (PE) und Qualitätsmanagementsystem (QMS) zu analysieren und zu nutzen, um schulische Entwicklungsprozesse ganzheitlich zu gestalten. <p>Kompetenzen:</p> <p>Nach erfolgreichem Abschluss verfügen die Studierenden über folgende Kompetenzen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personalentwicklungskompetenz: Fähigkeit, nachhaltige Personalentwicklungsprozesse im schulischen Kontext zu gestalten und zu steuern. • Personalplanungs- und Rekrutierung-Kompetenz: Fähigkeit zur strategischen Bedarfsplanung, effektiven Personalauswahl und professionellen Gestaltung von Onboarding-Prozessen. • Mitarbeiter:innenförderungskompetenz: Fähigkeit zur gezielten Weiterentwicklung von Lehrkräften durch Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen, Supervision und Coaching. • Feedback- und Kommunikationskompetenz: Fähigkeit, eine konstruktive Feedbackkultur zu etablieren und professionelle Mitarbeiter:innengespräche zu führen. • Systemkompetenz: Fähigkeit, Wechselwirkungen zwischen Personal-, Unterrichts- und Organisationsentwicklung sowie Qualitätsmanagementprozessen zu erkennen und synergetisch zu nutzen.
<p>SPFFP_M1.3 Begleitendes Coaching</p>	<p>Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erfahrungen aus dem Coaching-Prozess reflektieren, analysieren und persönliche Erkenntnisse ableiten • Coaching als Führungsinstrument für die Schulentwicklung • Reflexion der eigenen Führungspraxis im Coaching-Prozess • Methoden und Techniken des Selbstcoachings auf Basis eigener Erfahrungen

	<ul style="list-style-type: none"> • Selbstwahrnehmung und Reflexion als kontinuierlicher Entwicklungsprozess <p>Erwartete Lernergebnisse und Kompetenzen:</p> <p>Die Studierenden sind in der Lage,</p> <ul style="list-style-type: none"> • das durchlaufene Coaching kritisch zu reflektieren und Erkenntnisse für die eigene Führungsrolle abzuleiten, • erlebte Coaching-Methoden gezielt auf schulische Führungssituationen zu übertragen, um Lehrkräfte und Teams wirksam zu begleiten, • die eigene Führungspraxis durch Coaching-Techniken zu verbessern, indem sie aktiv zuhören, gezielt nachfragen und lösungsorientierte Gespräche führen, • Selbstcoaching-Techniken zu nutzen, um sich kontinuierlich weiterzuentwickeln und Herausforderungen als Schulleitung souverän zu bewältigen, • die Rolle von Coaching in der Schulentwicklung aktiv zu gestalten, um eine offene Feedback- und Reflexionskultur zu fördern. <p>Kompetenzen:</p> <p>Nach erfolgreichem Abschluss verfügen die Studierenden über folgende Kompetenzen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reflexionskompetenz: Fähigkeit, aus dem eigenen Coaching-Prozess zu lernen und persönliche Entwicklungsschritte abzuleiten. • Coaching-Kompetenz: Fähigkeit, erlebte Coaching-Techniken in den schulischen Führungsalltag zu übertragen und anzuwenden. • Führungskompetenz: Fähigkeit, Coaching als strategisches Instrument der Schulentwicklung und Personalführung zu nutzen. • Selbstmanagementkompetenz: Fähigkeit, Selbstcoaching-Techniken anzuwenden und die eigene Führungspersönlichkeit weiterzuentwickeln. • Kommunikationskompetenz: Fähigkeit, Coaching-Gespräche wertschätzend und zielgerichtet zu führen. • Ethik- und Verantwortungskompetenz: Fähigkeit, die Grenzen und professionellen Standards des Coachings zu wahren.
	<p>Methoden:</p> <p>Fallbesprechungen in der Peer-Kollegialen-Begleitung, Coaching und Reflexion in der Peergruppe, Sharing von Best Practices</p>
	<p>Beurteilung:</p> <p>Einzelbeurteilung aller Lehrveranstaltungen des Moduls nach der zweistufigen Beurteilungsskala.</p>

Kurzzeichen/Modulbezeichnung: Systemische Organisationsentwicklung							
Modul-niveau	SWS	ECTS-AP	Modulart	Semester	Voraussetzung	Sprache	Institution/en
HLG	3	5	PM	1	-	Deutsch	PPHB

Modul 2	Systemische Organisationsentwicklung
ECTS-Anrechnungspunkte	5 ECTS-AP
SPFFP_M2.1 Kommunikation in der Führung	<p>Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kommunikation aus der neuen Rolle heraus auf Basis von Kommunikationsmodellen und des Schulleitungsprofils • Interne Kommunikationsstrukturen wie Konferenzen und externe Kommunikationsstrukturen wie Öffentlichkeitsarbeit • Stärkung von Kooperationsprozessen im Kollegium • Konflikt und Beschwerdemanagement • Herausfordernde Gesprächssituationen wie Kritik und Konfrontationsgespräch sowie Problemlösungs- und Konfliktgespräch • Kollegiale Reflexion als Basis und Professionalisierung der Kooperation in Lehrendenteams • Feedback als unmittelbarstes Führungsinstrument zur Implementierung der gewünschten Kultur
	<p>Erwartete Lernergebnisse und Kompetenzen:</p> <p>Die Studierenden sind in der Lage,</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kommunikation aus der neuen Rolle als Führungskraft zu gestalten, indem sie Kommunikationsmodelle und das Schulleitungsprofil zur erfolgreichen Führung nutzen, • interne und externe Kommunikationsstrukturen zu entwickeln und anzuwenden, um eine klare und effektive Kommunikation innerhalb des Kollegiums sowie nach außen in der Öffentlichkeitsarbeit zu gewährleisten, • Kooperationsprozesse im Kollegium zu stärken, indem sie gezielt Kommunikations- und Teamprozesse fördern und Zusammenarbeit optimieren, • die Wirkung von fragender, Interesse signalisierender und wertschätzender Gesprächsführung zu erleben und diese gezielt in der Personalentwicklung einzusetzen, • die Wirkung nonverbaler Kommunikation auf einen Gesprächsverlauf zu erkennen, • Konflikt- und Beschwerdemanagement zu planen und umzusetzen, um aufkommende Spannungen und Beschwerden professionell zu lösen und ein konstruktives Arbeitsumfeld zu schaffen, • herausfordernde Gesprächssituationen (z. B. Kritik-, Konfrontations-, Problemlösungs- und Konfliktgespräche) souverän zu führen, um lösungsorientiert und respektvoll mit schwierigen Situationen umzugehen, • kollegiale Reflexion als Grundlage für die Professionalisierung und Kooperation im Lehrendenteam zu fördern, um ein

	<p>kontinuierliches Wachstum und eine offene Kommunikationskultur zu ermöglichen,</p> <ul style="list-style-type: none"> • Feedback gezielt als Führungsinstrument zu nutzen, um die gewünschte Kultur und Werte in der Schule zu implementieren und das Team zu motivieren. <p>Kompetenzen</p> <p>Nach erfolgreichem Abschluss verfügen die Studierenden über folgende Kompetenzen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kommunikationskompetenz: Fähigkeit, zielgerichtet und authentisch aus der Rolle der Führungskraft heraus zu kommunizieren, sowohl intern als auch extern. • Kooperationskompetenz: Fähigkeit, Kooperation und Teamarbeit im Kollegium aktiv zu fördern und unterstützende Kommunikationsstrukturen zu etablieren. • Konfliktmanagementkompetenz: Fähigkeit, Konflikte zu erkennen, konstruktiv zu lösen und ein professionelles Beschwerdemanagement einzuführen. • Gesprächsführungskompetenz: Fähigkeit, herausfordernde Gespräche wie Kritik-, Konfrontations- oder Konfliktgespräche souverän und lösungsorientiert zu führen. • Reflexions- und Professionalisierungskompetenz: Fähigkeit zur kollegialen Reflexion und kontinuierlichen Weiterentwicklung der Zusammenarbeit im Lehrendenteam. • Feedbackkompetenz: Fähigkeit, Feedback als effektives Führungsinstrument zu nutzen, um eine gewünschte Kultur zu fördern und die Leistung im Team zu verbessern.
<p>SPFFP_M2.2 Schulentwicklung und Changemanagement</p>	<p>Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Schul- und Organisationsentwicklung als Prozessarchitektur: transformationales Management und Interdependenz • Change-Management: Planung und Steuerung von Innovationsprozessen und Veränderungsprozessen • Schulautonomie: Aufbau von Strukturen und Projektorganisationen • Eigene Projektarbeit anhand von Fallbeispielen - Dissemination dieser Projekte • Datengestützte Schul- und Unterrichtsentwicklung • Datenanalyse und Nutzung im Qualitätsmanagement QMS • Schulkultur • Veränderung und Widerstand <p>Erwartete Lernergebnisse und Kompetenzen:</p> <p>Die Studierenden sind in der Lage,</p> <ul style="list-style-type: none"> • Schul- und Organisationsentwicklung als prozesshafte Architektur zu verstehen und anzuwenden, insbesondere unter Berücksichtigung transformationaler Managementansätze und interdependenter Strukturen am eigenen Standort, • Change-Managementstrategien zu entwickeln und Veränderungsprozesse systematisch zu planen, zu steuern und zu evaluieren, um Innovationsprozesse nachhaltig in Schulen zu verankern,

	<ul style="list-style-type: none"> • Schulautonomie durch den Aufbau effektiver Strukturen und Projektorganisationen aktiv zu gestalten, um Handlungsspielräume optimal zu nutzen, • eigene Projekte zu konzipieren, anhand von Fallbeispielen durchzuführen und deren Ergebnisse gezielt zu disseminieren, um nachhaltige Schulentwicklungsprozesse zu fördern, • datenbasierte Schul- und Unterrichtsentwicklung zu betreiben, indem sie relevante Daten erheben, analysieren und für die Schulentwicklung nutzbar machen, • Datenanalyse gezielt im Qualitätsmanagement QMS einzusetzen, um evidenzbasierte Entscheidungen zu treffen und Schulentwicklungsmaßnahmen am Standort zu optimieren, • Daten gemäß der geltenden Datenschutzbedingungen verantwortungsbewusst zu verwenden. <p>Kompetenzen</p> <p>Nach erfolgreichem Abschluss verfügen die Studierenden über folgende Kompetenzen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organisationsentwicklungskompetenz: Fähigkeit, Schulentwicklungsprozesse unter Berücksichtigung von Transformations- und Managementmodellen zu gestalten. • Change-Managementkompetenz: Fähigkeit, Veränderungsprozesse strategisch zu planen, zu steuern und nachhaltig in der Schulorganisation zu verankern. • Autonomie- und Projektmanagementkompetenz: Fähigkeit, autonome Schulstrukturen zu gestalten sowie Schulentwicklungsprojekte erfolgreich zu initiieren und zu begleiten. • Praxis- und Transferkompetenz: Fähigkeit, theoretische Konzepte in der eigenen Projektarbeit umzusetzen und Projektergebnisse effektiv zu kommunizieren.
<p>SPFFP_M2.3 Begleitendes Coaching</p>	<p>Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erfahrungen aus dem aktiv durchgeführten Coaching reflektieren, analysieren und persönliche Erkenntnisse ableiten • Coaching als Führungsinstrument für die Schulentwicklung • Reflexion der eigenen Führungspraxis im Coachingprozess • Selbstcoaching auf Basis der eigenen Erfahrungen • Selbstwahrnehmung und Reflexion als kontinuierlicher Entwicklungsprozess <p>Erwartete Lernergebnisse und Kompetenzen:</p> <p>Die Studierenden sind in der Lage,</p> <ul style="list-style-type: none"> • das aktiv durchgeführte Coaching kritisch zu reflektieren und Erkenntnisse für die eigene Führungsrolle abzuleiten, • erlebte Coachingmethoden gezielt auf schulische Führungssituationen zu übertragen, um Lehrkräfte und Teams wirksam zu begleiten, • die eigene Führungspraxis durch Coachingtechniken zu verbessern, indem sie aktiv zuhören, gezielt nachfragen und lösungsorientierte Gespräche führen,

	<ul style="list-style-type: none"> • Selbstcoachingtechniken zu nutzen, um sich kontinuierlich weiterzuentwickeln und Herausforderungen als Schulleitung souverän zu bewältigen, • die Rolle von Coaching in der Schulentwicklung aktiv zu gestalten, um eine offene Feedback- und Reflexionskultur zu fördern. <p>Kompetenzen</p> <p>Nach erfolgreichem Abschluss verfügen die Studierenden über folgende Kompetenzen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reflexionskompetenz: Fähigkeit, aus dem eigenen Coaching-Prozess zu lernen und persönliche Entwicklungsschritte abzuleiten. • Coaching-Kompetenz: Fähigkeit, erlebte Coaching-Techniken in den schulischen Führungsalltag zu übertragen und anzuwenden. • Führungskompetenz: Fähigkeit, Coaching als strategisches Instrument der Schulentwicklung und Personalführung zu nutzen. • Selbstmanagement-Kompetenz: Fähigkeit, Selbstcoaching-Techniken anzuwenden und die eigene Führungspersönlichkeit weiterzuentwickeln. • Kommunikationskompetenz: Fähigkeit, Coaching-Gespräche wertschätzend und zielgerichtet zu führen. • Ethik- und Verantwortungskompetenz: Fähigkeit, die Grenzen und professionellen Standards des Coachings zu wahren.
	<p>Methoden</p> <p>Fallbesprechungen in Professionellen Kollegialen Beratungsgruppen (PKBG) Peer-Kollegialen-Begleitung, Coaching und Reflexion in der Peergruppe, Sharing von Best Practices</p>
	<p>Beurteilung:</p> <p>Einzelbeurteilung aller Lehrveranstaltungen des Moduls nach der zweistufigen Beurteilungsskala.</p>

VII. Prüfungsordnung

§ 1 Geltungsbereich

Diese Prüfungsordnung gilt für den Hochschullehrgang „Schulen professionell führen – Funktionsbegleitende Professionalisierung“ 10 ECTS-AP der Privaten Pädagogischen Hochschule Burgenland. Die Regelungen orientieren sich am Hochschulgesetz 2005 i.d.g.F., BGBl. I Nr. 30/2006. Im Übrigen gelten die studienrechtlichen Bestimmungen der aktuell gültigen Fassung der Satzung der Privaten Pädagogischen Hochschule Burgenland.

§ 2 Feststellung des Studienerfolgs

(1) Grundlagen für die Leistungsbeurteilung sind die Anforderungen des Curriculums.

(2) Nähere Angaben zu Art und Umfang der Leistungsnachweise erfolgen in den jeweiligen Lehrveranstaltungs- bzw. Modulbeschreibungen.

(3) Inhalte, Anzahl und Umfang der zu erbringenden Arbeitsaufträge im Selbststudium (Workload-Anteil), die Prüfungsart, die Beurteilungsform, die Beurteilungskriterien und die Vergabekriterien für die ECTS-Anrechnungspunkte sind vor Beginn jedes Semesters bekannt zu geben.

(4) Die Anwesenheitsverpflichtung bei Lehrveranstaltungen beträgt 75% der vorgesehenen Präsenzeinheiten der Studienveranstaltungen. Die Lehrveranstaltungsleitung kann, wenn der Besuch einer Studienveranstaltung begründet nicht möglich ist, dies akzeptieren oder Ersatzleistungen vorschreiben, welche die Unterschreitung der geforderten Mindestanwesenheit um maximal 25% kompensieren. Die:Der Studierende stellt dafür einen schriftlichen Antrag an die Leitung des Hochschullehrgangs/Lehrveranstaltungsleitung.

(5) Die Prüfungsverantwortlichen sind die Lehrveranstaltungsleiter:innen.

(6) Werden mehrere Lehrende in einer Lehrveranstaltung/einem Modul eingesetzt, wird die Beurteilung durch eine:n von der Lehrgangsleitung ausgewählte:n Lehrende:n festgelegt.

(7) Prüfungen oder andere Leistungsnachweise über Lehrveranstaltungen oder über Module sind studienbegleitend möglichst zeitnah zu den Lehrveranstaltungen, in denen die relevanten Inhalte erarbeitet worden sind, abzulegen. Leistungsnachweise sind bis zum Ablauf des dem Modul/der Lehrveranstaltung folgenden Studiensemesters zu erbringen, ansonsten ist das Modul/die Lehrveranstaltung zu wiederholen.

(8) Bei Lehrveranstaltungen mit prüfungsimmanenten Leistungsnachweisen (pi) wird mindestens ein Leistungsnachweis im Laufe der Lehrveranstaltung erbracht. Studienaufträge sind bis zu einem von der:dem Lehrveranstaltungsleiter:in bestimmten Abgabezeitpunkt zu erbringen.

(9) Die Beurteilung von Lehrveranstaltungen mit nicht-prüfungsimmanenten Leistungsnachweisen (npi) erfolgt aufgrund eines einzigen Prüfungsaktes am Ende der Lehrveranstaltung.

(10) Die Beurteilung von Lehrveranstaltungen mit prüfungsimmanenten Leistungsnachweisen ist mit der Beurteilungsform „Mit Erfolg teilgenommen“ bzw. die negative Beurteilung „Ohne Erfolg teilgenommen“ möglich.

(11) Bei Heranziehung der Beurteilungsform „Mit Erfolg teilgenommen“ oder „Ohne Erfolg teilgenommen“ gelten folgende Leistungszuordnungen:

- „Mit Erfolg teilgenommen“ sind Leistungen, mit denen die beschriebenen Anforderungen in den wesentlichen Bereichen überwiegend oder darüber hinaus gehend erfüllt werden.
- „Ohne Erfolg teilgenommen“ sind Leistungen zu beurteilen, die die Erfordernisse für eine Beurteilung mit „Mit Erfolg teilgenommen“ nicht erfüllen.

§ 3 Prüfungsverfahren und Beurteilung von Leistungsnachweisen

(1) Abgabetermine für Studienaufträge sind vom: von der Lehrveranstaltungsleiter: in so festzusetzen, dass den Studierenden die Einhaltung der in den Curricula festgelegten Studiendauer ermöglicht wird.

(2) Abgabetermine sind schriftlich bekannt zu geben.

(3) Das Ergebnis einer mündlichen Prüfung ist unmittelbar nach der Prüfung der: dem Studierenden bekannt zu geben.

(4) Das Ergebnis von schriftlichen Prüfungen bzw. Abschlussarbeiten ist spätestens vier Wochen nach der Durchführung der Prüfung/nach Abgabe der Abschlussarbeit der: dem Studierenden bekannt zu geben.

(5) Ist die Zuständigkeit einer Prüfungskommission gegeben, so entscheidet diese mit Stimmenmehrheit. Stimmenthaltung ist unzulässig. Die Kommission hat immer aus einer ungeraden Anzahl an Mitgliedern zu bestehen, mindestens aus drei.

(6) Für Studierende mit einer länger andauernden Behinderung im Sinne des § 3 des Bundes-Behindertengleichstellungsgesetzes, BGBl. I Nr. 82/2005, sind im Sinne der §§ 42 Abs. 11, 46 Abs. 8 und 63 Abs. 1 Z 11 HG unter Bedachtnahme auf die Form der Behinderung beantragte abweichende Prüfungsmethoden zu gewähren, wobei der Nachweis der zu erbringenden Teilkompetenzen grundsätzlich gewährleistet sein muss.

§ 4 Ablegung und Beurkundung von Prüfungen

(1) Alle Beurteilungen/Teilnahmen werden der: dem Studierenden gemäß § 46 HG schriftlich beurkundet.

(2) Den Studierenden wird auf ihr Ersuchen gemäß § 44 Abs. 5 HG nach Terminvereinbarung innerhalb von vier Wochen nach Bekanntgabe der Beurteilung Einsicht in Beurteilungsunterlagen und Prüfungsprotokolle gewährt. Sie sind berechtigt, von diesen Unterlagen Fotokopien anzufertigen (Ausnahme Multiple-Choice).

§ 5 Erfolgreicher Abschluss

(1) Der erfolgreiche Abschluss einer Lehrveranstaltung/eines Moduls setzt die Erbringung der festgelegten Leistungsnachweise voraus. Die Beurteilungsform, die Beurteilungskriterien und die Vergabekriterien für die ECTS-Anrechnungspunkte sind in Lehrveranstaltungs- bzw. Modulbeschreibungen festgelegt.

(2) Der erfolgreiche Abschluss eines Moduls setzt die positive Beurteilung jedes Modulteils bzw. jeder Lehrveranstaltung voraus.

§ 6 Wiederholung von Leistungsnachweisen

(1) 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.

(2) Die Studierenden sind berechtigt, negativ beurteilte Prüfungen dreimal zu wiederholen. Bei negativer Beurteilung der letzten Wiederholung der letzten Prüfung des Studiums sind die Studierenden berechtigt, diese ein weiteres Mal zu wiederholen. Auf die Zahl der zulässigen Prüfungsantritte sind alle Antritte für dieselbe Prüfung an derselben Pädagogischen Hochschule und bei gemeinsam eingerichteten Studien an allen beteiligten Bildungseinrichtungen anzurechnen.

(3) Die dritte Wiederholung einer Prüfung ist kommissionell abzuhalten, wenn die Prüfung in Form eines einzigen Prüfungsvorganges durchgeführt wird. Auf Antrag der oder des Studierenden gilt dies auch für die zweite Wiederholung.

§ 7 Zertifizierung

Die Absolvent:innen des Hochschullehrganges erhalten ein Abschlusszeugnis der Privaten Pädagogischen Hochschule Burgenland.

§ 8 Rechtsschutz

Der Rechtsschutz bei Prüfungen und die Nichtigklärung von Beurteilungen ist in den §§ 44 und 45 HG abschließend geregelt.

Das Curriculum tritt am 1. September 2026 in Kraft.