



Weiterbildung und Dienstleistungen

# **MAS Schulmanagement**

Masterstudium

**[www.phlu.ch/weiterbildung](http://www.phlu.ch/weiterbildung)**

---

**PH Luzern** · Pädagogische Hochschule Luzern  
Weiterbildung und Dienstleistungen

Dr. Yves Schafer  
Zentrum Führung und Schulentwicklung / Zentrumsleiter  
Frohburgstrasse 3 · 6002 Luzern  
T +41 (0)41 203 03 03  
Yves.schafer@phlu.ch · [www.phlu.ch](http://www.phlu.ch)

## Inhaltsverzeichnis

<b>Zielgruppe und Voraussetzungen</b> .....	<b>4</b>
<b>Aufbau Studiengang</b> .....	<b>5</b>
Übersicht .....	5
Module: Zeitliche Abfolge und Termine .....	5
Module: Belegung und Inhalte .....	5
Wahlmodul «Leadership entwickeln und Transformation gestalten» .....	6
Wahlmodul «Kommunikation und Kooperation» .....	6
Wahlmodul «Innovation und Kreativität im Schulumfeld» .....	7
CAS Unterrichts- und Schulentwicklung (UESE) .....	7
Abschlussmodul .....	8
EducationTalks .....	8
Ablauf EducationTalks .....	8
Präsentation .....	8
Fragerunde mit Diskussion .....	8
Feedback und Beurteilung .....	9
Beurteilung .....	9
<b>Studienumfang</b> .....	<b>9</b>
<b>Studienziele</b> .....	<b>9</b>
<b>Qualifikationsverfahren</b> .....	<b>10</b>
Organisatorische Hinweise .....	10
Kosten .....	10
Anmelde- und Aufnahmeverfahren .....	10
Kontakte und Sprechstunden .....	10

## MAS Schulmanagement

Liebe Teilnehmer\*innen

Im MAS Schulmanagement (MAS SM) setzen Sie sich intensiv mit den zentralen Führungsthemen und -kompetenzen auseinander, die heute für die erfolgreiche Leitung einer Schule bzw. Bildungsinstitution auf hohem Niveau relevant sind.

Seit 2023 bieten wir Ihnen dabei erweiterte, inspirierende Inhalte und einen modularen Aufbau. Dies ermöglicht es Ihnen, Ihr Profil als Schulleiter\*in im letzten Teil unserer dreistufigen Zusatzausbildung noch bedürfnisorientierter und flexibler zu stärken.

Unser Masterstudiengang setzt sich aus folgenden 3 Modulen zusammen (detaillierte Übersicht siehe Kapitel 3.1):

- CAS Unterrichts- und Schulentwicklung (CAS UESE, 10 ECTS)
- Wahlmodule: «Kommunikation und Kooperation», «Leadership und Transformation» und «Innovation und Kreativität im Schulumfeld» (10 ECTS)
- MAS Abschlussmodul (10 ECTS)

Im «MAS Abschlussmodul» greifen Sie eine praxisrelevante Fragestellung auf, die Sie im Rahmen Ihrer Masterarbeit strukturiert bearbeiten, vertiefen, reflektieren, beantworten und schliesslich daraus wesentliche Schlussfolgerungen für Ihr Führungshandeln ableiten. Mit einem Coaching (Einzel- oder Gruppencoaching) unterstützen wir Sie gezielt in den verschiedenen Schritten Ihrer Masterarbeit. Ergänzend profitieren Sie von prozessorientierten Workshops zur Förderung Ihrer Methoden-, Auftritt- und Medienkompetenz sowie auch Ihrer Präsentationstechnik. Im abschliessenden EducationTalk (Abschluss-Kolloquium) präsentieren Sie die relevanten Erkenntnisse Ihrer Masterarbeit einer interessierten Öffentlichkeit.

Mit dem erfolgreichen Abschluss erhalten Sie den EDK-anerkannten Titel «Master of Advanced Studies in Schulmanagement PH Luzern».

Wir freuen uns auf den gemeinsamen Start, stehen Ihnen bei Fragen sehr gerne zur Verfügung und wünschen Ihnen viel Erfolg im Studiengang MAS Schulmanagement.



Dr. Yves Schafer

Leiter Zentrum Führung und Schulentwicklung  
Studiengangleitung MAS Schulmanagement

## Zielgruppe und Voraussetzungen

Der MAS-Studiengang richtet sich an ...

- Schulleiter\*innen und Rektor\*innen in staatlichen oder privaten Volksschulen, Mittelschulen, Berufsfachschulen und Höhere Fachschulen
- Stellvertretende Schulleiter\*innen
- Leiter\*innen von Schuldiensten oder Fachstellen
- Leitungspersonen sozialpädagogischer Institutionen

Voraussetzung ist der erfolgreiche Abschluss des DAS Schulleiter\*in (DAS SL) oder eine gleichwertige Ausbildung.

## Aufbau Studiengang

### Übersicht

Der Studiengang MAS Schulmanagement (exkl. DAS SL) setzt sich wie folgt zusammen:

### Module: Zeitliche Abfolge und Termine

Der MAS SM ist so konzipiert, dass dieser in der Regel in einer Mindeststudienzeit von 2 Jahren abgeschlossen werden kann. Im 1. Jahr ist der CAS Unterrichts- und Schulentwicklung (CAS UESE) und im 2. Jahr das Abschlussmodul zu absolvieren. Die Wahlmodule sind terminlich so gelegt, dass diese sowohl parallel zum CAS UESE als auch zum Abschlussmodul belegt werden können. Empfohlen wird allerdings, für den MAS SM 3 Jahre einzuplanen (jeweils 1 Jahr pro Studienteil). Die Termine der aktuellen Studienteile finden Sie auf der folgenden Website:  
<https://www.phlu.ch/weiterbildung/studiengaenge/mas-schulmanagement.html>

### Module: Belegung und Inhalte

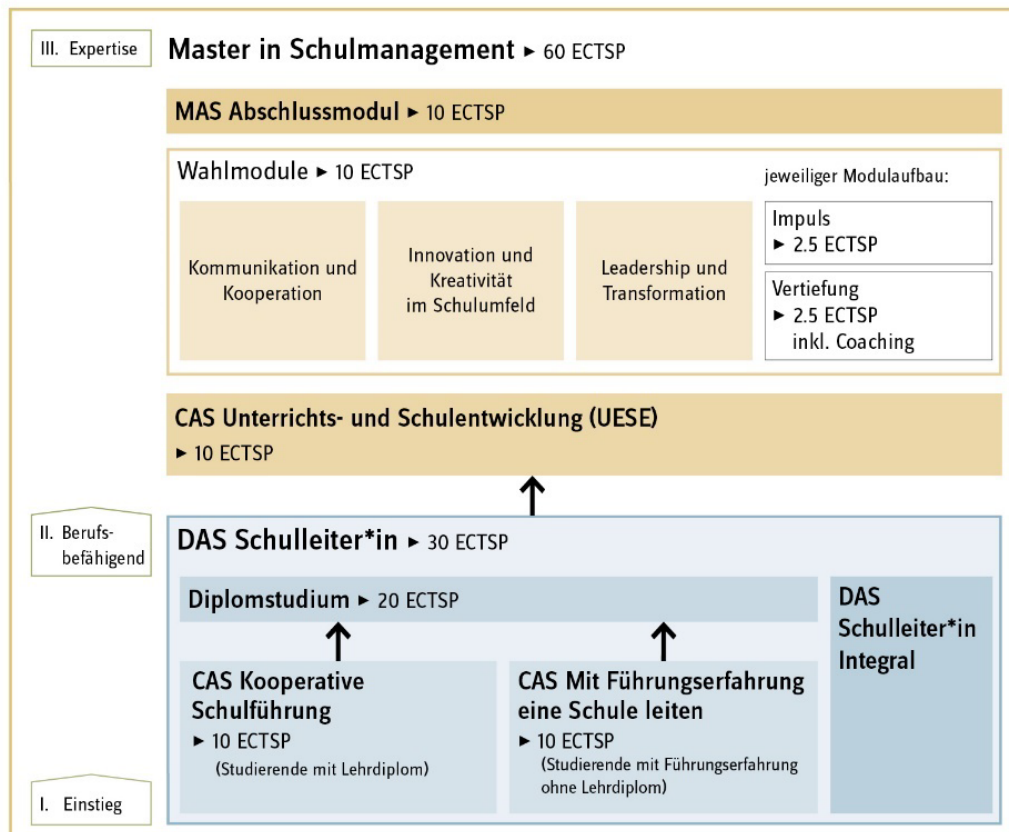
Das Masterstudium beinhaltet die beiden Pflichtteile «CAS Unterrichts- und Schulentwicklung» und «Abschlussmodul» sowie die 3 Wahlmodule «Leadership entwickeln und Transformation gestalten», «Kommunikation und Kooperation» und «Innovation und Kreativität im Schulumfeld». Die beiden Pflichtteile umfassen je 10 ECTS-Punkte, die 3 Wahlmodule umfassen je 5 ECTS-Punkte.

Jedes Wahlmodul gliedert sich in einen Impulsteil (2.5 ECTS-Punkte) und in einen Vertiefungsteil (2.5 ECTS-Punkte). Der Impulsteil umfasst je 4 Präsenztage. Sie setzen sich mit aktuellen Inhalten zum jeweiligen Modulinhalt auseinander und reflektieren und diskutieren Ihre Erkenntnisse mit Ihren Peers.

Der Vertiefungsteil dient dazu, ausgewählte Modul Inhalte vertieft zu bearbeiten und in Ihrer Führungspraxis umzusetzen. Dabei werden Sie in Form von Einzel- und/oder Teamcoachings im Umfang von max. 10 Stunden unterstützt und begleitet.

In den Wahlmodulen werden insgesamt 10 ECTS-Punkte absolviert. Folgende Varianten stehen Ihnen dabei zur Verfügung:

- Sie wählen von allen 3 Wahlmodulen den Impuls- sowie einen Vertiefungsteil.
- Sie belegen 2 ganze Wahlmodule, d.h. den Impuls- inkl. des dazugehörigen Vertiefungsteils.



## Wahlmodul «Leadership entwickeln und Transformation gestalten»

Sie...

- reflektieren Ihre Führungshaltung und Ihr Führungshandeln und leiten persönliche Entwicklungsmassnahmen für Ihre Schulführung ab.
- kennen ausgewählte Leadership-Konzepte und Instrumente, die Ihre etablierten Führungskompetenzen weiter professionalisieren und setzen diese gezielt ein, um eine wirksame Lern- und Lehrkultur an Ihrer Schule zu gestalten.
- vertiefen die Aspekte «Führen über Vertrauen» und «Führung über Sinnhaftigkeit» und implementieren diese in Ihre Führungs- respektive Beziehungsarbeit.
- setzen sich mit anspruchsvollen Führungssituationen auseinander und entwickeln Strategien im Umgang damit.
- trainieren Haltung und Verhalten für einen erfolgreichen Umgang mit Komplexität, Widersprüchen und Belastungen in der ständigen Organisationsentwicklung.
- verstehen die Besonderheiten von multiprofessionellen Teams im Schulumfeld und kennen Instrumente zur professionellen und wertschätzenden Führung dieser.
- haben ein vertieftes Verständnis hinsichtlich Wirksamkeit Ihrer Ressourcen.

Inhalte:

- Teamführungs- und Teamentwicklungskonzepte und ihre Anwendung auf die Leitung einer Schule bzw. einer Gesamtschule
- Professionalisierung der eigenen Führungsarbeit
- Steuerungs- und Entscheidungskonzepte
- Initiieren und Leiten von Transformationen
- Kennenlernen verschiedener Innovationstools (individuelle und kollaborative), um Ideen für die Weiterentwicklung Ihrer Organisation «Schule» zu generieren
- Wirksamkeit und Management der zur Verfügung stehenden Ressourcen

## Wahlmodul «Kommunikation und Kooperation»

Sie...

- reflektieren die Kanäle und Routinen in Bezug auf die Schulkommunikation und leiten daraus Impulse respektive Handlungsfelder für deren Weiterentwicklung ab.
- haben einen systematischen Überblick über die Strukturen und Mechanismen der Schulkommunikation und analysieren Strategien erfolgreicher Kommunikationskonzepte.
- befassen sich mit Ideen des (Schul-) Marketings und Reputationsmanagements und sind in der Lage, diese auf Ihren eigenen Kontext zu übertragen und anzuwenden.
- reflektieren die Möglichkeiten und Grenzen des Einsatzes von Social Media und digitaler Kommunikation im Schulkontext und sind sensibilisiert, konstruktiv damit umzugehen.
- verfügen über ein Instrumentarium zur Reflexion Ihrer Rolle als Schulleiter\*in in verschiedenen anspruchsvollen Kommunikationssituationen und können die Gesprächsführung adäquat und reflektiert den Erfordernissen der Situation anpassen.
- wissen um den Anspruch und die Anforderungen, die mit adäquaten kommunikativen Prozessen in komplexen beruflichen Situationen verbunden sind, und verstehen die damit einhergehenden Bedingungen in Bezug auf die Kooperation.

Inhalte:

- Schulkommunikation: Strategische Einbindung und Entwicklung im digitalen Wandel
- Kommunikation in komplexen Berufssituationen
- Prozesse am runden Tisch, die Kunst des Verhandelns

## Wahlmodul «Innovation und Kreativität im Schulumfeld»

Sie...

- lernen aktuelle Tendenzen in der Schulentwicklung kennen.
- verstehen die Begriffe «Innovation» und «Kreativität» sowie deren Zusammenhänge mit der Organisationsentwicklung.
- erkennen den Nutzen und die Bedeutung von Innovationen und Kreativität vor dem Hintergrund Ihres schulischen Umfelds.
- verstehen das Konzept der Kreativität von Individuum, Team und Organisation und können es auf Ihre Schule übertragen.
- kennen ausgewählte Prozesse und Instrumente des Innovationsmanagements und der Kreativitätsförderung und können diese in Ihrer Schule auf verschiedenen Ebenen (Individuum, Team, Organisation) umsetzen.
- können in Ihrer Schule Verbesserungspotenziale hinsichtlich Innovationsfähigkeit und Kreativität identifizieren und umsetzen.
- verstehen sich als Wegbereiter für Innovationen und damit für Veränderungen in Ihrem schulischen Umfeld.

Inhalte:

- Die Organisation Schule und ihre Umwelten und Anspruchsgruppen
- Die Bedeutung von Innovation und Kreativität für die Schule und ihr Umfeld
- Begriffe und Konzepte zu Innovation und Kreativität
- Prozesse und Instrumente zur Förderung von Innovation und Kreativität
- (Miss-)Erfolgsfaktoren für Innovation und Kreativität sowie Einflussmöglichkeiten

## CAS Unterrichts- und Schulentwicklung (UESE)

Sie...

- verfügen über ein fundiertes Verständnis von individuellen Lernprozessen aus kognitions-, neuro-, lern- und motivationspsychologischer Sicht.
- können die Erkenntnisse der aktuellen Lern- und Motivationsforschung sowohl mit fundierten Lerntheorien als auch mit eigenen Haltungen und Überzeugungen in Verbindung bringen.
- können aufgrund der Erkenntnisse aus aktueller Lern-, Motivations- und empirischer Unterrichtsforschung sowie des Konstruktivismus Lernanlagen analysieren, fachlich beurteilen und entwickeln – sowohl bei und mit ihren «Klient\*innen» als auch in der eigenen Tätigkeit.
- verstehen Kompetenzorientierung, können diesen Ansatz des Lehrens und Lernens vermitteln und Lernanlagen unter diesem Aspekt gestalten, beurteilen und weiterentwickeln.
- verstehen Qualitäts- und Innovationsmanagement als zyklischen, ganzheitlichen Entwicklungsprozess auf allen Ebenen des individuellen und organisationalen Lernens.
- können Instrumente der Personal- und Organisationsentwicklung bedarfsgerecht einsetzen.

Inhalte:

- Lernprozesse ganzheitlich verstehen
- Unterricht und Schule lernwirksam für alle gestalten und weiterentwickeln
- Unterrichtswirksames Qualitäts- und Innovationsmanagement als Lernprozess implementieren
- Schulentwicklung im Kontext des Konstruktivismus und der Systemtheorie als individuellen und organisationalen Lernprozess begreifen

## Abschlussmodul

Dieses Modul dient der Entwicklung der Masterarbeit und der Präsentation der fachlichen Erkenntnisse im Rahmen der EducationTalks (Abschluss-Kolloquium).

### Masterarbeit und Fachtext über die Erkenntnisse

Mit Ihrer Masterarbeit erbringen Sie den Nachweis, dass Sie die wesentlichen Inhalte Ihrer Weiterbildung wissenschaftsorientiert in Ihre Praxis transferieren können. Sie bearbeiten dabei selbstständig eine Fragestellung aus dem Bereich des Schulmanagements im Kontext einschlägiger Theorien und Befunde sowie nach den Regeln wissenschaftsorientierten Arbeitens, und ziehen daraus begründete Schlussfolgerungen.

Die Fragestellung richtet sich nach Interesse und Berufsfeld der Teilnehmenden. Dabei können Sie innerhalb Ihrer Masterarbeit Ihren Schwerpunkt wählen:

- Entwicklungsprojekt: Theoretische und empirische Grundlegung (Stand der Forschung), datengestützte Entwicklung von konzeptionellen Überlegungen, Dokumentation und datengestützte Reflexion respektive Evaluation.
- Empirische Abschlussarbeit: Planung, Durchführung und Auswertung einer überschaubaren Studie mit quantitativen und/oder qualitativen Forschungsmethoden.

Bei der Entwicklung Ihrer Masterarbeit werden Sie in Kleingruppen von einer\*m Coach\*in begleitet und in konzeptioneller Hinsicht sowie im wissenschaftlichen Arbeiten (Erheben und Auswerten von Daten) unterstützt.

Im Rahmen der Einführungsveranstaltung erhalten Sie die Richtlinien für die Abschlussarbeit, welche die Grundlage für Ihre MAS-Abschlussarbeit bilden.

Parallel zur finalen Verschriftlichung Ihrer wissenschaftsorientierten Masterarbeit formulieren Sie einen professionellen Fachtext über deren Erkenntnisse. Dies unterstützt den weiteren Praxistransfer und kann in Form eines Zeitungsbeitrages über das eigene Projekt (veröffentlicht oder nicht) oder einer Eltern- oder Lehrpersoneninformation u. a. m. daherkommen. Den Fachtext geben Sie gemeinsam mit der Masterarbeit ab.

## EducationTalks

Das Abschluss-Kolloquium wird – in Anlehnung an das bekannte Format «TED Talk» – als Education-Talk geführt. Ziel ist es, dass Sie Ihre im Rahmen der Masterarbeit erlangten Erkenntnisse – im Sinne eines Wissensaustausches und der Vernetzung – kompetent und überzeugend zuhänden einer interessierten Öffentlichkeit präsentieren. Dazu zählen die Kolloquiumsleitung und die Coaches, die Teilnehmenden der nachfolgenden Kohorte des MAS Schulmanagement, die MAS-Alumni, von Ihnen eingeladenen Gäste sowie weitere bildungsinteressierte Personen.

Sie verfassen dazu im Vorfeld eine ansprechende Rede zu zentralen Erkenntnissen aus Ihrer Arbeit. Ihr Auftritt wird professionell auf Video aufgezeichnet (Sie stimmen mit der PH Luzern ab, ob und wie das Video weiter genutzt werden darf). Im Anschluss an die Präsentation beantworten Sie Fragen aus dem Publikum, danach folgt das Feedbackgespräch durch den\*die Coach\*in und die Studiengangleitung (unter Ausschluss der Öffentlichkeit).

Dieses Format stärkt Sie in Ihrer Auftritts- und Medienkompetenz sowie in Ihrer Präsentationstechnik. Es fördert Wissensmanagement und Professionsentwicklung und unterstützt zudem die PH Luzern darin, Wissen einer breiten Öffentlichkeit zugänglich zu machen («Open-Source-Knowledge»).

## Ablauf EducationTalks

### Präsentation

Die Präsentation erfolgt in Form einer Rede, wie es bei TED Talks üblich ist.

Sie präsentieren dabei ausgewählte Erkenntnisse aus der MAS-Arbeit: fachlich fundiert, gut strukturiert sowie anregend und souverän vorgetragen.

Digitale und analoge Visualisierungen sind pointiert einzusetzen. Bildschirm, Flipchart, Pinnwand und Stehtische stehen zur Verfügung. Die Präsentation wird auf Video aufgezeichnet.

*Zeit: 15 Minuten*

### Fragerunde mit Diskussion

Die Leitung des Kolloquiums sowie die anwesenden Kolleg\*innen stellen Fragen und diskutieren Themen aus der Präsentation. Die Fragerunde wird nicht aufgezeichnet.

Sie beantworten Fragen des Publikums fachlich überzeugend und differenziert und vertreten die



eigenen Standpunkte im Diskurs versiert und begründet.

*Zeit 15 Minuten*

## Feedback und Beurteilung

Feedback und Beurteilung durch die Studiengangleitung erfolgen nicht öffentlich, sondern im direkten Gespräch mit dem\*der Teilnehmer\*in.

*Zeit 20 Minuten*

## Beurteilung

Die Beurteilung unterscheidet zwischen «erfüllt» und «nicht erfüllt». Wenn das Kolloquium als erfüllt beurteilt wird, erhält der\*die Absolvent\*in ein ergänzendes kurzes mündliches Feedback. Wenn das Kolloquium als nicht erfüllt beurteilt wird, erhält der\*die Absolvent\*in erst eine mündliche und nachfolgend eine schriftliche Begründung der Beurteilung.

## Studienumfang

Das Masterstudium MAS Schulmanagement umfasst insgesamt 30 ECTS-Punkte (900 Stunden)

10 ECTS	CAS Unterrichts und Schulentwicklung (UESE)
10 ECTS	MAS SM Abschlussmodul
10 ECTS	Individuell zusammengesetzt aus den Wahlmodulen

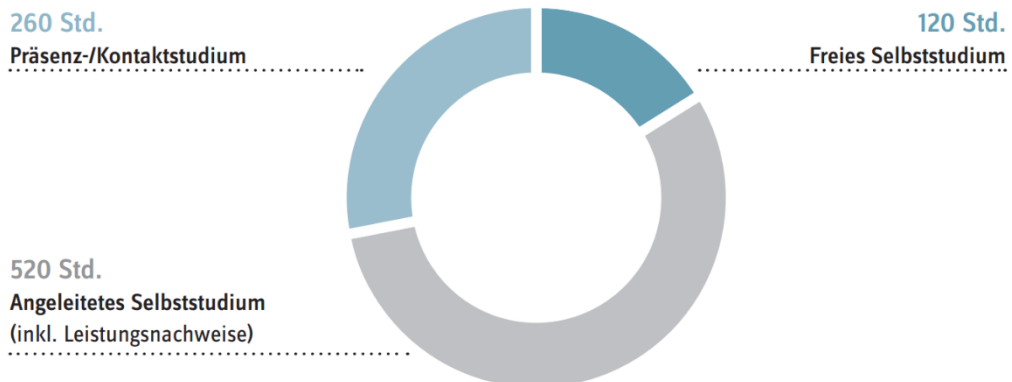
## Studienziele

Der MAS Schulmanagement fördert die nachhaltige Professionalisierung von Schulleitenden durch...

- die Vertiefung und Erweiterung von Kompetenzen zum Leiten und Entwickeln von Schulen und anderen Bildungsorganisationen in pädagogischer, personeller, organisatorischer und rechtlicher Hinsicht.
- die Vermittlung einer Fachsprache, die sich auf theoretische und empirische Erkenntnisse bezieht.
- die Förderung differenzierter Reflexionen über beruflich relevante Haltungen, (persönliche) Theorien, Führungsgrundsätze und Modelle.
- kooperatives Lernen mit anderen Kolleg\*innen, das den Auf- resp. Ausbau professioneller Netzwerke fördert.
- die Unterstützung eines wirksamen und dauerhaften Transfers erworbener Kompetenzen in die Führungspraxis.
- die systematische Bearbeitung von führungsrelevanten Fragestellungen in Theorie und Praxis.
- die Aufarbeitung biografischer (Führungs-) Erfahrungen und der Entwicklung darauf bezogener Entwicklungsperspektiven.
- die Entwicklung von Strategien im Umgang mit Komplexität, Widersprüchen und Belastungen sowie den eigenen gesund erhaltenden Kräften.

### Studienumfang MAS Schulmanagement (exklusive DAS Schulleiter/-in)

Kann je nach Zusammenstellung der Wahlmodule variieren.



## Qualifikationsverfahren

Um das Diplom «MAS Schulmanagement» zu erlangen, sind folgende Qualifikationselemente Voraussetzung:

- Präsenz in allen Sequenzen von mindestens 80 %
- Zertifikat des CAS Unterrichts- und Schulentwicklung (UESE)
- bestandene Modulvertiefungen
- bestandene Masterarbeit
- bestandenes Abschluss-Kolloquium

Sind alle erforderlichen Qualifikationselemente erfüllt, erhalten Sie den EDK-anerkannten Titel «Master of Advanced Studies in Schulmanagement PH Luzern».

## Organisatorische Hinweise

### Kosten

MAS Abschlussmodul: CHF 5'950.-\*

MAS Wahlmodul (Impuls) CHF 1'500.-

MAS Wahlmodul (Vertiefung) CHF 1'500.-

CAS Unterrichts- und Schulentwicklung CHF 6'450.- \*

DAS Schulleiter\*in CHF 8'550.-\*

CAS Kooperative Schulführung CHF 5'050.- \*

CAS Mit Führungserfahrung eine Schule leiten CHF 6'350.- \*

\*exkl. Aufnahmegebühr CHF 350.-

Diese werden bei Anmeldung zusätzlich in Rechnung gestellt.

## Anmelde- und Aufnahmeverfahren

Die Anmeldung erfolgt online über den Leistungsbereich Weiterbildung und Dienstleistung der PH Luzern. Der Anmeldeschluss ist jeweils ein Monat vor Studienbeginn. Es gelten die An- und Abmeldebedingungen der Weiterbildungsstudiengänge der PH Luzern.

## Kontakte und Sprechstunden

Inhaltliche oder persönliche Fragen zum MAS Schulmanagement können Sie mit der Studiengangleitung per E-Mail oder in einem Gespräch klären. Für organisatorische oder administrative Fragen ist die Sachbearbeitung zuständig.

Dr. Yves Schafer  
Studiengangleitung  
Frohburgstrasse 3  
6002 Luzern  
Tel. 041 203 00 79  
yves.schafer@phlu.ch

Tanya Wiprächtiger  
Sachbearbeiterin  
Frohburgstrasse 3  
6002 Luzern  
Tel. 041 203 00 23  
tanya.wipraechtiger@phlu.ch

