



EHB

EIDGENÖSSISCHE
HOCHSCHULE FÜR
BERUFSBILDUNG

Schweizer Exzellenz in Berufsbildung

Modulbeschreibungen

DAS Führung in der Berufsbildung wirksam, authentisch und nachhaltig gestalten

Weiterbildungslehrgang mit Diplom DAS

vom 3. März 2022

*Die Direktorin der Eidgenössischen Hochschule für Berufsbildung EHB,
gestützt auf Artikel 13 Absatz 3 der EHB-Studienverordnung vom 22. Juni 2010¹ (Stand am
1. März 2022), erlässt die folgenden Module:*

Module

- Modul 1 *Authentisch führen und Organisationsentwicklungen nachhaltig gestalten*
5 ECTS-Kreditpunkte
- Modul 2 *Projekte erfolgreich leiten und digitale Transformation aktiv gestalten*
5 ECTS-Kreditpunkte
- Modul 3 *Strategie- und Finanzprozesse steuern*
5 ECTS-Kreditpunkte
- Modul 10 *Teamarbeit bzw. Lerngruppen wirkungsvoll und produktiv gestalten*
5 ECTS-Kreditpunkte
- Modul 11 *Kommunikationskultur positiv prägen*
5 ECTS-Kreditpunkte
- Modul 4 *Mit Imagebildung Kunden- und Mitarbeiterbindung stärken*
5 ECTS-Kreditpunkte
- Modul Diplomarbeit 5 ECTS-Kreditpunkte

Inkrafttreten

Dieser Erlass tritt auf den 1. April 2022 in Kraft.

Dr. Barbara Fontanellaz
Direktorin

¹ SR 412.106.12

**Modul 1**

Modulname	<i>Authentisch führen und Organisationsentwicklungen nachhaltig gestalten</i>
Modulniveau	A Advanced level course Modul zur Förderung und Verstärkung der Fachkompetenz
Modultyp	C Core course Modul des Kerngebiets eines Studienprogramms
Kurse	Kurs 1.1: Als Persönlichkeit authentisch führen Kurs 1.2: Organisationsentwicklungen nachhaltig begleiten
Anzahl ECTS-Kreditpunkte	5 ECTS-Kreditpunkte
Lernstunden - Präsenzstudium - Selbststudium - Prüfungsverfahren	150 Lernstunden - 45 Stunden Präsenzstudium - 6.5 Kurstage (39 h) - 1 Vertiefungstag (6 h) (z.B. «Literaturklub» in Peergroup) - 75 Stunden Selbststudium (begleitet und unbegleitet) - Kursvorbereitende Lerneinheiten (6 h) - Arbeiten in Peergroups (12 h) - Individuelle Selbstlernzeit und Vorbereitungsarbeiten fürs Lernportfolio (57h) - 30 Stunden Modulprüfung - Schriftliche Arbeit (Lernportfolio)
Präsenzpflcht	Absenzen sind schriftlich im Voraus der Lehrgangsleitung mitzuteilen und dürfen 15 % des Präsenzstudiums nicht überschreiten (Art. 15 EHB-Studienverordnung).
Inhalte	Kurs 1.1: Als Persönlichkeit authentisch führen - Wirksame Führung - Aufgaben wirkungsvoller Führung - Führungsthesen und Führungsverständnis - Führungswerkzeuge, Führungsstile und Führungsrollen - Führungskultur - Führungsleitbild - Bedeutung von Selbstcoaching in der Führungsrolle - Eigenes Führungsverständnis reflektieren und Führungsrolle weiterentwickeln Kurs 1.2: Organisationsentwicklungen nachhaltig begleiten - Organisationstheoretische Grundlagen - Organisationsstrukturen, Arbeits- und Kooperationsmodelle - Rollen- bzw. Funktions- und Stellenbeschreibungen - Prozessmanagement, Haupt- und Unterstützungsprozesse



	<ul style="list-style-type: none">- Eigene Rolle als Führungsperson in Prozessen der Organisationsentwicklung reflektieren und weiterentwickeln- Qualitätsmanagement und Evaluation als Intervention
Handlungskompetenzen	<p>Kurs 1.1: Als Persönlichkeit authentisch führen</p> <p><i>Die Teilnehmenden</i></p> <ul style="list-style-type: none">- gestalten aktiv mit einem reflektierten Selbstverständnis und Kenntnis über die verschiedenen Führungsrollen eine wertschätzende und motivierende Kultur in ihren Teams/ ihrer Organisation.- sind sich im Spannungsfeld ihrer Aufgaben, der Struktur, der Kultur der Organisation ihrer Führungsrolle bewusst.- begegnen den an sie gestellten Kernerwartungen und Verhaltensweisen mit erforderlichen Kompetenzen und persönlicher Reflexion.- nehmen mit passenden Führungswerkzeugen einen direkten oder indirekten Einfluss auf Mitarbeitende und Teams, um ihre Führungsziele zu erreichen und gestalten dabei einen positiven Arbeitskontext.- tragen im Sinne von "Empowerment" zur Steigerung von Motivation, Leistung einzelner Teammitglieder und des gesamten Teams bei und sind sich dabei ihrer Vorbildrolle bewusst.- wenden gezielte Methoden und Instrumente des Selbstmanagements an, was ihnen ermöglicht, trotz hoher Arbeitsbelastung eine gleichbleibend produktive Arbeitsweise zu erreichen.- ermöglichen sich und ihren Mitarbeitenden die Entwicklung eines wachstumsorientierten und positiven "Growth Mindsets" mit dem Ziel die psychische wie auch körperliche Gesundheit von sich selbst und des Teams auf Dauer zu bewahren. <p>Kurs 1.2: Organisationsentwicklungen nachhaltig begleiten</p> <p><i>Die Teilnehmenden</i></p> <ul style="list-style-type: none">- treffen Entscheidungen zur Organisationsstruktur auf Basis von Organisationstheorien und wissenschaftlichen Ansätzen zum Verständnis der Funktionsweise und dem strukturellen Aufbau von Organisationen (St. Galler Managementmodell).- setzen sich mit den Abhängigkeiten und Zusammenhängen der Einheit von Strategie-Struktur-Kultur in ihrer Institution auseinander.- begegnen in ihrer Arbeitspraxis verschiedene Strukturierungsprinzipien und unterstützen bzw. initiieren je nach individuellen Anforderungen klassische bzw. selbstorganisierte (agile) Arbeits- und Kooperationsmodelle.- unterstützen aktiv eine Organisationsentwicklung zur Anpassung ihrer Institution auf veränderte Märkte.- lassen gesellschaftspolitische Veränderungen kundenorientiert, mitarbeitendenzentriert und damit mehrdimensional in die Weiterentwicklung der Organisationsform einfließen.- verstehen die Systematik des Qualitätsmanagements unter besonderer Berücksichtigung ihrer praktischen sowie methodischen Herausforderungen.



	<ul style="list-style-type: none">- übertragen mitarbeitendenzentriert eine gelebte Qualitätsarbeit in den eigenen Führungsalltag.- entwickeln und operationalisieren Qualitätsziele, erkennen und nutzen aus Sicht ihrer Führungsrolle Einflussmöglichkeiten zur Qualitätsentwicklung.- sind sich der Bedeutung von Evaluation als Intervention im System bewusst und setzen je nach Qualifikation in ihrem Team die «10 Schritte der Evaluation» (nach Balzer&Beywl) ein.
Prüfungsverfahren	<p>schriftliche Modulprüfung: Lernportfolio</p> <p><u>Umfang</u></p> <ul style="list-style-type: none">- 10-20 Seiten inkl. Deckblatt, Inhaltsverzeichnis, Lern-/Führungsportfolio mit integriertem Reflexionsanteil- 6'000 bis max. 12'000 Zeichen (inkl. Leerzeichen) <p><u>Form und Abgabe</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Arbeit wird in elektronischer Form auf die Lernplattform des EHB geladen- Es müssen verschiedene Medien integriert werden (Informationsgrafiken, Abbildungen, Fotografien, Skizzen, audiovisuelle Medien, Animationen, Übersichten, usw.) <p><u>Frist für die Einreichung</u></p> <p>Die schriftliche Arbeit ist spätestens zwei Monate nach dem letzten Kurstag des Moduls einzureichen.</p> <p><u>Kriterien für die Bewertung der schriftlichen Modularbeit:</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Die persönliche Ausgangslage, der eigene Praxiskontext und die Kompetenzentwicklung während des Moduls sind reflektiert.- Wichtige theoretische Grundlagen sind adäquat berücksichtigt und verständlich dargestellt.- Der Bezug zwischen theoretischen Grundlagen, Modellen und der Praxis ist nachvollziehbar hergestellt.- Die schriftliche Arbeit gibt Einblick in die eigene Haltung und des persönlichen Führungsverständnisses, sowie deren Weiterentwicklung.- Die Ergebnisse und Schlussfolgerungen der Arbeit unterstützen den individuellen Entwicklungsprozess in der Rolle als Führungsperson.- Die Arbeit hat einen klar ersichtlichen Aufbau und ist formal sowie sprachlich korrekt und leserfreundlich verfasst <p>Informationen zur Modulprüfung (inhaltlicher Fokus, konkrete Form und Abgabefrist) und verbindliche Bewertungskriterien werden am ersten Kurstag in schriftlicher Form abgegeben.</p>
Erforderliche Vorkenntnisse	<ul style="list-style-type: none">- Grundlagenkenntnisse in den geläufigen digitalen Applikationen.- Gute mündliche und schriftliche Deutschkenntnisse.- Grundlegende Führungserfahrungen mit Teams, Berufsgruppen, Abteilungen oder Institutionen im Bereich der beruflichen Bildung.



<p>Anschlussmodule</p>	<p>Modul 2 Projekte erfolgreich leiten und digitale Transformation aktiv gestalten Bewertung</p> <p>Modul 3 Strategie- und Finanzprozesse steuern</p> <p>Modul 10 Teamarbeit bzw. Lerngruppen wirkungsvoll und produktiv gestalten</p> <p>Modul 11 Kommunikationskultur positiv prägen</p> <p>Modul 4 Mit Imagebildung Kunden- und Mitarbeiterbindung stärken</p> <p>Modul Diplomarbeit</p>
-------------------------------	---

**Modul 2**

Modulname	<i>Projekte erfolgreich leiten und digitale Transformation aktiv gestalten</i>
Modulniveau	A Advanced level course Modul zur Förderung und Verstärkung der Fachkompetenz
Modultyp	C Core course Modul des Kerngebiets eines Studienprogramms
Kurse	Kurs 2.1: Digitale Transformationsprozesse aktiv gestalten Kurs 2.2: Projekte erfolgreich leiten
Anzahl ECTS-Kreditpunkte	5 ECTS-Kreditpunkte
Lernstunden - Präsenzstudium - Selbststudium - Prüfungsverfahren	150 Lernstunden - 45 Stunden Präsenzstudium - 6.5 Kurstage (39 h) - 1 Vertiefungstag (6 h) (z.B. geführte Intervention) - 75 Stunden Selbststudium (begleitet und unbegleitet) - Kursvorbereitende Lerneinheiten (6 h) - Arbeiten in Peergroups (12 h) - Individuelle, teilweise geführte Selbstlernzeit (57h) - 30 Stunden Modulprüfung - Schriftliche Arbeit (Reflexionsarbeit)
Präsenzplicht	Absenzen sind schriftlich im Voraus der Lehrgangsleitung mitzuteilen und dürfen 15 % des Präsenzstudiums nicht überschreiten (Art. 15 EHB-Studienverordnung).
Inhalte	Kurs 2.1: Digitale Transformationsprozesse aktiv gestalten - Digitale Transformation als Führungsaufgabe - Chancen und Risiken digitaler Transformationsprozesse in Bildungsinstitutionen - Konzepte der Umsetzung und Praxisbeispiele - Digitale Kompetenz der eigenen Organisation - TRAF0-Modell agiler Organisationsentwicklung - Arbeitswelt 4.0, Ausblick auf Lernen 3.0 und 4.0 - Kontext digitale Schweiz



	<p>Kurs 2.2: Projekte erfolgreich leiten</p> <ul style="list-style-type: none">- Instrumente und Methoden des Projektmanagements- Erfolgsfaktoren und Stolpersteine- Differenzierung von Linien- und Projektorganisation- Auftragsklärung, Projektplanung und Steuerung von Projekten- Reflexion der eigenen Rolle als Führungsperson im Kontext von Projektarbeit
<p>Handlungskompetenzen</p>	<p>Kurs 2.1: Digitale Transformationsprozesse aktiv gestalten</p> <p><i>Die Teilnehmenden</i></p> <ul style="list-style-type: none">- verstehen die Digitale Transformation als Prozess der Organisationsentwicklung und als Führungsaufgabe.- erkennen die Chancen und Risiken digitaler Transformationsprozesse für ihre Bildungsinstitution und setzen sich für eine Führungskultur einer lernenden Organisation ein.- unterstützen Konzepte der Umsetzung von digitaler Transformation in der eigenen Bildungsinstitution auf Basis von Best Practices.- analysieren die digitale Kompetenz der eigenen Bildungsinstitution und fördern diese angemessen (TRAFO-Modell).- reflektieren gewünschte Zukunftskompetenzen und Denkhaltungen.- schaffen einen persönlichen Bezug zur Arbeitswelt 4.0 / New World / Leadership, Changemanagement und Innovation. <p>Kurs 2.2: Projekte erfolgreich leiten</p> <p><i>Die Teilnehmenden</i></p> <ul style="list-style-type: none">- lösen auch unter Spannungsfeldern und Widersprüchen mit entsprechenden Instrumenten und Methoden komplexe Aufgabenstellungen in unterschiedlichen Kontexten.- führen vor Start von Projekten eine Analyse von Anspruchsgruppen/Stakeholdern, eine Umfeld- und Machbarkeitsrecherche durch und formulieren Anforderungen an das Projekt.- planen Projekte mit ausgewählten Projektmethoden erfolgreich, indem sie kurze, transparente Kommunikationswege einrichten, einfache Entscheidungsstrukturen schaffen, erreichbare Ziele definieren und komplexe Aufgaben als Pakete delegieren.- nutzen das Team in seiner Ganzheit als Ideengeber und -treiber und erarbeiten die Voraussetzungen für paralleles Arbeiten.- übergeben den Teammitgliedern wie auch Mitarbeitern mehr Verantwortung und Gestaltungsmöglichkeiten, um einen erfolgreichen Projektabschluss sicherzustellen.- steuern Projekte unter Berücksichtigung von Erfolgsfaktoren.- sind sich ihrer eigenen Rolle als «Digital Leader» sowie als Führungsperson in Projektstrukturen bewusst.



<p>Prüfungsverfahren</p>	<p>schriftliche Modulprüfung: Reflexionsarbeit</p> <p><u>Umfang</u></p> <ul style="list-style-type: none">- 8-14 Seiten inkl. Deckblatt, Inhaltsverzeichnis, individuelle Reflexion mit Bezug zur eigenen Praxis, Erläuterungen zu begleitenden angewandten Methoden der Reflexion und persönlichen Zielsetzung- 6'000 bis max. 10'000 Zeichen (inkl. Leerzeichen) <p><u>Form und Abgabe</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Arbeit wird in elektronischer Form auf die Lernplattform des EHB geladen- Es müssen verschiedene Medien integriert werden (Informationsgrafiken, Abbildungen, Fotografien, Skizzen, audiovisuelle Medien, Animationen, Übersichten, usw.) <p><u>Frist für die Einreichung</u></p> <p>Die schriftliche Arbeit ist spätestens zwei Monate nach dem letzten Kurstag des Moduls einzureichen.</p> <p><u>Kriterien für die Bewertung der schriftlichen Modularbeit</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Die persönliche Ausgangslage, der eigene Praxiskontext und die Kompetenzentwicklung während des Moduls sind reflektiert.- Wichtige theoretische Grundlagen sind adäquat berücksichtigt und verständlich dargestellt.- Der Bezug zwischen theoretischen Grundlagen, Modellen und der Praxis ist nachvollziehbar hergestellt.- Die Reflexionsarbeit gibt Einblick in die eigene Haltung und des persönlichen Führungsverständnisses, sowie deren Weiterentwicklung.- Die persönlichen Zielsetzungen unterstützen den individuellen Entwicklungsprozess in der Rolle als Führungsperson.- Die Arbeit hat einen klar ersichtlichen Aufbau und ist formal sowie sprachlich korrekt und leserfreundlich verfasst <p>Informationen zur Modulprüfung (inhaltlicher Fokus, konkrete Form und Abgabefrist) und verbindliche Bewertungskriterien werden am ersten Kurstag in schriftlicher Form abgegeben.</p>
<p>Erforderliche Vorkenntnisse</p>	<ul style="list-style-type: none">- Grundlagenkenntnisse in den geläufigen digitalen Applikationen.- Gute mündliche und schriftliche Deutschkenntnisse.- Grundlegende Führungserfahrungen mit Teams, Berufsgruppen, Abteilungen oder Institutionen im Bereich der beruflichen Bildung.



<p>Anschlussmodule</p>	<p>Modul 1 Authentisch führen und Organisationsentwicklung nachhaltig gestalten</p> <p>Modul 3 Strategie- und Finanzprozesse steuern</p> <p>Modul 10 Teamarbeit bzw. Lerngruppen wirkungsvoll und produktiv gestalten</p> <p>Modul 11 Kommunikationskultur positiv prägen</p> <p>Modul 4 Mit Imagebildung Kunden- und Mitarbeiterbindung stärken</p> <p>Modul Diplomarbeit</p>
-------------------------------	--

**Modul 3**

Modulname	<i>Strategie- und Finanzprozesse steuern</i>
Modulniveau	A Advanced level course Modul zur Förderung und Verstärkung der Fachkompetenz
Modultyp	C Core course Modul des Kerngebiets eines Studienprogramms
Kurse	Kurs 3.1: Strategische Handlungsfelder definieren und umsetzen Kurs 3.2: Finanzierungen im eigenen Verantwortungsbereich sichern
Anzahl ECTS-Kreditpunkte	5 ECTS-Kreditpunkte
Lernstunden - Präsenzstudium - Selbststudium - Prüfungsverfahren	150 Lernstunden - 45 Stunden Präsenzstudium - 6.5 Kurstage (39 h) - 1 Vertiefungstag (6 h) (z.B. «Aktueller Thementag») - 75 Stunden Selbststudium (begleitet und unbegleitet) - Kursvorbereitende Lerneinheiten (6 h) - Arbeiten in Peergroups (12 h) - Individuelle, teilweise geführte Selbstlernzeit (57h) - 30 Stunden Modulprüfung - Schriftliche Arbeit (Transferarbeit)
Präsenzpflcht	Absenzen sind schriftlich im Voraus der Lehrgangleitung mitzuteilen und dürfen 15 % des Präsenzstudiums nicht überschreiten (Art. 15 EHB-Studienverordnung).
Inhalte	Kurs 3.1: Strategische Handlungsfelder definieren und umsetzen - Systemverständnis, Vision, Mission - Prozessstrategisches Management - Methoden der Werteerarbeitung, Anspruchsgruppenkonzept - Methoden: SWOT-Analyse, Busines Model Canvas, PESTEL - Entwicklung von Vision und Zukunftsperspektiven - Szenarienerstellung - von der Strategie zur Umsetzung - Eigene Rolle als Führungsperson reflektieren und weiterentwickeln - Governance (Fokus Berufsfachschulen) Kurs 3.2: Finanzierungen im eigenen Verantwortungsbereich sichern - Controlling und Reporting, - Betriebswirtschaftliche Grundkenntnisse Strategieprozess - Ertragsrechnung und Risikomanagement - Bildungscontrolling mit Kennzahlen



	<ul style="list-style-type: none">- Strategisches Finanzmanagement und Finanzplanung- Budget und Budgetierung- Kosten und Qualitätskontrolle- Bilanz und Bilanzanalyse
Handlungskompetenzen	<p>Kurs 3.1: Strategische Handlungsfelder definieren und umsetzen</p> <p><i>Die Teilnehmenden</i></p> <ul style="list-style-type: none">- verstehen den Prozess des strategischen Managements, führen Organisations- und Umfeldanalysen durch, erkennen und definieren strategische Handlungsfelder für die eigene Bildungsorganisation.- entwickeln ein Systemverständnis.- zeigen Vision, Mission und ein zukunftsorientiertes Leitbild für die eigene Bildungsinstitution auf.- entwickeln ein Anspruchsgruppenkonzept und bewerten die Chancen und Risiken von strategischen Entscheiden.- wenden ein Erfolgspotentialnetz an.- können eine SWOT-Analyse erstellen und leiten strategische Handlungsfelder ab.- nutzen Haltungen und die Kultur der eigenen Institution als treibende Kraft der Strategieumsetzung. <p>Kurs 3.2: Finanzierungen im eigenen Verantwortungsbereich sichern</p> <p><i>Die Teilnehmenden</i></p> <ul style="list-style-type: none">- verstehen die betriebswirtschaftliche Begriffe und Abläufe der eigenen Institution im Rahmen ihres Verantwortungsbereiches.- entwickeln auf Basis von betriebswirtschaftlichen Grundlagen Lösungsszenarien, Entscheidungsstrategien und setzen strategische Ziele.- steuern die Finanzprozesse ihres Verantwortungsbereiches in der Organisation und wenden dabei geeignete Kalkulations- und Planungselemente an (z.B. für die Ressourcenplanung, Kosten- und Leistungsabrechnung, usw.).- verstehen Deckungsbeitragsrechnungen und gewährleisten die Einhaltung ihres Budgets.- gestalten eine transparente Finanzierung, Reporting und Monitoring ihrer Aufgaben und Projekte auf Basis von Planungsgrößen und Kennzahlen im eigenen Verantwortungsbereich.- üben mit praktischen Beispielen und Fallstudien das betriebswirtschaftliche, vernetzte und ganzheitliche Denken.
Prüfungsverfahren	<p>schriftliche Modulprüfung: Transferarbeit</p> <p><u>Umfang</u></p> <ul style="list-style-type: none">- 10-16 Seiten inkl. Deckblatt, Inhaltsverzeichnis, Abbildungen- 16'000 bis max. 24'000 Zeichen (inkl. Leerzeichen)



	<p><u>Form und Abgabe</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Arbeit wird in elektronischer Form auf die Lernplattform des EHB geladen- Es können verschiedene Medien integriert werden (Informationsgrafiken, Abbildungen, Fotografien, Skizzen, audiovisuelle Medien, Animationen, Übersichten, usw.) <p><u>Frist für die Einreichung</u></p> <p>Die schriftliche Arbeit ist spätestens zwei Monate nach dem letzten Kurstag des Moduls einzureichen.</p> <p><u>Kriterien für die Bewertung der schriftlichen Modularbeit:</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Die Fragestellung, welche durch die Transferarbeit leitet, ist für die Leitungsfunktion relevant und nachvollziehbar- Die gewählten Methoden sind für die Bearbeitung der Fragestellung zweckmässig und werden fachgerecht eingesetzt.- Wichtige theoretische Grundlagen sind adäquat berücksichtigt und verständlich dargestellt.- Der Bezug zwischen theoretischen Grundlagen, Modellen und der Praxis ist nachvollziehbar hergestellt.- Im Schlusswort werden die Ergebnisse und Schlussfolgerungen des Praxistransfers und die individuelle Kompetenzerweiterung durch die Arbeit an der Fragestellung zusammengefasst.- Die Arbeit hat einen klar ersichtlichen Aufbau und ist formal sowie sprachlich korrekt und leserfreundlich verfasst <p>Informationen zur Modulprüfung (Abgabefrist) und verbindliche Bewertungskriterien werden am ersten Kurstag in schriftlicher Form abgegeben.</p>
<p>Erforderliche Vorkenntnisse</p>	<ul style="list-style-type: none">- Grundlagenkenntnisse in den geläufigen digitalen Applikationen.- Gute mündliche und schriftliche Deutschkenntnisse.- Grundlegende Führungserfahrungen mit Teams, Berufsgruppen, Abteilungen oder Institutionen im Bereich der beruflichen Bildung.



<p>Anschlussmodule</p>	<p>Modul 1 Authentisch führen und Organisationsentwicklung nachhaltig gestalten</p> <p>Modul 2 Projekte erfolgreich leiten und digitale Transformation aktiv gestalten Bewertung</p> <p>Modul 10 Teamarbeit bzw. Lerngruppen wirkungsvoll und produktiv gestalten</p> <p>Modul 11 Kommunikationskultur positiv prägen</p> <p>Modul 4 Mit Imagebildung Kunden- und Mitarbeiterbindung stärken</p> <p>Modul Diplomarbeit</p>
-------------------------------	--

**Modul 10**

Modulname	<i>Teamarbeit bzw. Lerngruppen wirkungsvoll und produktiv gestalten</i>
Modulniveau	A Advanced level course Modul zur Förderung und Verstärkung der Fachkompetenz
Modultyp	C Core course Modul des Kerngebiets eines Studienprogramms
Kurse	Kurs 10.1: Arbeitsfähige Teams bzw. Lerngruppen bilden Kurs 10.2: Mit lernenden Teams bzw. Lerngruppen Veränderungen bewältigen
Anzahl ECTS-Kreditpunkte	5 ECTS-Kreditpunkte
Lernstunden - Präsenzstudium - Selbststudium - Prüfungsverfahren	150 Lernstunden - 45 Stunden Präsenzstudium - 6.5 Kurstage (39 h) - 1 Vertiefungstag (6 h) (z.B. geführte Intervision) - 75 Stunden Selbststudium (begleitet und unbegleitet) - Kursvorbereitende Lerneinheiten (6-13 h) - Arbeiten in Peergroups (6-12 h) - Individuelle Selbstlernzeit und Vorbereitungsarbeiten fürs Lernportfolio (50-63h) - 30 Stunden Modulprüfung - Schriftliche Arbeit (Lernportfolio und Fallreflexion)
Präsenzpflicht	Absenzen sind schriftlich im Voraus der Lehrgangleitung mitzuteilen und dürfen 15 % des Präsenzstudiums nicht überschreiten (Art. 15 EHB-Studienverordnung).
Inhalte	Kurs 10.1: Arbeitsfähige Teams bzw. Lerngruppen bilden - Chancen und Herausforderungen von Teamarbeit bzw. Lerngruppen - Entwicklungsphasen in Teams bzw. Lerngruppen begleiten - Diversität und Ressourcen in Teams bzw. Lerngruppen gewinnbringend nutzen - Potentiale von Teams bzw. Lerngruppen erkennen und fördern - Die eigene Rolle als Leitung in Teams bzw. Lerngruppen reflektieren und weiterentwickeln - Umgang mit Widerstand und Störungen in Teams bzw. Lerngruppen - Praktische Fallarbeit, herausfordernde Situationen in und mit Teams bzw. Lerngruppen bewältigen Kurs 10.2: Mit lernenden Teams bzw. Lerngruppen Veränderungen bewältigen - Menschen im Spannungsfeld von Lernen und Veränderung - Sinn und Nutzen von Ängsten und Widerständen in Veränderungsprozessen



	<ul style="list-style-type: none">- Vertrauen, sowie eine positive Fehler- und Feedbackkultur in Teams bzw. Lerngruppen entwickeln- Motivation, Eigenverantwortung und Kooperationsfähigkeit in Teams bzw. Lerngruppen entwickeln und stärken- Die eigene Rolle als Team-, bzw. Lerngruppenleitung reflektieren und weiterentwickeln- Praktische Fallarbeit, die Weiterentwicklung und Potentialentwicklung von Teams bzw. Lerngruppen unterstützen und stärken
Handlungskompetenzen	<p>Kurs 10.1: Arbeitsfähige Teams bzw. Lerngruppen bilden</p> <p><i>Die Teilnehmenden</i></p> <ul style="list-style-type: none">- fördern mit dem Wissen um die verschiedenen Rollen in einem Team bzw. Lerngruppe die Zusammenarbeitsprozesse.- gestalten eine tragfähige Kooperationsfähigkeit in ihren Teams bzw. Lerngruppen und nutzen Vielfalt, Ressourcen und Potentiale der Team- bzw. Lerngruppenmitglieder gewinnbringend für den Erfolg von Teamarbeit.- reflektieren die eigene Rolle als Führungsperson eines Teams bzw. Lerngruppe und treiben so die eigene Kompetenzentwicklung voran.- erkennen und deuten die Dynamik von Gruppenprozessen in Teams bzw. Lerngruppen.- unterstützen die gruppendynamischen Prozesse und fördern damit die Arbeits- und Lernfähigkeit von Teams bzw. Lerngruppen.- unterstützen Teams bzw. Lerngruppen in der Übernahme von Verantwortung. <p>Kurs 10.2: Mit lernenden Teams bzw. Lerngruppen Veränderungen bewältigen</p> <p><i>Die Teilnehmenden</i></p> <ul style="list-style-type: none">- bieten dem Team bzw. Lerngruppe mit dem Wissen um die psychologischen Aspekte und Modelle von Veränderungsprozessen Ruhe und Stabilität.- vermitteln dem Team bzw. Lerngruppe durch die eigene Vorbildwirkung eine lösungsfokussierte Grundhaltung nach dem Motto: «Spracharbeit ist Haltungsarbeit».- sind sich ihrer eigenen Führungsrolle im Spannungsfeld von Team- bzw. Lerngruppenarbeit und Veränderung bewusst, begleiten sowohl Erfolgserlebnisse als auch Stagnationen und Rückschläge ihrer Teams bzw. Lerngruppen stärkenorientiert.- intervenieren bei Störungen und Widerständen situationsgerecht und gestalten Team- bzw. Lerngruppenarbeit als Interaktionsprozess.- sorgen mit einer positiven Fehler- und Feedbackkultur für ein motiviertes, agiles und eigenverantwortliches Arbeitsklima innerhalb ihrer Teams bzw. Lerngruppen.



<p>Prüfungsverfahren</p>	<p>schriftliche Modulprüfung: Lernportfolio und individuelle Fallreflexion</p> <p><u>Umfang</u></p> <ul style="list-style-type: none">- 10-20 Seiten inkl. Deckblatt, Inhaltsverzeichnis, Lern-/Führungsportfolio mit integrierter Fallreflexion- 6'000 bis max. 12'000 Zeichen (inkl. Leerzeichen) <p><u>Form und Abgabe</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Arbeit wird in elektronischer Form auf die Lernplattform des EHB geladen- Es müssen verschiedene Medien integriert werden (Informationsgrafiken, Abbildungen, Fotografien, Skizzen, audiovisuelle Medien, Animationen, Übersichten, usw.) <p><u>Frist für die Einreichung</u></p> <p>Die schriftliche Arbeit ist spätestens zwei Monate nach dem letzten Kurstag des Moduls einzureichen.</p> <p><u>Kriterien für die Bewertung der schriftlichen Modularbeit:</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Die persönliche Ausgangslage, der eigene Praxiskontext und die Kompetenzentwicklung während des Moduls sind reflektiert.- Wichtige theoretische Grundlagen sind adäquat berücksichtigt und verständlich dargestellt.- Der Bezug zwischen theoretischen Grundlagen, Modellen und der Praxis ist nachvollziehbar hergestellt.- Die schriftliche Arbeit gibt Einblick in die eigene Haltung und des persönlichen Führungsverständnisses, sowie deren Weiterentwicklung.- Die Ergebnisse und Schlussfolgerungen der Arbeit unterstützen den individuellen Entwicklungsprozess in der Rolle als Führungsperson.- Die Arbeit hat einen klar ersichtlichen Aufbau und ist formal sowie sprachlich korrekt und leserfreundlich verfasst <p>Informationen zur Modulprüfung (inhaltlicher Fokus, konkrete Form und Abgabefrist) und verbindliche Bewertungskriterien werden am ersten Kurstag in schriftlicher Form abgegeben.</p>
<p>Erforderliche Vorkenntnisse</p>	<ul style="list-style-type: none">- Grundlagenkenntnisse in den geläufigen digitalen Applikationen.- Gute mündliche und schriftliche Deutschkenntnisse.- Grundlegende Führungserfahrungen mit Teams, Berufsgruppen, Abteilungen oder Institutionen im Bereich der beruflichen Bildung.



Anschlussmodule	<p>Modul 1 Authentisch führen und Organisationsentwicklung nachhaltig gestalten</p> <p>Modul 2 Projekte erfolgreich leiten und digitale Transformation aktiv gestalten Bewertung</p> <p>Modul 3 Strategie- und Finanzprozesse steuern</p> <p>Modul 11 Kommunikationskultur positiv prägen</p> <p>Modul 4 Mit Imagebildung Kunden- und Mitarbeiterbindung stärken</p> <p>Modul Diplomarbeit</p>
------------------------	--



Modul 11

Modulname	<i>Kommunikationskultur positiv prägen</i>
Modulniveau	A Advanced level course Modul zur Förderung und Verstärkung der Fachkompetenz
Modultyp	C Core course Modul des Kerngebiets eines Studienprogramms
Kurse	Kurs 11.1: Wertschätzende Kommunikationskultur positiv prägen Kurs 11.2: Konflikte in Teams bzw. Lerngruppen gewinnbringend lösen
Anzahl ECTS-Kreditpunkte	5 ECTS-Kreditpunkte
Lernstunden - Präsenzstudium - Selbststudium - Prüfungsverfahren	150 Lernstunden - 45 Stunden Präsenzstudium - 6.5 Kurstage (39 h) - 1 Vertiefungstag (6 h) (z.B. Development Center) - 75 Stunden Selbststudium (begleitet und unbegleitet) - Kursvorbereitende Lerneinheiten (6-13 h) - Arbeiten in Peergroups (6-12 h) - Individuelle, teilweise geführte Selbstlernzeit (50-63 h) - 30 Stunden Modulprüfung - Schriftliche Arbeit (Reflexionsarbeit)
Präsenzpflicht	Absenzen sind schriftlich im Voraus der Lehrgangsführung mitzuteilen und dürfen 15 % des Präsenzstudiums nicht überschreiten (Art. 15 EHB-Studienverordnung).
Inhalte	Kurs 11.1: Wertschätzende Kommunikationskultur positiv prägen - Bedeutung der Kommunikation zur Zielerreichung - Wirkungsvolle Kommunikationsmodelle - Kommunikationsmittel ziel fokussiert einsetzen - Auftritt- und Präsentationskompetenz - Moderationskompetenz - Lösungsorientierte Kommunikation Kurs 11.2: Konflikte in Teams bzw. Lerngruppen gewinnbringend lösen - Bedeutung des Konfliktmanagements für Teams bzw. Lerngruppen - Analyse und Bewertung von Konflikten - Methoden der Konfliktbearbeitung - Konfrontationsgespräche und -moderation - Eigenes Konfliktverhalten



<p>Handlungskompetenzen</p>	<p>Kurs 11.1: Wertschätzende Kommunikationskultur positiv prägen <i>Die Teilnehmenden</i></p> <ul style="list-style-type: none">- gestalten eine vertrauensfördernde und motivierende Kommunikationskultur in Teams bzw. Lerngruppen.- treten sicher, präsent und überzeugend auf.- initiieren lösungsorientierte und ziel fokussierte Sitzungen, Meetings und/oder Workshops und können Besprechungen effizient leiten.- präsentieren Inhalte strukturiert, übersichtlich und anschaulich, nehmen dabei das Plenum mit und wecken Neugier zum Thema.- setzen Storytelling gezielt für ihre Botschaften ein. <p>Kurs 11.2: Konflikte in Teams bzw. Lerngruppen gewinnbringend lösen <i>Die Teilnehmenden</i></p> <ul style="list-style-type: none">- verstehen die Entstehung, Funktion und Wirkung von Konflikten und nutzen eine lösungsorientierte Konfliktbewältigung als Chance.- sind sich dem eigenen Konfliktverhalten bewusst und leiten daraus Folgerungen für die persönliche Weiterentwicklung ab.- wirken Konflikten in Teams bzw. Lerngruppen und mit Mitarbeitenden bzw. Lernenden präventiv entgegen.- nehmen Konflikte in Teams bzw. Lerngruppen und mit Mitarbeitenden bzw. Lernenden rechtzeitig wahr, schätzen diese sorgfältig ein und übernehmen die konstruktive Bearbeitung und Moderation von tragenden Konfliktlösungen.- analysieren Konfliktsituationen im eigenen Praxisfeld und moderieren Konfliktgespräche lösungsorientiert sowie anhand von verschiedenen Strategien des Konfliktmanagements.
<p>Prüfungsverfahren</p>	<p>schriftliche Modulprüfung: Reflexionsarbeit</p> <p><u>Umfang</u></p> <ul style="list-style-type: none">- 8-14 Seiten inkl. Deckblatt, Inhaltsverzeichnis, individuelle Reflexion mit Bezug zur eigenen Praxis, Erläuterungen zu begleitenden angewandten Methoden der Reflexion und persönlichen Zielsetzung- 6'000 bis max. 10'000 Zeichen (inkl. Leerzeichen) <p><u>Form und Abgabe</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Arbeit wird in elektronischer Form auf die Lernplattform des EHB geladen- Es müssen verschiedene Medien integriert werden (Informationsgrafiken, Abbildungen, Fotografien, Skizzen, audiovisuelle Medien, Animationen, Übersichten, usw.) <p><u>Frist für die Einreichung</u></p> <p>Die schriftliche Arbeit ist spätestens zwei Monate nach dem letzten Kurstag des Moduls einzureichen.</p>



	<p><u>Kriterien für die Bewertung der schriftlichen Modularbeit</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Die persönliche Ausgangslage, der eigene Praxiskontext und die Kompetenzentwicklung während des Moduls sind reflektiert.- Wichtige theoretische Grundlagen sind adäquat berücksichtigt und verständlich dargestellt.- Der Bezug zwischen theoretischen Grundlagen, Modellen und der Praxis ist nachvollziehbar hergestellt.- Die Reflexionsarbeit gibt Einblick in die eigene Haltung und des persönlichen Führungsverständnisses, sowie deren Weiterentwicklung.- Die persönlichen Zielsetzungen unterstützen den individuellen Entwicklungsprozess in der Rolle als Führungsperson.- Die Arbeit hat einen klar ersichtlichen Aufbau und ist formal sowie sprachlich korrekt und leserfreundlich verfasst <p>Informationen zur Modulprüfung (inhaltlicher Fokus, konkrete Form und Abgabefrist) und verbindliche Bewertungskriterien werden am ersten Kurstag in schriftlicher Form abgegeben.</p>
<p>Erforderliche Vorkenntnisse</p>	<ul style="list-style-type: none">- Grundlagenkenntnisse in den geläufigen digitalen Applikationen.- Gute mündliche und schriftliche Deutschkenntnisse.- Grundlegende Führungserfahrungen mit Teams, Berufsgruppen, Abteilungen oder Institutionen im Bereich der beruflichen Bildung.
<p>Anschlussmodule</p>	<p>Modul 1 Authentisch führen und Organisationsentwicklung nachhaltig gestalten</p> <p>Modul 2 Projekte erfolgreich leiten und digitale Transformation aktiv gestalten Bewertung</p> <p>Modul 3 Strategie- und Finanzprozesse steuern</p> <p>Modul 10 Teamarbeit bzw. Lerngruppen wirkungsvoll und produktiv gestalten</p> <p>Modul 4 Mit Imagebildung Kunden- und Mitarbeiterbindung stärken</p> <p>Modul Diplomarbeit</p>

**Modul 4**

Modulname	<i>Mit Imagebildung Kunden- und Mitarbeiterbindung stärken</i>
Modulniveau	A Advanced level course Modul zur Förderung und Verstärkung der Fachkompetenz
Modultyp	C Core course Modul des Kerngebiets eines Studienprogramms
Kurse	Kurs 4.1: Guter Auftritt – gutes Image, positive Öffentlichkeitsarbeit gestalten Kurs 4.2: Identifikation der Mitarbeitenden durch Gespräche stärken
Anzahl ECTS-Kreditpunkte	5 ECTS-Kreditpunkte
Lernstunden - Präsenzstudium - Selbststudium - Prüfungsverfahren	150 Lernstunden - 45 Stunden Präsenzstudium - 6.5 Kurstage (39 h) - 1 Vertiefungstag (6 h) (z.B. «Development Center») - 75 Stunden Selbststudium (begleitet und unbegleitet) - Kursvorbereitende Lerneinheiten (6 h) - Arbeiten in Peergroups (12 h) - Individuelle, teilweise geführte Selbstlernzeit (57h) - 30 Stunden Modulprüfung - Schriftliche Arbeit (Reflexionsarbeit)
Präsenzpflcht	Absenzen sind schriftlich im Voraus der Lehrgangleitung mitzuteilen und dürfen 15 % des Präsenzstudiums nicht überschreiten (Art. 15 EHB-Studienverordnung).
Inhalte	Kurs 4.1: Guter Auftritt – gutes Image, positive Öffentlichkeitsarbeit gestalten - Auftrittskompetenz - Präsentationskompetenz und Rhetorik - Public Relations - Brandentwicklung CI/CD - Gestaltung von Kommunikationskonzepten - Umgang mit Medien und Medieninformationen - Krisenkommunikation Kurs 4.2: Identifikation der Mitarbeitenden durch Gespräche stärken - Grundlagen des Personalmanagements - Job Design und Assignment Control (Einsatzsteuerung) - Employer Branding - Personalauswahl - Mitarbeitendengespräche



	<ul style="list-style-type: none">- Vertrauen und Vertrauenswürdigkeit- Personalbeurteilung
Handlungskompetenzen	<p>Kurs 4.1: Guter Auftritt – gutes Image, positive Öffentlichkeitsarbeit gestalten</p> <p><i>Die Teilnehmenden</i></p> <ul style="list-style-type: none">- analysieren die Öffentlichkeitsarbeit in der eigenen Institution und erarbeiten zielführende Kommunikationskonzepte- kommunizieren zielgruppengerecht mit verschiedenen Interessens- und Anspruchsgruppen.- setzen Formen und Mittel von Öffentlichkeitsarbeit ein.- verstehen die Aufgaben und Bedeutung von strategischem Marketing, führen entsprechende Analysen durch und formulieren Ziele auf Grundlage der strategischen Ausrichtung der Institution.- verstehen und gestalten Öffentlichkeitsarbeit sowie Marketing als Führungsaufgabe.- nutzen rhetorische Grundlagenkenntnisse, um Medienanfragen zu begegnen und unterstützen eine transparente und erprobte Krisenkommunikation der Institution. <p>Kurs 4.2: Identifikation der Mitarbeitenden durch Gespräche stärken</p> <p><i>Die Teilnehmenden</i></p> <ul style="list-style-type: none">- verstehen die Bedeutung und Methoden des Personalmanagements und unterstützen eine nachhaltige Personalstrategie der Institution.- binden Mitarbeitende durch eine positive und motivierende Führung und nutzen Interventionsmöglichkeiten zielführend.- führt wertschätzende (z.B. mit Hilfe der Reframing-Methode) Mitarbeitendengespräche durch.- erkennen einen Ressourcen- wie auch Gesundheitsschutz der Mitarbeitenden als Führungsaufgabe und sprechen diese Aspekte in Gesprächen an.- erschaffen in ihrem Team ein vertrauensvolles Klima und können somit die Mitarbeitenden mit ihren Stärken und Potential gut einschätzen können.- analysieren die soziale Verantwortung als Führungspersönlichkeit und sind sich der eigenen Werte so auch der Vorbildwirkung bewusst.
Prüfungsverfahren	<p>schriftliche Modulprüfung: Reflexionsarbeit</p> <p><u>Umfang</u></p> <ul style="list-style-type: none">- 8-14 Seiten inkl. Deckblatt, Inhaltsverzeichnis, individuelle Reflexion mit Bezug zur eigenen Praxis, Erläuterungen zu begleitenden angewandten Methoden der Reflexion und persönlichen Zielsetzung- 6'000 bis max. 10'000 Zeichen (inkl. Leerzeichen)



	<p><u>Form und Abgabe</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Arbeit wird in elektronischer Form auf die Lernplattform des EHB geladen- Es müssen verschiedene Medien integriert werden (Informationsgrafiken, Abbildungen, Fotografien, Skizzen, audiovisuelle Medien, Animationen, Übersichten, usw.) <p><u>Frist für die Einreichung</u></p> <p>Die schriftliche Arbeit ist spätestens zwei Monate nach dem letzten Kurstag des Moduls einzureichen.</p> <p><u>Kriterien für die Bewertung der schriftlichen Modularbeit:</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Die Fragestellung, welche durch die Transferarbeit leitet, ist für die Leitungsfunktion relevant und nachvollziehbar- Die gewählten Methoden sind für die Bearbeitung der Fragestellung zweckmässig und werden fachgerecht eingesetzt.- Wichtige theoretische Grundlagen sind adäquat berücksichtigt und verständlich dargestellt.- Der Bezug zwischen theoretischen Grundlagen, Modellen und der Praxis ist nachvollziehbar hergestellt.- Im Schlusswort werden die Ergebnisse und Schlussfolgerungen des Praxistransfers und die individuelle Kompetenzerweiterung durch die Arbeit an der Fragestellung zusammengefasst.- Die Arbeit hat einen klar ersichtlichen Aufbau und ist formal sowie sprachlich korrekt und leserfreundlich verfasst <p>Informationen zur Modulprüfung (Abgabefrist) und verbindliche Bewertungskriterien werden am ersten Kurstag in schriftlicher Form abgegeben.</p>
<p>Erforderliche Vorkenntnisse</p>	<ul style="list-style-type: none">- Grundlagenkenntnisse in den geläufigen digitalen Applikationen.- Gute mündliche und schriftliche Deutschkenntnisse.- Grundlegende Führungserfahrungen mit Teams, Berufsgruppen, Abteilungen oder Institutionen im Bereich der beruflichen Bildung.



<p>Anschlussmodule</p>	<p>Modul 1 Authentisch führen und Organisationsentwicklung nachhaltig gestalten</p> <p>Modul 2 Projekte erfolgreich leiten und digitale Transformation aktiv gestalten Bewertung</p> <p>Modul 3 Strategie- und Finanzprozesse steuern</p> <p>Modul 10 Teamarbeit bzw. Lerngruppen wirkungsvoll und produktiv gestalten</p> <p>Modul 11 Kommunikationskultur positiv prägen</p> <p>Modul Diplomarbeit</p>
-------------------------------	--



Modul Diplomarbeit

Modulname	Diplomarbeit
Modulniveau	A Advanced level course Modul zur Förderung und Verstärkung der Fachkompetenz
Modultyp	C Core course Modul des Kerngebiets eines Studienprogramms
Thematische Felder	Diplomarbeit
Anzahl ECTS-Kreditpunkte	5 ECTS-Kreditpunkte
Lernstunden - Prüfungsverfahren	150 Lernstunden - 150 Stunden - Schriftliche Arbeit Diplomarbeit
Inhalte	Die Diplomarbeit dient dem Nachweis, dass eine Teilnehmerin/ein Teilnehmer den Weiterbildungslehrgang mit Diplom erfolgreich absolviert hat und ein Thema des Lehrgangs nach wissenschaftlich anerkannten Regeln selbstständig bearbeiten kann. Die Diplomarbeit soll eine praktische Fragestellung eines der Module aufgreifen und der qualitativen Weiterentwicklung eines ausgewählten Aspekts der Berufsbildung dienen.
Prüfungsverfahren	Schriftliche Arbeit: Diplomarbeit <u>Umfang</u> - 25-30 Seiten - 40'000 bis max. 50'000 Zeichen (inkl. Leerzeichen) <u>Form und Abgabe</u> - Die Diplomarbeit wird in elektronischer Form auf die Lernplattform des EHB geladen - Es können verschiedene Medien integriert werden (Informationsgrafiken, Abbildungen, Fotografien, Skizzen, audiovisuelle Medien, Animationen, Übersichten, usw.) <u>Frist für die Einreichung</u> Die schriftliche Arbeit ist spätestens drei Monate nach dem letzten Kurstag des Moduls einzureichen. <u>Kriterien für die Bewertung der schriftlichen Modularbeit:</u> - Vor der Einleitung der Diplomarbeit wird eine Kurzfassung in Form eines Abstracts (max. 1000 Zeichen inkl. Leerzeichen) beigefügt - Die Fragestellung, welche durch die Diplomarbeit leitet, ist für die Leitungsfunktion relevant und nachvollziehbar. - Zielsetzungen und Aufbau der Diplomarbeit sind klar und sinnvoll.



	<ul style="list-style-type: none">- Die gewählten Methoden sind für die Bearbeitung der Fragestellung zweckmässig und werden fachgerecht eingesetzt.- Wichtige theoretische Grundlagen sind adäquat berücksichtigt und verständlich dargestellt.- Der Bezug zwischen theoretischen Grundlagen, Modellen und der Praxis ist nachvollziehbar hergestellt.- Der Theoriebezug wird eigenständig für den eigenen Kontext verarbeitet und interpretiert.- Die Ergebnisse und Schlussfolgerungen der Diplomarbeit haben einen praktischen Nutzen für die Führungsaufgabe.- Die Diplomarbeit ist formal, sprachlich korrekt und leserfreundlich.- Die Diplomarbeit entspricht den Anforderungen an die Selbstständigkeit. <p>Informationen zur Diplomarbeit und verbindliche Bewertungskriterien werden vor Modulstart in schriftlicher Form abgegeben.</p>
Erforderliche Vorkenntnisse	<ul style="list-style-type: none">- Siehe Zulassungsvoraussetzungen gemäss Studienplan für den Weiterbildungslehrgang <i>DAS Führung in der Berufsbildung wirksam, authentisch und nachhaltig gestalten</i>