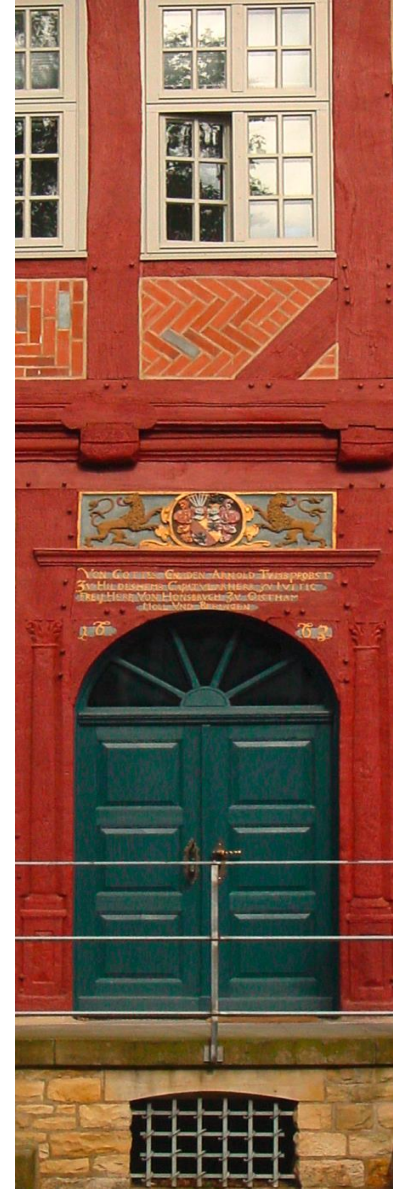

Workshop III/2

Maßnahmen zur Erreichung der Kompetenzorientierung

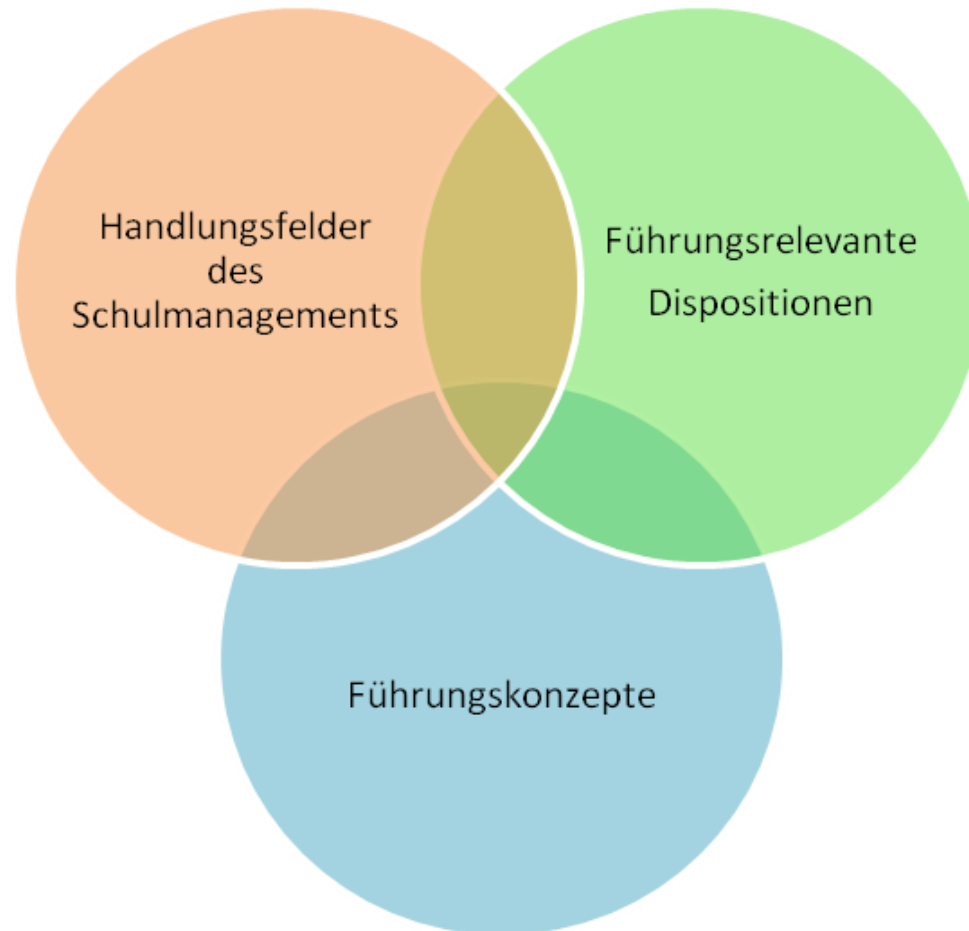
Qualifizierung von Führungskräften in
Schulen und Studienseminaren



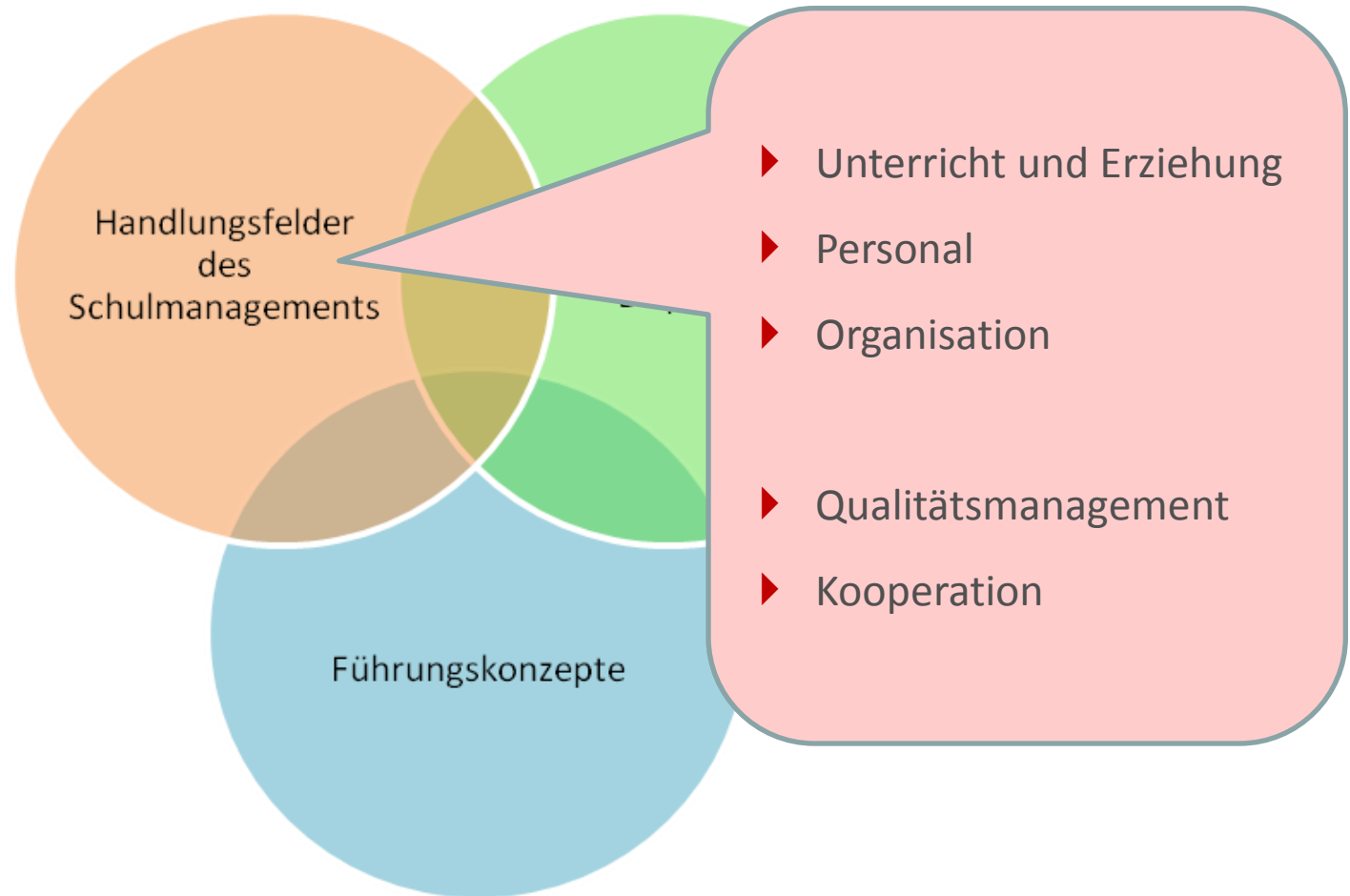
Agenda

- ▶ Dreiklang aus Handlungsfeldern, Kompetenzorientierung und Führungsverständnis
- ▶ Referenzrahmen Schulleitungsqualität
- ▶ Qualifizierungsprodukte des NLQ

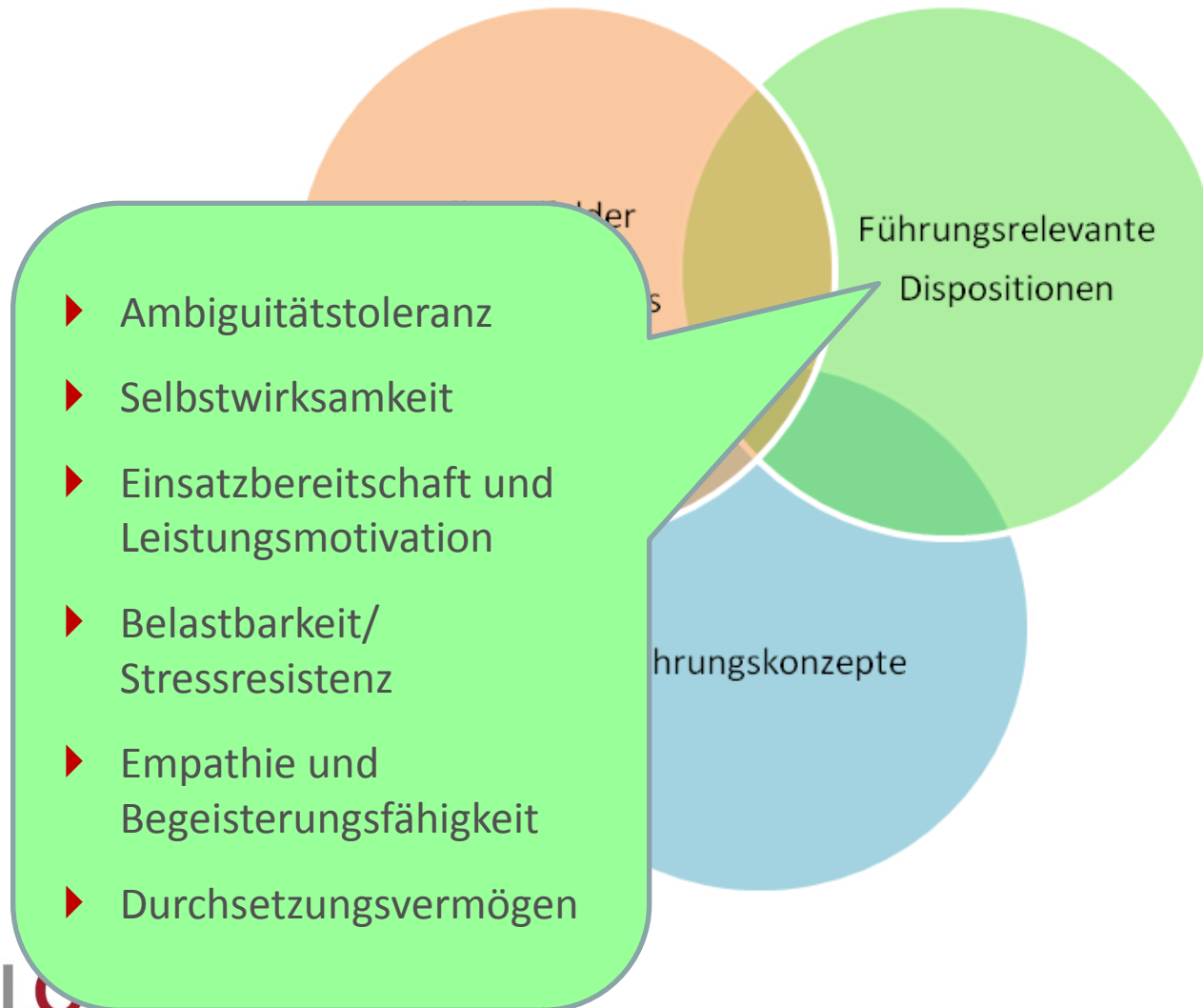
Dreiklang aus Handlungsfeldern, Kompetenzorientierung und Führungsverständnis



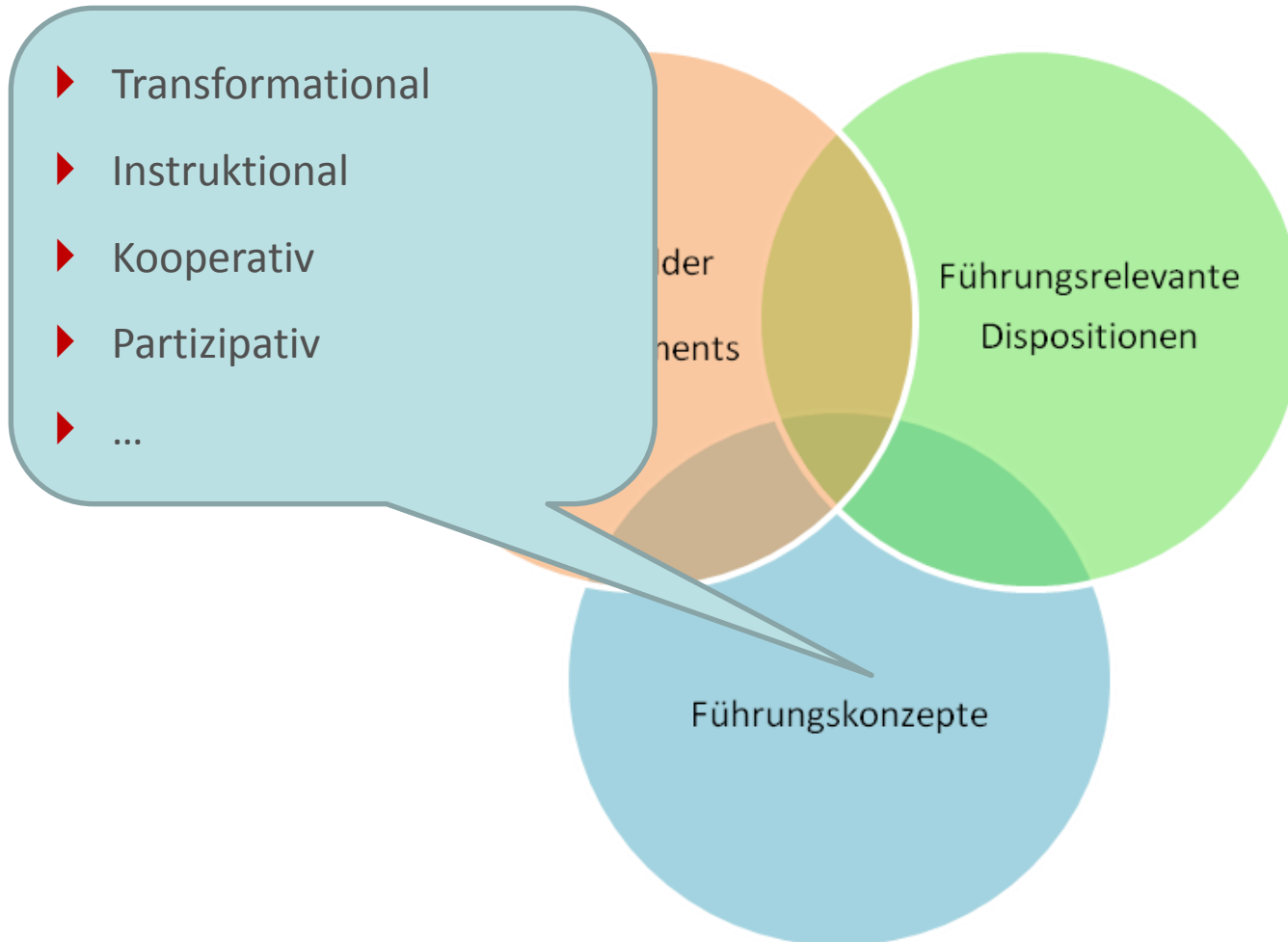
Dreiklang aus Handlungsfeldern, Kompetenzorientierung und Führungsverständnis



Dreiklang aus Handlungsfeldern, Kompetenzorientierung und Führungsverständnis



Dreiklang aus Handlungsfeldern, Kompetenzorientierung und Führungsverständnis



Referenzrahmen Schulleitungsqualität

Kompetenzen von Schulleiterinnen und Schulleitern

- ▶ Handlungsfelder
 - » Organisation
 - » Personalführung und Personalentwicklung
 - » Qualitätsentwicklung der Schule


- ▶ Kompetenzen
 - » Personale Kompetenzen
 - » Fachliche Kompetenzen

Referenzrahmen Schulleitungsqualität

- ▶ Gesamtverantwortung
- ▶ Vorgesetztenfunktion
- ▶ Führungsrolle
- ▶ Persönliche Werte
- ▶ Reflexion der Führungsgrundsätze und des Führungshandelns
- ▶ Visionen
- ▶ Eigenverantwortlichen Schule
- ▶ Change Management
- ▶ Strategische Ressourcenplanung
- ▶ systematische Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung
- ▶ Kenntnis der Merkmale guter Schule und guten Unterrichts
- ▶ Vorbildfunktion
- ▶ Vorbildhafte Kommunikation
- ▶ Reflexion des eigenen kommunikativen Handelns
- ▶ Professionelles Feedback
- ▶ Kollegiale Wertschätzung und Fehlertoleranz
- ▶ Empathie und der förderliche Umgang mit Kritik
- ▶ Moderation
- ▶ Kooperation
- ▶ Teamarbeit
- ▶ Kenntnisse über die Kompetenzen ihres Personals
- ▶ Förderung der Leistungsbereitschaft, Leistungsfähigkeit und berufliche Weiterentwicklung
- ▶ Offenheit für Kritik
- ▶ Reflexion des eigenen Handelns
- ▶ Erkennen des eigenen Qualifizierungsbedarf
- ▶ Bereitschaft zur Rechenschaftslegung und zur Korrektur von Entscheidungen ist ebenso Bestandteil ihres Führungsverständnisses wie die Übernahme der Verantwortung für die Durchsetzung von Entscheidungen und Vorgaben.

Produktsystematik: Qualifizierung von Leitungspersonal

vertikal: Adressaten	horizontal: Berufsphase	vor Amtsantritt: Führungsnachwuchs	bei Amtsantritt: Erstqualifizierung	nach Amtsantritt: Erstqualifizierung
Schulfachliche Dezernentinnen und Dezernenten		<i>0</i>	<i>0</i>	DQ
Leiter/innen von Studienseminaren und ihre ständigen Vertretungen		<i>0</i>	SemLQ	SemLBQ
Leiterinnen und Leiter von Schulen		Fünf	SLQ	SLBQ
Ständige Vertreter/innen		Fünf	QStV	QStV
Weitere Funktionsträger/innen in Führungsverantwortung		Fünf	QMM	QMM
Schulvorstand		<i>0</i>	Qualifizierung Elternvertretung	<i>0</i>
Führungskräfteunterstützung		<i>0</i>	Qualifizierung FB UQ, SEB, sFB	Qualifizierung FB UQ, SEB, sFB

- ▶ Wie ist SLQ entstanden?
- ▶ Welche Inhalte hat das Curriculum SLQ? 
- ▶ Wie ist die Organisation der Qualifizierung?
- ▶ Was ist für die nächste Zeit geplant?



- NiBiS ▸ Qualitätsentwicklung ▸ Entwicklung des Leitungspersonals ▸ Erstqualifizierung
 - neu ernannte Schulleiterinnen und Schulleiter (SLQ) ▸ SLQ-Curriculum

Schriftgröße:

Farbkontrast:

- Qualitätsentwicklung
 - ▾ Entwicklung des Leitungspersonals
 - ▾ Erstqualifizierung
 - ▾ neu ernannte Schulleiterinnen und Schulleiter (SLQ)
 - ▾ SLQ-Curriculum**
 - Foren SLQ
 - Evaluation SLQ
 - neu ernannte Ständige Vertreterinnen und Vertreter (QStV)
 - Berufsbegleitende Qualifizierung

SLQ-Curriculum

für die Qualifizierung neu ernannter Schulleiterinnen und Schulleiter in Niedersachsen

Stand: Mai 2007

Download



Abteilung 4 im NLQ

Gerhard Brückner

- ▶ Web Based Training
- ▶ Computer Based Training
- ▶ Web Based Training Schulrecht

- ▶ Dauer: 21 Tage über ein Jahr
- ▶ 3, 4 oder 5 Tage
- ▶ 2 Coachingtage
- ▶ Schulformübergreifend
- ▶ Regionale Nähe
- ▶ Konstante Zusammensetzung
- ▶ Trainertandem

Erstqualifizierung für Schulleitungen

- ▶ **Zielgruppe:**
Neu ernannte Schulleiterinnen und Schulleiter
- ▶ **Grundlagen:**
NSchG, Orientierungsrahmen Schulqualität
- ▶ **Schnittstellen:**
MK, NLSchB, SLQ-Trainerinnen und Trainer
- ▶ **Zahlen und Daten:**
 - » Beginn 2003, ca. 1600 Qualifizierungen,
 - » 8-9 Kurse im Jahr mit je 4 Modulen mit 23 Tagen
- ▶ **Curriculum:**
Konzeption NiLS mit Prof. Rolff und Prof. Schratz: Führung, Personalentwicklung, Qualitätsentwicklung, System Schule
- ▶ **Evaluation:**
Systematisch seit 2004 durch NiLS/NLQ

Schlüsselkompetenzen

Schulleiterinnen und Schulleiter verfügen über ein hohes Maß an Kommunikationsfähigkeit. Mit ihrer Menschenkenntnis, ihrer Begeisterungsfähigkeit, ihrem Vertrauen, ihrer Fürsorge und Toleranz erzeugen sie ein kooperatives Arbeitsklima und knüpfen ein stabiles Beziehungs- und Kommunikationsnetz nach innen und außen.

Handlungskompetenzen (Orientierungsrahmen 4, 5, 6)

Schulleiterinnen und Schulleiter führen wesentlich durch kommunikatives Handeln.

Hierzu ...

- sind sie sich des eigenen kommunikativen Verhaltens und seiner Vorbildfunktion bewusst
- kennen sie die Bedingungen gelingender Kommunikation und verfügen als Führungskraft über ein Repertoire an Kommunikationstechniken, das sie situationsadäquat und zielgerichtet einsetzen
- erkennen sie Wirklichkeit als subjektiv wahrgenommene Wirklichkeit und akzeptieren andere Wahrnehmungen
- handeln sie im Wissen um die Komplexität des Systems Schule und im Bewusstsein um die Begrenztheit ihres eigenen Einflusses
- reflektieren sie das eigene kommunikative Handeln im Sinne von *personal mastery*
- reflektieren sie ihre eigenen mentalen Modelle
- praktizieren und implementieren sie eine Kultur der Fehlertoleranz und der Wertschätzung gegenüber allen an Schule Beteiligten
- sorgen sie für ein Erziehungsethos

2 UE und QM

Unterrichtsentwicklung und Qualitätsmanagement (Inspektion 10 bis 14 und 16)

Das Niedersächsische Schulgesetz überträgt in § 43 „die Gesamtverantwortung für die Schule und für deren Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung“ den Schulleiterinnen und Schulleitern. Ihre Qualitätsverantwortung nehmen sie wahr, indem sie Prozesse der Qualitätssicherung und der Qualitätsentwicklung gewährleisten und sich daran beteiligen. Der „Orientierungsrahmen Schulqualität in Niedersachsen“ gibt ihnen Hinweise für möglichst effiziente Formen der Qualitätsarbeit in ihren Schulen. Er hilft bei der Findung und Formulierung von Zielen, bei der Vergewisserung über personelle, zeitliche und materielle Ressourcen, bei der Planung und Umsetzung von Maßnahmen sowie bei der Auswahl und Nutzung von Verfahren zur Qualitätsbewertung.

Kernprozesse schulischer Arbeit und Entwicklung sind die Gestaltung von Unterricht und Erziehung. Im Orientierungsrahmen sind dafür fünf Qualitätsbereiche vorgesehen. Sie umfassen das Lehren und Lernen als zentrale unterrichtliche Prozesse, die Gestaltung des Schullebens, die Wahrnehmung von Führungsverantwortung und die Arbeit an der Qualitätsverbesserung selbst. Für die Ergebnisqualität sieht der Orientierungsrahmen einen eigenen Qualitätsbereich vor (Ergebnisse und Erfolge).

Die Arbeit an der schulischen Qualitätsentwicklung ist ein kontinuierlicher und systematischer Prozess mit den Stationen Bewertung, Planung und Qualitätsverbesserung. Dabei geht es nicht nur um Optimierung bekannter und gewohnter Verfahren im Sinne des Strebens nach best practice. Weitreichende, auf Exzellenz zielende Maßnahmen der Qualitätsverbesserung von Schule und Unterricht sind oftmals nur dann zu erreichen, wenn Bekanntes durch neue Grundmuster ersetzt wird, im Sinne der Einführung von next practice. Die Umsetzung der gesetzlich geforderten Qualitätsverantwortung durch das Managen von Veränderungen stellt höchste Anforderungen an Schulleiterinnen und Schulleiter im Bereich des strategischen Handelns und fordert vielfältige Kompetenzen in