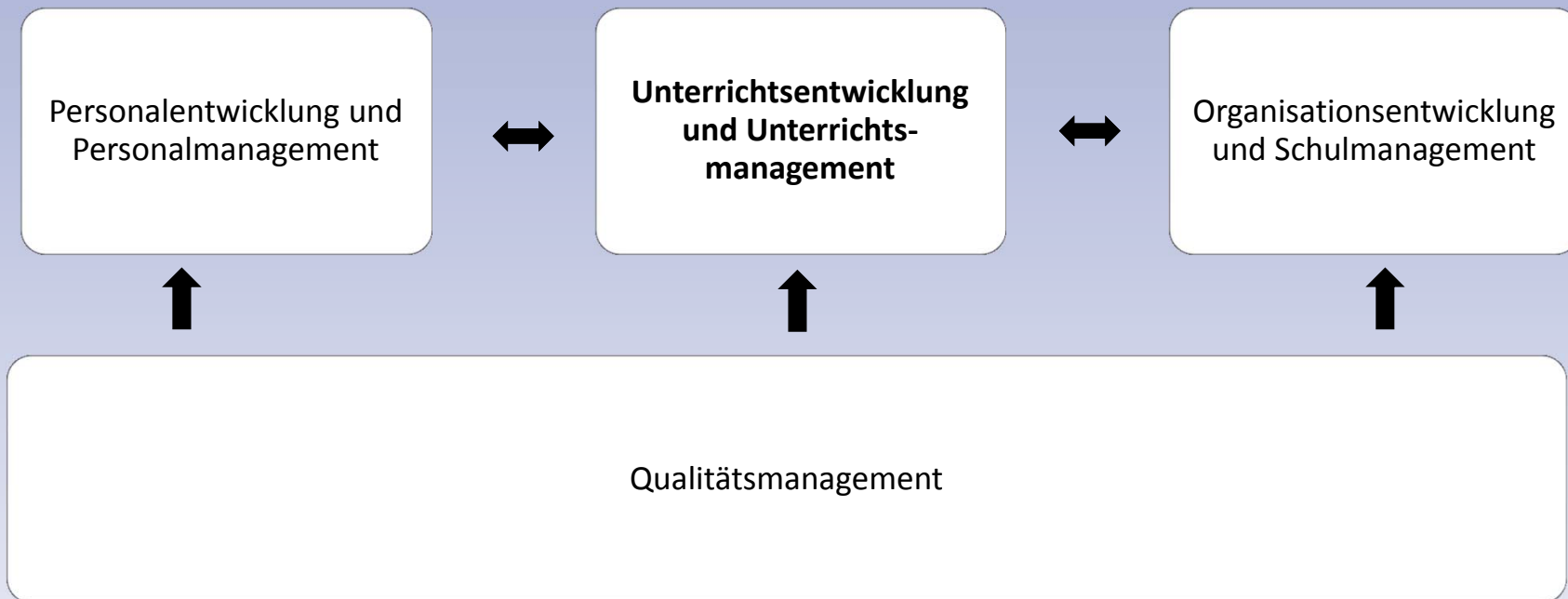


# Anforderungs- und Kompetenzprofil

für Schulleiterinnen und Schulleiter in Hessen

## Handlungsfelder (und Handlungskompetenzen) von zeitgemäßer Schulentwicklung



Zeitgemäßes SL-Anforderungsprofil mit Schwerpunkt Schulentwicklung (=> Unterrichtsentwicklung)

Schulentwicklung ist das gelungene Zusammenspiel der Handlungsfelder „Personalentwicklung und Personalmanagement“, „Unterrichtsentwicklung und Unterrichtsmanagement“ und „Organisationsentwicklung und Schulmanagement“. Qualitätsmanagement im Sinne von Qualitätsentwicklung und -sicherung sind essentielle Bausteine aller Bereiche. Die Schulleiterin beziehungsweise der Schulleiter trägt Sorge für die Schulentwicklung, deren Kerngeschäft Unterrichtsentwicklung darstellt, mit dem übergeordneten Ziel, erfolgreiches Lernen und Lehren von Kindern zu ermöglichen.

**Personalentwicklung (PE) und Personalmanagement (PM)**

- Personalauswahl treffen
- Personalentwicklungskonzept gestalten
  - Berufseingangsphase
  - Fortbildung
  - Weiterentwicklung
- Fortbildungskonzept
- Entwicklungsgespräche führen
- Konfliktgespräche führen
- Beurteilungen erstellen
- Führungspersonal auswählen, qualifizieren und einführen
- Genderbewusstsein fördern
- Teamstrukturen initiieren, pflegen
- Feedbackkultur
- Knowhow-Transfer



**Unterrichtsentwicklung (UE) und Unterrichtsmanagement (UM)**

- Neueste wissenschaftliche Erkenntnisse zum Thema Lernen und Lehren aufnehmen und kommunizieren
- Unterrichtshospitationen durchführen
- Individualisiertes, kooperatives und soziales Lernen fördern
- Lernbegleitung (Förderstrukturen) initiieren
- Lernentwicklungsberatung initiieren
- Systematische Verzahnung Regelunterricht mit weiteren Bereichen (z.B. Schulprofil) oder Erfordernissen herstellen
- Kompetenzorientierte Curricula umsetzen
- Diagnosekompetenz fördern
- Lernfortschrittsentwicklung der Schülerinnen und Schüler analysieren

**Vision:**

- Verständigung in der Schulgemeinde auf gemeinsame Ziele und Grundsätze für erfolgreiches Lehren und Lernen, welche das Leitbild und das Schulprogramm der Schule prägen.
- Schaffung einer Lernarchitektur zur Ermöglichung von „Professionellen Lerngemeinschaften“ (PLGs).



**Organisationsentwicklung (OE) und Schulmanagement (SM)**

- Geschäftsverteilungsplan auf die Erfordernisse der Schule abstimmen und aktualisieren
- Schulleitungsteam zusammenführen
- Steuergruppe zusammenführen
- Weitere Leitungsebenen nach Bedarf einbeziehen
- Stundenplan und Vertretungsplan vernetzen (organisatorische, personale und pädagogische Gesichtspunkte berücksichtigen)
- Übergeordnete Entwicklungsziele abstimmen
- Maßnahmenplanung
- Projektmanagement pflegen
- Interne und externe Kommunikationsstrukturen i.S. einer Bildungslandschaft aufbauen bzw. pflegen
- Knowhow-Transfer in das Schulumfeld
- Budgetmanagement
- Rechtssicherheit herstellen
- Corporate Identity
- Marketing / Außendarstellung



QM-Qualitätsmanagement (Qualitätsentwicklung und -sicherung):

Initiierung von Qualitätszirkeln

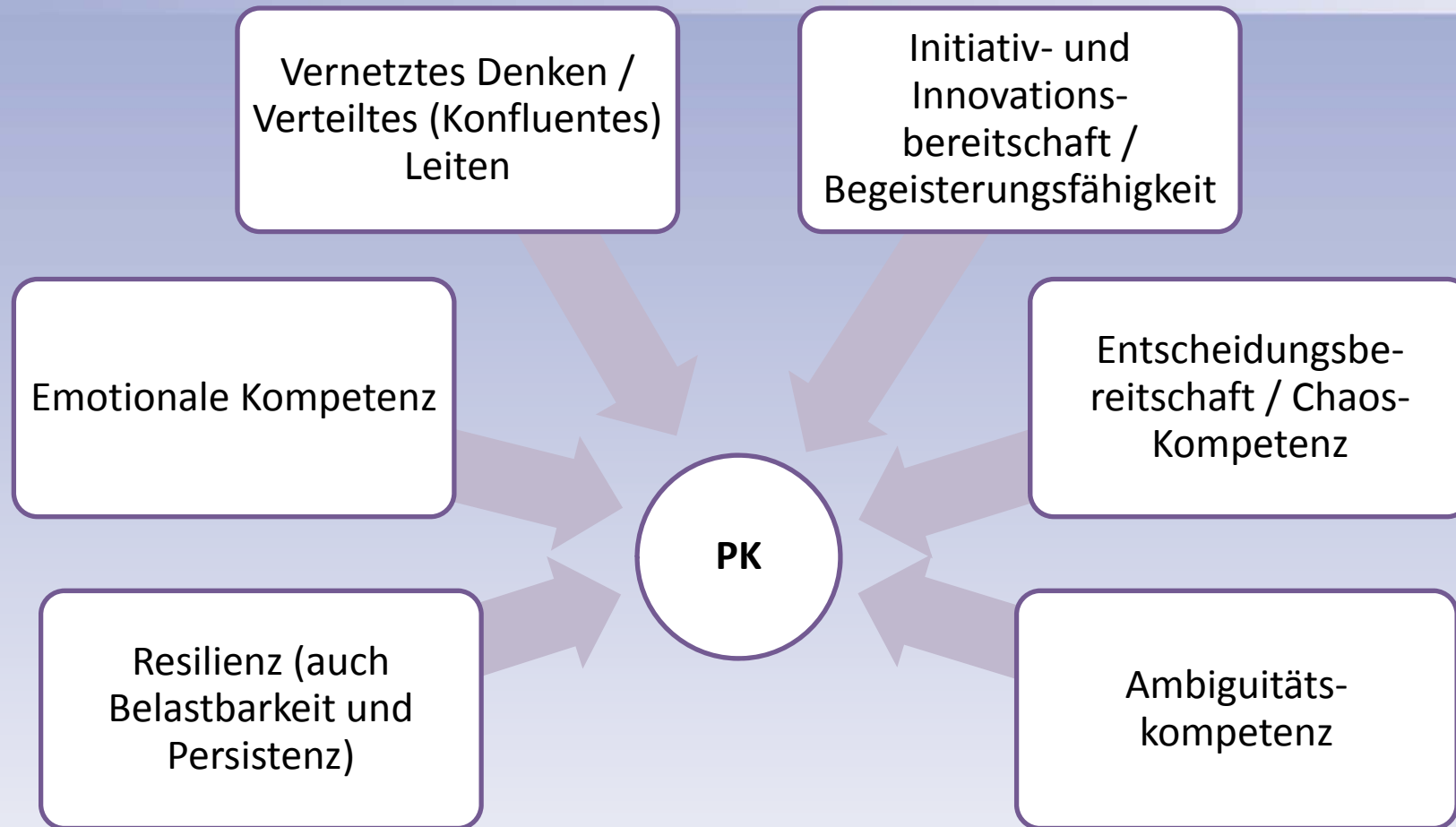
(Ist-Stand-Analyse, Planung, Dokumentation, Evaluation, neue Veränderung)

→ Ziel: Schule als lernende Organisation

## Kompetenzfelder für unterrichtsbezogene Führung



## Persönliche Kompetenz (PK):



PK

## Resilienz

- zeigt psychische Widerstandsfähigkeit
- geht mit Belastungen adäquat um, sucht Unterstützung von anderen, nimmt diese an und nutzt sie zur Weiterentwicklung
- bewältigt und übernimmt Aufgaben über das durchschnittliche Maß hinaus
- verliert auch in Stresssituationen nicht den Überblick
- zeigt Ausdauer, Beharrlichkeit
- gibt bei Misserfolgen und Störungen nicht auf

PK

## Emotionale Kompetenz

- nimmt eine wertschätzende Haltung ein
- zeigt Empathie und nimmt Emotionen, Wünsche, Bedürfnisse und Empfindungen anderer wahr

PK

## Vernetztes Denken / Verteiltes (Konfluentes) Leiten

- erkennt (inhaltliche und systemische) Zusammenhänge
- benennt Handlungsbedarf
- führt Einzelaktivitäten zusammen (leitet holistisch)
- verhindert Fragmentierung
- denkt Schulkultur mit



PK

## Initiativ- und Innovationsbereitschaft/ Begeisterungsfähigkeit

- öffnet sich für neue Anforderungen und hinterfragt konventionelle Betrachtungs- und Verhaltensweisen
- reagiert angemessen auf sich verändernde Situationen
- entwickelt eigene Ideen bzw. greift andere auf mit Blick auf Machbarkeit und Nachhaltigkeit
- ist begeisterungsfähig und kann Engagement bei Lehrkräften auslösen
- fördert Innovationen und eine entwicklungsorientierte Schulkultur

PK

## Entscheidungsbereitschaft / Chaos- Kompetenz

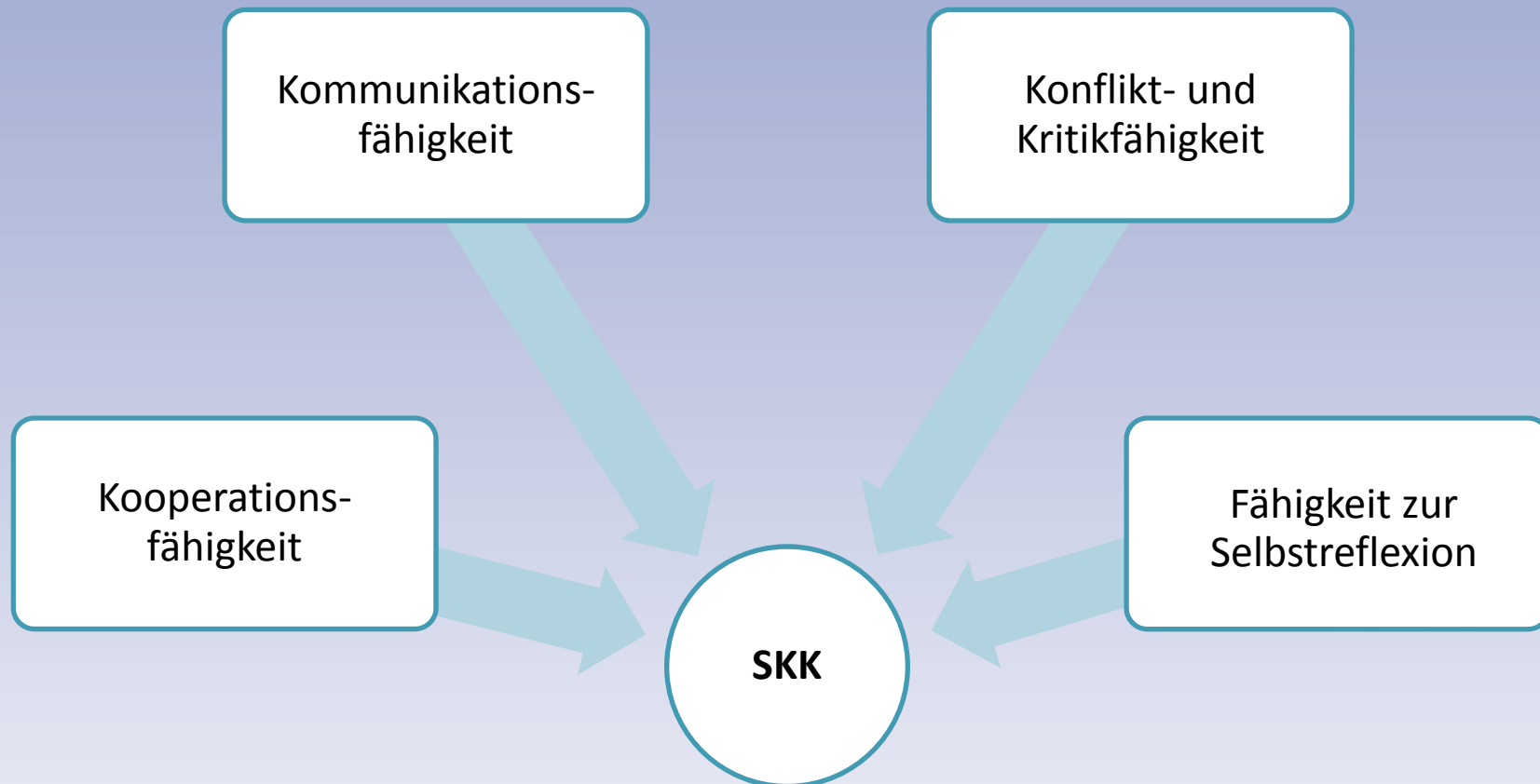
- antizipiert Konsequenzen einer Entscheidung, besonders im Hinblick auf das Umfeld
- trifft Entscheidungen durchdacht und zielgerichtet, hat aber auch Mut zu Entscheidungen bei Unsicherheit, besonders bei unvorhersehbaren Ereignissen
- revidiert ggf. gefällte Entscheidungen

PK

## Ambiguitätskompetenz

- zeigt konstruktiven Umgang mit:
  - kultureller Vielfalt
  - geschlechtlicher Vielfalt und intersektioneller Kompetenz
  - Genderfragen

# Soziale und kommunikative Kompetenz (SKK):



SKK

## Kooperationsfähigkeit

- bewältigt die wachsenden Anforderungen in Kooperation mit dem Leitungsteam und den schulischen Gremien

SKK

## Konflikt- und Kritikfähigkeit

- erkennt die Anzeichen konflikträchtiger Situationen frühzeitig
- spricht Meinungs- und Interessensunterschiede offen und sachlich an
- kann Kritik konstruktiv formulieren und annehmen

SKK

## Kommunikationsfähigkeit

- hört aktiv zu
- drückt sich mündlich und schriftlich klar, verständlich und adressatengerecht aus
- nutzt verschiedene Informations- und Kommunikationskanäle und reflektiert diese kritisch

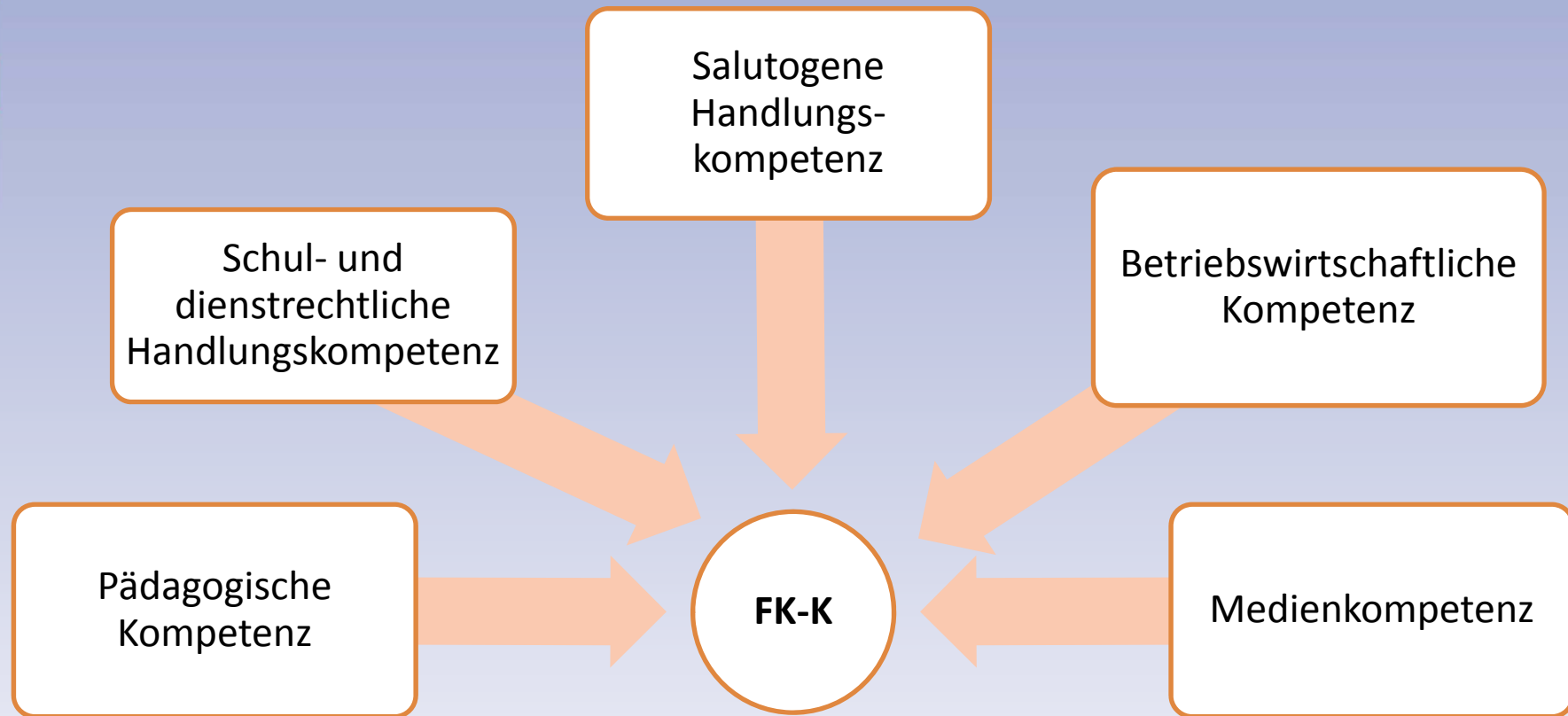
SKK

## Fähigkeit zur Selbstreflexion

- reflektiert die eigene Rolle und eigene Entscheidungen
- zeigt professionelle Distanz



# Fachliche Kompetenz und Kenntnisse (FK-K):



FK-K

## Pädagogische Kompetenz

- verfügt über eine Ausbildung als Lehrkraft und hat Erfahrung im zeitgemäßen Unterrichten
- kann Bedürfnisse von Schülerinnen und Schülern wahrnehmen
- verfügt über Kenntnisse des aktuellen pädagogischen Diskurses
- kann Unterrichtsqualität beurteilen
- versteht es, professionelle Lerngemeinschaften (PLGs) mit Blick auf Schaffung einer Lernarchitektur nachhaltig anzustoßen

FK-K

## Schul- und dienstrechtliche Kompetenz

- kennt die relevanten rechtlichen Grundlagen und wendet diese mit Augenmaß an

FK-K

## Salutogene Handlungskompetenz

- leitet mit Blick auf die eigenen und fremden Ressourcen und geht mit diesen angemessen um

FK-K

## Betriebswirtschaftliche Kompetenz

- kennt haushaltsrechtliche Vorschriften und Grundlagen des Schulträgers und des Landes
- verfügt über betriebswirtschaftliche Kenntnisse zur Bewirtschaftung der Haushaltsmittel
- kennt Marketingstrategien zur Einwerbung von zusätzlichen Mitteln für die Schule

FK-K

## Medienkompetenz

- verfügt über aktuelle Kenntnisse der Mediensozialisation
- verfügt über Kenntnisse zum adäquaten Einsatz von Medien