



Schulleitungsqualifizierung in Nordrhein-Westfalen



SCHULMANAGEMENT NRW
Landeszentrum für Schulleitungsqualifizierung

SLQ

Qualifikationserweiterung für Lehrkräfte, die ein Amt als Schulleiterin oder Schulleiter anstreben

Schulleitung in der eigenverantwortlichen Schule stellt ein Tätigkeitsfeld dar, das vielfältige Aufgaben beinhaltet: Projekte sollen geplant und strukturiert, Kolleginnen und Kollegen begleitet und gesteuert und sowohl Schul- als auch Unterrichtsentwicklung innovativ vorangetrieben werden. Hierfür sind Kompetenzen in pädagogischer Führung und Schulmanagement notwendig, die im zentralen Leitbild „Handlungsfelder und Schlüsselkompetenzen für das Leitungshandeln in eigenverantwortlichen Schulen in NRW“ (Runderlass 25.11.2008) definiert werden. Diese beiden Tätigkeitsfelder stehen für eine Vielzahl von Führungselementen, die in einem selbstreflexiven und dynamischen Prozess von künftigen Schulleiterinnen und Schulleitern erworben werden können.

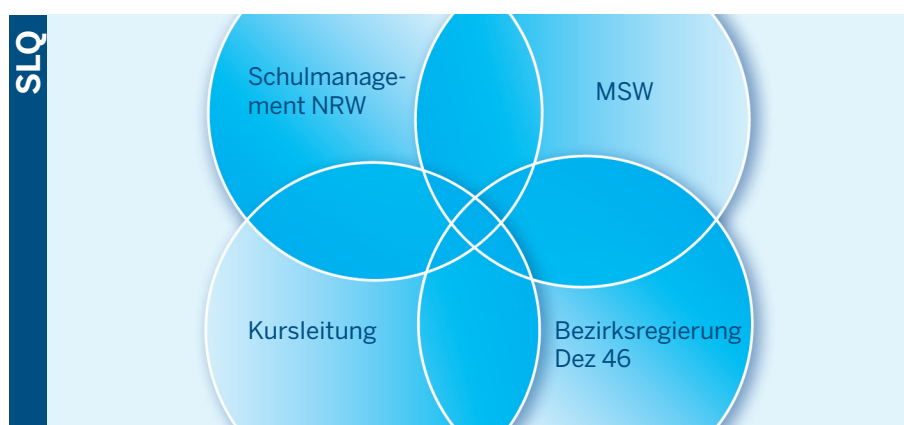
Die Qualifikationserweiterung für Lehrkräfte, die ein Amt als Schulleiterin oder Schulleiter anstreben (Schulleitungsqualifizierung – SLQ) bereitet die zukünftigen Führungskräfte auf der Grundlage eines landesweit geltenden Curriculums auf ihre Tätigkeit vor, indem sie

- Wissen in grundlegenden Bereichen wie z. B. Personal- und Qualitätsmanagement vermittelt,
- mit praxisorientierten Übungen wie z. B. Rollenspielen und Bearbeitung von Aufgaben für die eigene Schule das Leitungshandeln antizipiert,
- die Reflexion des eigenen Handelns in kommunikativen Situationen und im Austausch mit anderen Teilnehmenden ermöglicht.

Die SLQ ermöglicht den langfristig angelegten Erwerb und Ausbau derjenigen führungsbezogenen Handlungskompetenzen, die für die Tätigkeit als Leiterin oder Leiter einer Schule von grundlegender Bedeutung sind. Lerngelegenheiten finden sich in den Kompetenzbereichen Rollenklarheit, Kommunikation, Innovation und Management. Die Teilnehmenden der SLQ können sich ein methodisches Grundgerüst in der Auseinandersetzung mit der zukünftigen Rolle als Schulleiterin/Schulleiter erarbeiten. Durch die Bearbeitung praxisorientierter Aufgaben findet eine Verzahnung der Qualifizierung mit der Schulwirklichkeit statt, die eine Zusammenarbeit mit dem Schulleiter/der Schulleiterin erfordert. Schulleiterinnen und Schulleiter unterstützen damit aktiv die Nachwuchsförderung zukünftiger Führungskräfte. Die SLQ stellt zusammen mit weiteren zielgruppenspezifischen Fortbildungsangeboten für schulische Leitungsmitglieder – von der ersten Orientierung bis hin zu erfahrenen Schulleitungen im Amt – ein wichtiges Element der Personalentwicklung des Landes NRW dar.

Qualitätsmanagement der SLQ

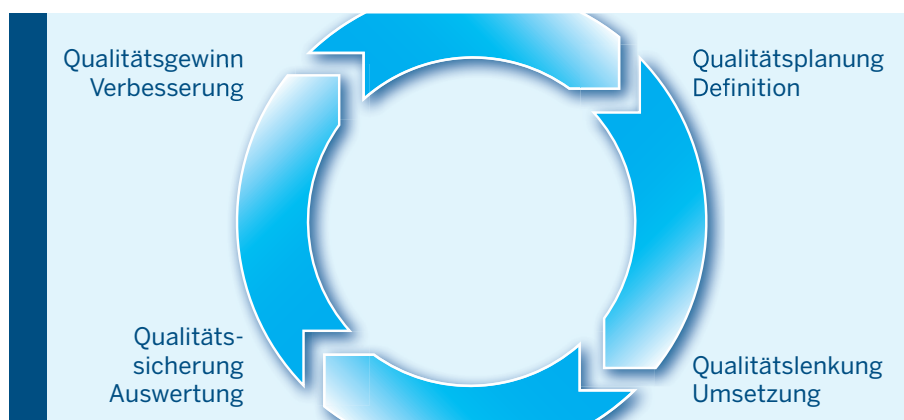
Das systematische Qualitätsmanagement des Landes NRW sichert und entwickelt die Qualität der Schulleitungsqualifizierung in Kooperation mit den an der SLQ beteiligten Gruppierungen. Ministerium für Schule und Weiterbildung, Schulmanagement NRW, Fortbildungsdezernate der Bezirksregierungen und Kursleitungen aller Bezirke arbeiten kontinuierlich auf verschiedenen Ebenen an der Qualitätssicherung und -entwicklung der SLQ:



1. Programmqualität

• Lehr- und Lernmaterial:

Das Lehr- und Lernmaterial der Schulleitungsqualifizierung wird in enger Kooperation mit dem MSW und den Fortbildungsdezernaten der Bezirksregierungen von Schulmanagement NRW konzipiert, aufbereitet und versandt. Evaluationsergebnisse, wissenschaftliche Erkenntnisse, Leitbild, Kompetenzorientierung und Alltagsrelevanz bilden grundlegende Bestandteile jeder Überarbeitung. Lehr- und Lernmaterial der SLQ wird mit seinen erwachsenenpädagogischen Implikationen reflektiert. Schulmanagement NRW verbindet die Ebene der Materialkonzeption mit einem Verständnis von Weiterentwicklung als zirkulären Prozess.



SLQ

2. Durchführungsqualität

Aspekte der Durchführungsqualität werden in unterschiedlicher Schwerpunktsetzung und in Kooperation von Bezirksregierungen, Schulmanagement NRW und Kursleitungen bearbeitet.

● Organisation:

Die Fortbildungsdezernate der Bezirksregierungen sind für die Organisation und Rahmenbedingungen der einzelnen SLQ-Kurse verantwortlich. Sie sorgen für ansprechende Tagungsstätten, kümmern sich um Anmeldemodalitäten und beantworten konkrete Fragen von Teilnehmenden oder Kursleitungen. Die Kursleitenden sorgen vor Ort für den reibungslosen Ablauf.

● Schulungen:

Die Kursleitungen werden von ihren Bezirksregierungen qualifiziert, betreut und für die verschiedenen Fortbildungsangebote im Rahmen der Leitungsqualifizierung eingesetzt. Schulmanagement NRW schult die Kursleitenden aller Bezirke vor der eigenverantwortlichen Durchführung der Schulleitungsqualifizierung. Unter Einbezug von Probemoderationen setzen sich künftige Kursleitungen der SLQ mit der inhaltlichen Konzeption und erwachsenenpädagogischem Handeln auseinander.

● Qualifizierung / Fortbildungen / Veranstaltungen:

Kursleitende nehmen im Rahmen der Angebote ihrer Bezirksregierung an Qualifizierungen zur Professionalisierung ihres Kursleitungshandelns teil.

Schulmanagement NRW ermöglicht durch Veranstaltungen für Kursleitende der SLQ weitere Gelegenheiten zum Lernen, Perspektivwechsel und bezirksübergreifenden Austausch.

Prozesse, Ergebnisse und Anregungen aller Veranstaltungen, Qualifizierungen und Angebote fließen in die gemeinsame Weiterentwicklung der SLQ ein.

3. Ergebnisqualität

● Evaluation

Die Fortbildungsdezernate der Bezirksregierungen evaluieren unter verschiedenen Aspekten die Kurse der SLQ. Schulmanagement NRW evaluiert das Lehr- und Lernmaterial der SLQ aus der Perspektive von Kursleitung und Teilnehmenden. Auf dieser Basis werden in entsprechender Kooperation weitere Schritte der Qualitätsentwicklung konzipiert und umgesetzt. Darüber hinaus zeigen sich die persönlichen Lernerfolge der Teilnehmenden im Rahmen der SLQ-Kurse. Das Bestehen des Eignungsfeststellungsverfahrens (EFV) und individuelle Transfererfolge – kompetentes Handeln im Rahmen des künftigen Leitungshandelns als Schulleiterin oder Schulleiter – verweisen auf die Qualität der Qualifikationserweiterung.

SLQ

Modul 1	Schulinterne und -externe Kommunikation und Kooperation	Beispiele	● Leitbild ● Rollenbezogene Kommunikation ● Kommunikationsformen in der Schule ● Kommunikationsformen im schulischen Umfeld
Modul 2	Personalmanagement	Beispiele	● Strategisches Personalmanagement ● Instrumente der Personalentwicklung ● Personalauswahl
Modul 3	Gestaltung und Qualitätsentwicklung von Schule und Unterricht	Beispiele	● Systematische Unterrichtsentwicklung ● Changemanagement ● Teamentwicklung ● Selbstmanagement
Modul 4	Recht und Verwaltung	Beispiele	● Schulrecht ● Dienstrecht ● Arbeitsschutz ● Gesundheitsförderung

Weitere Informationen zur SLQ

● Wer kann zur SLQ zugelassen werden?

Zugelassen werden können alle Lehrkräfte, die im Schul- oder Ersatzschuldienst des Landes stehen und über die Befähigung für ein Lehramt verfügen. Sie müssen die laufbahnrechtlichen Voraussetzungen für eine Ernennung als Schulleiterin oder als Schulleiter erfüllen. Bei der Auswahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer werden alle Schulformen berücksichtigt. Vorrang haben Mitglieder der Schulleitung und Lehrkräfte, die bereits Leitungsaufgaben in der Schule oder im Seminar wahrnehmen.

● Wie kann man sich zur SLQ anmelden?

Die SLQ wird von den Bezirksregierungen unter Berücksichtigung des Bedarfs an neuen Schulleiterinnen und Schulleitern ausgeschrieben. Anmeldeformulare können über die Fortbildungsdezernate der Bezirke auch per Internet abgerufen werden. Weitere Informationen dazu finden sich im Bildungsportal NRW unter „Informationen für Schulleitungen“. Die Anmeldung erfolgt auf dem Dienstweg bei der zuständigen Bezirksregierung.

● Welche Inhalte hat die SLQ?

Die SLQ besteht aus 4 Bausteinen, die aufeinander aufbauen.

SLQ

In **Modul 1 „Schulinterne und -externe Kommunikation und Kooperation“**

geht es um die Entwicklung von Kompetenzen in den Bereichen Kommunikation und Kooperation. Ziel ist es, die für die Leitung einer Schule erforderlichen Kommunikationstechniken zu beherrschen und mit Gremien und Gruppen der Schule sowie mit der Schulaufsicht, dem Schulträger und externen Partnern der Schule konstruktiv kommunizieren und kooperieren zu können.

Im Mittelpunkt des **Moduls 2 „Personalmanagement“** stehen die Rollenklarheit der Schulleiterin/des Schulleiters als Führungspersönlichkeit und die Entwicklung von Kompetenzen beim strategischen Personalmanagement der Schule durch Einsatz grundlegender Instrumente der Personalentwicklung. Die Teilnehmenden reflektieren das eigene Menschenbild und Führungsverhalten ausgehend von Erfahrungen an der eigenen Schule, bekommen einen Gesamtüberblick über die Bereiche Personalauswahl und Personalentwicklung und erproben Methoden der professionellen Personalführung.

Schwerpunkte des **Moduls 3 „Qualitätsmanagement“** sind die Entwicklung von Innovations- und Managementkompetenzen bei der Unterrichtsentwicklung der Schule, Rollenklarheit bei der Steuerung notwendiger Veränderungsprozesse, Teamentwicklung in der Schule und das Selbstmanagement von Führungskräften. Die Teilnehmenden lernen wesentliche Faktoren für die Qualitätsentwicklung der Schule kennen, entwickeln Strategien zur Einleitung und Begleitung notwendiger Veränderungsprozesse und reflektieren eigenes Verhalten unter dem Aspekt des Rollenwechsels von der Lehrkraft zur Schulleiterin/zum Schulleiter.

Im **Modul 4 „Recht und Verwaltung“** geht es um die Sensibilisierung für rechtliche Fragestellungen und Probleme in den Bereichen Schul- und Dienstrecht.

● **Welchen zeitlichen Umfang hat die SLQ?**

Die Qualifizierung umfasst insgesamt 104 Fortbildungsstunden, die in der Regel an 13 Fortbildungstagen auch in der unterrichtsfreien Zeit durchgeführt werden. Hinzu kommen Zeiten für die individuelle Vor- und Nachbereitung der Präsenzveranstaltungen. Die Teilnehmenden erhalten dafür eine Anrechnungsstunde auf die Unterrichtsverpflichtung.

● **Welche Materialien erhalten die Teilnehmenden?***

Die Teilnehmenden erhalten ein umfangreiches Handbuch mit Unterlagen zu allen Modulen. Darin enthalten sind Grundlagentexte zu den jeweiligen Themenbereichen sowie Aufgaben, die in den Präsenzveranstaltungen und in den Vor- und Nachbereitungsphasen bearbeitet werden. Literaturlisten für jedes Modul ermöglichen den Teilnehmenden auch eine gezielte Vertiefung der einzelnen Themenfelder. Die Unterlagen stehen den Teilnehmenden auch digital auf CD zur Verfügung. Ergänzende Rechtsgrundlagen zum Modul 4 sind im Bildungsportal online abrufbar. Alle Materialien werden kostenlos zur Verfügung gestellt.

*Die Materialien der 3. Auflage befinden sich zurzeit in Überarbeitung.
Die 4. Auflage wird ab 2013 eingesetzt.

● Wie wird in der SLQ gearbeitet?

Die Präsenzveranstaltungen beinhalten jeweils zur Hälfte theoretische Bausteine und praktische Trainingseinheiten. Dabei werden zum Beispiel Fragestellungen aus dem Schulleitungsalltag in Gruppen diskutiert, konkrete Problemstellungen in Fallstudien bearbeitet, die eigenen Kommunikationskompetenzen in Rollenspielen erprobt und unter Anleitung reflektiert, komplexe Konfliktfälle simuliert und Lösungsansätze ausgewertet. Die Aufgabenstellungen zur Vor- und Nachbereitung der Präsenzphasen beziehen auch das eigene schulische Umfeld der Teilnehmenden ein. Es wird davon ausgegangen, dass die Teilnehmenden, die sich auf die Übernahme einer Leitungstätigkeit vorbereiten wollen, selbstverantwortlich lernen. Daher sind keine Tests oder Prüfungen vorgesehen.

● Wozu berechtigt die SLQ?

Die SLQ berechtigt zur Teilnahme am Eignungsfeststellungsverfahren (EFV).

● Wo finde ich noch mehr Informationen?

Im Bildungsportal finden sich weitere Informationen zur SLQ
(www.schulministerium.nrw.de)

Leitungsqualifizierung in NRW

Die Führungskräfte und an Leitung interessierten Lehrkräfte erhalten in Nordrhein-Westfalen spezifische Qualifizierungsangebote, um die im Runderlass „Handlungsfelder und Schlüsselkompetenzen für das Leitungshandeln in eigenverantwortlichen Schulen in NRW“ (2008) definierten Schlüsselkompetenzen Rollenklarheit, Kommunikation, Innovation und Management als Leitungskompetenzen für verschiedene führungsrelevante Handlungsfelder zur Unterrichts- und Schulentwicklung zu sichern und zu erweitern.

Deshalb stellt das Land NRW Nachwuchsführungskräften und Schulleitungen neben der Schulleitungsqualifizierung (SLQ) weitere schulformübergreifende, differenzierte und wählbare Fortbildungsangebote und Qualifizierungsmaßnahmen zur Verfügung. Ziel des Gesamtkonzeptes Leitungsqualifizierung in NRW ist eine systematische Führungskräfteentwicklung und -unterstützung. Die Qualifizierungsmaßnahmen und Fortbildungsangebote basieren auf einem Lernverständnis, in dem Lernen als selbstbestimmte aktive Aneignung in von erwachsenen Lernern hergestellten Bedeutungszusammenhängen funktioniert.

Leitungs- qualifizierung in NRW

- Orientierungsseminare
- Angebote für Lehrerinnen und Lehrer mit besonderen Funktionen
- SLQ
- Angebote für Schulleitungen neu im Amt
- Angebote für erfahrene Schulleitungen – spezielle Themen
- Schulleitungsbegleitung / Schulleitungskoaching

Impressum

Herausgeber

Ministerium für Schule und Weiterbildung
des Landes Nordrhein-Westfalen
Völklinger Straße 49
40221 Düsseldorf
Telefon 0211 5867 40
Telefax 0211 5867 3220
poststelle@msw.nrw.de
www.schulministerium.nrw.de
© MSW 04/2012

Redaktion

Schulmanagement NRW
Landschaftsverband Rheinland
LVR-Zentrum für Medien und Bildung
Bertha-von-Suttner-Platz 1
40227 Düsseldorf
Telefon 0211 27404 0



Diese Druckschrift wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit der Landesregierung Nordrhein-Westfalen herausgegeben. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlbewerberinnen/Wahlbewerbern oder Wahlhelferinnen/Wahlhelfern während eines Wahlkampfes zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für Landtags-, Bundestags- und Kommunalwahlen sowie auch für die Wahl der Mitglieder des Europäischen Parlaments. Missbräuchlich ist insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken oder parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zwecke der Wahlwerbung. Eine Verwendung dieser Druckschrift durch Parteien oder sie unterstützende Organisationen ausschließlich zur Unterrichtung ihrer eigenen Mitglieder bleibt hiervon unberührt. Unabhängig davon, wann, auf welchem Weg und in welcher Anzahl diese Schrift dem Empfänger zugegangen ist, darf sie auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Landesregierung zu Gunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte.