

DENKMOMENT

BEIBLATT

Kompetenzen-Beurteilung für Leitungspersonen an einer Volksschule

Datei: F:\NORDWÄRTS\Aufträge\Volksschule Tschärnergut\Kompetenzen Leitungspersonen Volksschulen\Beiblatt Beurteilungskompetenzen SL-Personen Volksschule ; Version 1.1.docx
Erstellt: 20.01.2025 ; Geändert: 22.01.2025 ; Gedruckt: 22.01.2025

Bei der Besetzung von Leitungsfunktionen an Volksschulen sollen die Kompetenzen der Führungspersonen mit den Anforderungen übereinstimmen. Als Hilfestellung für die Beurteilung kann die Spider-Methodik dienlich sein.

Für die Stufe Volksschule eignet sich vier Kompetenzen-Spiders:

- A. Führungskompetenzen [10]
- B. Pädagogische Kompetenzen [10]
- C. Organisatorische Kompetenzen [8]
- D. Selbstkompetenzen [8]

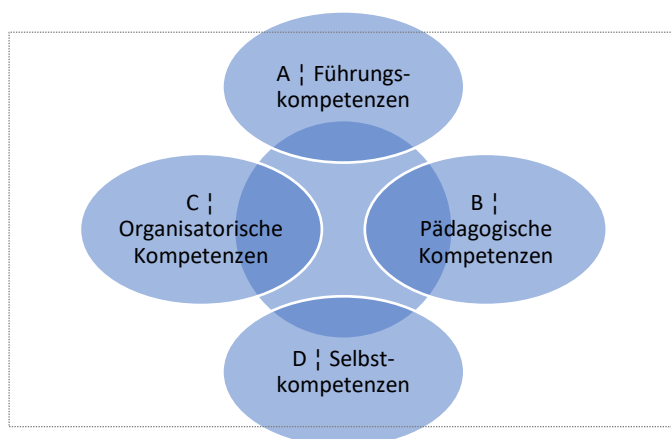


Abb.: Das Kompetenzen-Quartett einer Schulleitungsperson an einer Volksschule

A | Führungskompetenzen

1. Entscheidungsfähigkeit	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fähigkeit, fundierte und zeitgerechte Entscheidungen zu treffen, auch unter Unsicherheit. ▪ Berücksichtigung von Meinungen und Expertisen sowie von langfristigen Konsequenzen und ethischen Aspekten bei der Entscheidungsfindung.
2. Zielorientierung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Klare Zielsetzung und Fokussierung auf die Erreichung von persönlichen und beruflichen Zielen. ▪ Motivation, Herausforderungen anzugehen und Lösungen zu finden.
3. Teamentwicklung und Teamführung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fähigkeit, ein Team von engagierten Lehrpersonen zu formen und leiten, zu motivieren und weiterzuentwickeln. ▪ Unterstützung der Zusammenarbeit und des Austauschs innerhalb des Lehrerkollegiums sowie der Förderung einer positiven Teamkultur.
4. Kommunikationsfähigkeit	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Klare transparente und respektvolle Kommunikation mit Lehrkräften, Schülern, Eltern und anderen Stakeholdern. ▪ Fähigkeit, ein offenes und unterstützendes Kommunikationsklima zu fördern.
5. Strategisches Denken	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fähigkeit, langfristige Ziele für die Schule zu setzen und Strategien zu entwickeln, um diese zu erreichen. ▪ Berücksichtigung von Ressourcen, Zeitrahmen und externen Faktoren bei der Planung.
6. Innovationsfähigkeit	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fähigkeit, schulische Innovationsvorhaben proaktiv anzugehen und zu entwickeln. ▪ Offenheit gegenüber neuen Ideen, von innen oder aussen herkommend.

7. Change Management	<ul style="list-style-type: none"> Fähigkeit, Veränderungen in der Schule zu initiieren und zu begleiten, beispielsweise bei der Einführung neuer Lehr-/Lern-Methoden oder Technologien. Unterstützung der Schulgemeinschaft während des Veränderungsprozesses.
8. Konfliktmanagement	<ul style="list-style-type: none"> Fähigkeit, Konflikte konstruktiv zu lösen und ein positives Schulklima zu fördern. Sensibilität für die Bedürfnisse aller Beteiligten und die Fähigkeit, Kompromisse zu finden.
9. Motivation und Inspiration	<ul style="list-style-type: none"> Fähigkeit und Wille, Anerkennung und Wertschätzung auszusprechen. Visionäres Denken, Interesse und Offenheit gegenüber Neuem.
10. Kundenorientierung	<ul style="list-style-type: none"> Fähigkeit, als attraktive Schule zu wirken und gegen innen und aussen sichtbar zu sein. Offenheit gegenüber Bedürfnissen, Erwartungen und Wünschen, soweit dies möglich ist.

B | Pädagogische Kompetenzen

1. Fachkompetenz	<ul style="list-style-type: none"> Kenntnisse über die Bildungspläne, Lehrinhalte und Anforderungen in der jeweiligen Schulform. Fähigkeit, die schulische Qualität zu sichern und weiterzuentwickeln.
2. Didaktische Kompetenz	<ul style="list-style-type: none"> Fähigkeit, Unterrichtsmethoden und -strategien zu planen und anzuwenden. Auswahl geeigneter Lehrmaterialien und -medien. Gestaltung von Lernzielen und -aktivitäten, die den Bedürfnissen der Schüler entsprechen.
3. Soziale Kompetenz	<ul style="list-style-type: none"> Fähigkeit, positive Beziehungen zu den Schülern aufzubauen und ein unterstützendes Lernklima zu schaffen. Empathie und Sensibilität für die individuellen Bedürfnisse der Schüler. Förderung der Zusammenarbeit und des respektvollen Miteinanders in der Klasse.
4. Kommunikationskompetenz	<ul style="list-style-type: none"> Klare und verständliche Kommunikation der Inhalte. Fähigkeit des aktiven Zuhörens und zum Dialog mit den Schülerinnen und Schülern. Einsatz von Feedbacks zur Unterstützung des Lernprozesses.
5. Reflexionskompetenz	<ul style="list-style-type: none"> Fähigkeit, das eigene Handeln zu reflektieren und aus den Erfahrungen zu lernen. Bereitschaft zur kontinuierlichen professionellen Weiterentwicklung.
6. Organisationskompetenz	<ul style="list-style-type: none"> Fähigkeit, den Unterricht effektiv zu planen und zu strukturieren. Umgang mit administrativen Aufgaben und organisatorischen Herausforderungen.
7. Interkulturelle Kompetenz	<ul style="list-style-type: none"> Sensibilität für kulturelle Vielfalt und die Fähigkeit, in einer heterogenen Schulgemeinschaft gerecht zu handeln. Förderung der Inklusion und Chancengleichheit für alle Schüler.
8. Technologische Kompetenz	<ul style="list-style-type: none"> Fähigkeit, moderne Technologien und digitale Medien im Unterricht einzusetzen. Kenntnisse über digitale Lernplattformen und -tools.
9. Diagnostische Kompetenz	<ul style="list-style-type: none"> Fähigkeit, den Lernstand von Schülerinnen und Schülern zu erfassen und zu diagnostizieren. Verfügbarkeit von Strategien – gestützt auf Beobachtungen – das individuelle Lernen zu ermöglichen.
10. Motivationskompetenz	<ul style="list-style-type: none"> Fähigkeit, bei den Schülerinnen und Schülern Freude am Lernen zu erzeugen. Förderung und Entwicklung der intrinsischen Motivation in Richtung eines selbstgesteuerten Lernens.

C | Organisatorische Kompetenzen

1. Planungsfähigkeit	<ul style="list-style-type: none"> Fähigkeit, die schulische Praxis zu evaluieren und aus den Ergebnissen zu lernen. Implementierung von Feedbackmechanismen zur kontinuierlichen Verbesserung der Schule.
2. Strukturierungsfähigkeit	<ul style="list-style-type: none"> Fähigkeit, Aufgaben und Verantwortlichkeiten klar zu strukturieren und zu delegieren. Schaffung von klaren Abläufen und Prozessen innerhalb des Teams oder der Organisation.
3. Koordinationsfähigkeit	<ul style="list-style-type: none"> Fähigkeit, verschiedene Aktivitäten und Ressourcen effizient zu koordinieren, um die gesetzten Ziele zu erreichen. Sicherstellung, dass alle Teammitglieder auf die gleichen Ziele hinarbeiten.

4. Priorisierungsfähigkeit	<ul style="list-style-type: none"> Fähigkeit, wichtige Aufgaben von weniger wichtigen zu unterscheiden und entsprechende Prioritäten zu setzen. Fokus auf die wesentlichen Tätigkeiten, die den größten Einfluss auf die Zielerreichung haben.
5. Ressourcenmanagement	<ul style="list-style-type: none"> Effektiver Umgang mit personellen, finanziellen und materiellen Ressourcen. Fähigkeit, Ressourcen optimal einzusetzen und Verschwendung zu vermeiden.
6. Flexibilität und Anpassungsfähigkeit	<ul style="list-style-type: none"> Fähigkeit, Pläne und Strategien bei Bedarf anzupassen, um auf Veränderungen oder unerwartete Herausforderungen reagieren zu können. Offenheit für neue Ideen und Ansätze, um die Organisation weiterzuentwickeln.
7. Evaluationsfähigkeit	<ul style="list-style-type: none"> Fähigkeit, die schulische Praxis zu evaluieren und aus den Ergebnissen zu lernen. Implementierung von Feedbackmechanismen zur kontinuierlichen Verbesserung der Schule.
8. Problemlösefähigkeit	<ul style="list-style-type: none"> Fähigkeit, komplexe Problemstellungen in der Schulwelt zu identifizieren und verstehen. Verfügbarkeit von Lösungsstrategien, um Probleme zielführend zu bewältigen.

D | Selbstkompetenzen

1. Selbstbewusstsein	<ul style="list-style-type: none"> Bewusstsein über die eigenen Stärken und Schwächen. Fähigkeit, die eigenen Werte, Überzeugungen und Emotionen zu erkennen und zu reflektieren.
2. Selbstreflexion	<ul style="list-style-type: none"> Fähigkeit, das eigene Verhalten und die eigenen Entscheidungen zu hinterfragen. Bereitschaft, aus Erfahrungen zu lernen und sich kontinuierlich weiterzuentwickeln.
3. Selbstmanagement	<ul style="list-style-type: none"> Fähigkeit, die eigene Zeit und Energie effektiv zu steuern. Umgang mit Stress und Belastungen, um auch in schwierigen Situationen handlungsfähig zu bleiben.
4. Emotionale Intelligenz	<ul style="list-style-type: none"> Fähigkeit, die eigenen Emotionen und die Emotionen anderer wahrzunehmen und zu verstehen. Empathie und Sensibilität im Umgang mit den Emotionen von Teammitgliedern.
5. Selbstmotivation	<ul style="list-style-type: none"> Fähigkeit, sich selbst zu motivieren und auch in schwierigen Zeiten engagiert zu bleiben. Proaktives Streben nach persönlichem Wachstum und Entwicklung.
6. Anpassungsfähigkeit	<ul style="list-style-type: none"> Flexibilität im Umgang mit Veränderungen und neuen Herausforderungen. Bereitschaft, sich auf unterschiedliche Situationen und Bedürfnisse einzustellen.
7. Integrität	<ul style="list-style-type: none"> Ehrlichkeit und Transparenz im Handeln. Einhaltung von ethischen Standards und Werten.
8. Resilienz	<ul style="list-style-type: none"> Fähigkeit, mit Rückschlägen und Stress umzugehen und sich schnell zu erholen. Stärkung der eigenen psychischen Widerstandsfähigkeit.



Autor:

Niklaus Gerber, war bis zu seiner Pensionierung im August 2021 Abteilungsleiter und Mitglied der gibb-Schulleitung und hat sich mit *NORDWÄRTS – Kompass für kompetente Führung* selbständig gemacht <https://www.nord-waerts.com>