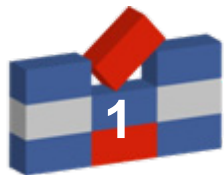


*Herzlich willkommen!*

# Profis

**Professionell führen in der Schulleitung**

**Qualifizierungsprogramm für neue  
Schulleitungsmitglieder 2013-2014**



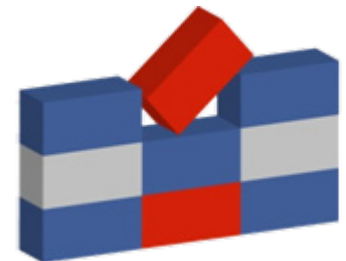
**Auftakt & Baustein 1**

**8. und 9. Februar 2013 im LIS**

**Landesinstitut für Schule Bremen  
in Kooperation mit DAPF – Dortmunder Akademie für  
Pädagogische Führungskräfte**

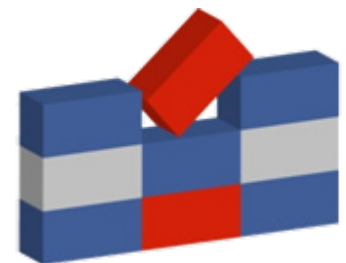
# Ihr Programm am Freitag

9:00	Begrüßung Statement der Senatorin
Ca.10:15	Kaffeepause Infos zum Programm
Ca.12:30	Mittagspause „Wirksame Schulleitung“
Ca.15:00	Kaffeepause Analyse der eigenen Rolle in dem Prozess
Ca.16:45	Tagesabschluss



# Ihr Programm am Samstag

9:00	Begrüßung Schulrecht
Ca.11:00	Kaffeepause Eigene Ziele
Ca.12:30	Mittagspause „Vier – Review“ Abschluss
Ca.15:00	Ende



# Die Prinzipien von „Profis“

**wissenschaftsbasiert**

**praxisorientiert**

**reflektiert**

**kollegial**

**vernetzt**

**Professionalisierung von Schulleitung als Beruf**

**Lebenschancen für Schülerinnen und Schüler**



**Profis**

**=**

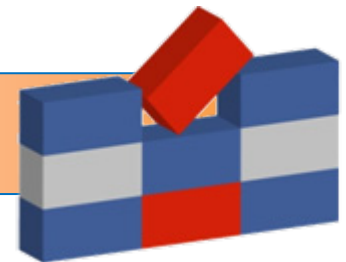
**9 Seminar-Bausteine**

**+**


**9 Transfer-Werkstätten**

**+**

**Coaching**



# ProfiS - Programm & Termine

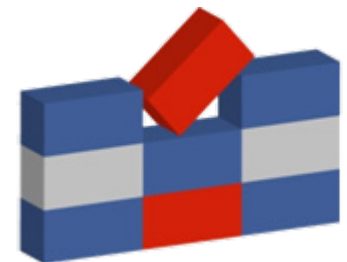
Feb. 2013	Auftakt & Baustein 1: Rahmenbedingungen	➔	Transfer-Werkstatt
Apr. 2013	Baustein 2: Schulmanagement	➔	Transfer-Werkstatt
Jun. 2013	Baustein 3: Pädagogische Führung	➔	Transfer-Werkstatt
Sep. 2013	Baustein 4: Komm. Herausforderungen	➔	Transfer-Werkstatt
Nov. 2013	Baustein 5: Inklusive Schule	➔	Transfer-Werkstatt
Dez. 2013	Baustein 6: Unterrichtsentwicklung	➔	Transfer-Werkstatt
Feb. 2014	Baustein 7: Personalentwicklung	➔	Transfer-Werkstatt
Mär. 2014	Baustein 8: Qualitätsmanagement	➔	Transfer-Werkstatt
Jun. 2014	Baustein 9: Gesundheitsmanagement	➔	Transfer-Werkstatt
Jul. 2014	Abschluss: Perspektiven & Zertifikate	➔	SOFA* 

Coaching

# Baustein 1: Auftakt & Rahmenbedingungen

Ziele: Die Teilnehmer/innen können...

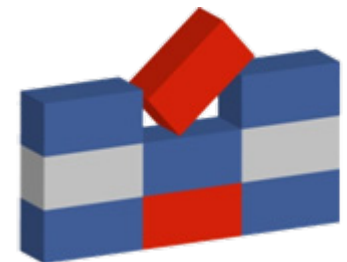
- innerhalb der wesentlichen bildungspolitischen, behördlichen und rechtlichen Rahmenbedingungen für SL in Bremen gestaltend und verantwortungsbewusst agieren
- ihre Aufgaben als SL im Rahmen ihrer Verantwortung und Befugnisse mit Klarheit in der Rollenwahrnehmung ausfüllen



# Baustein 1: Auftakt & Rahmenbedingungen

## Themen:

- Politische Erwartungen an SL
- Anforderungsprofil und Aufgaben von SL
- Rechtliche Rahmenbedingungen
- SL als Dienstvorgesetzte
- "Wirksame Schulleitung" (Vortrag HG Rolff)
- Persönliche und schulische Ziele

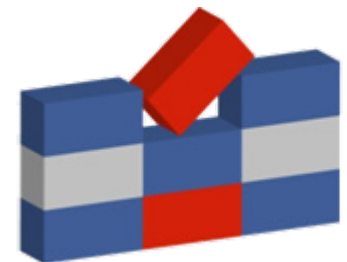




## Baustein 2: Schulmanagement

Ziele: Die Teilnehmer/innen können...

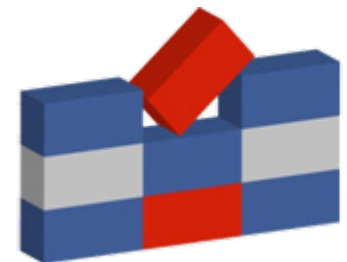
- das Funktionieren wesentlicher betrieblicher Abläufe in der Schule sicher stellen



## Baustein 2: Schulmanagement

### Themen:

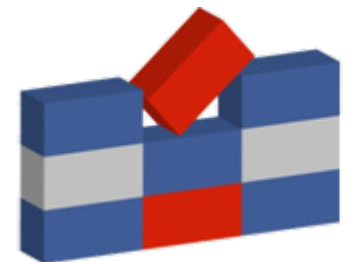
- Haushaltssteuerung
- Personalmanagement (Bewerbungsverfahren, u.a.)
- Schulverwaltungssoftware nutzen (Magellan, daVinci, ...)
- Rechts- und Verwaltungsvorschriften (Spezifika mit SfbWG 12 abstimmen)
- Schulprogramm/Schuldatenblatt
- Medienbildung & IT-Management



## Baustein 3: Pädagogische Führung

Ziele: Die Teilnehmer/innen können...

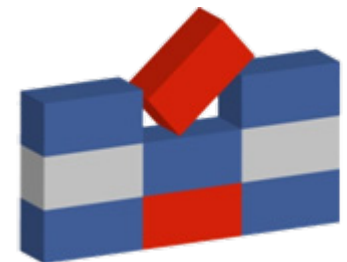
- Leitung, Leadership, Führung, Steuerung und Management kategorial unterscheiden
- eigene Führungspraxis systematisch reflektieren und angemessen steuern
- als Führungskräfte persönlich und im Team positionieren
- delegieren und mit Zielvereinbarungen führen
- Führungsfeedback einholen und geben



# Baustein 3: Pädagogische Führung

## Themen:

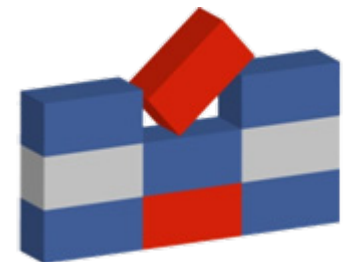
- Haltung: "Chef" vs. "Primus/Prima inter pares,,
- Führungskonzepte u. Erfolgsfaktoren von Führung
- Reflexion des eigenen Führungsverständnisses und –handelns
- Führungsfeedback geben und einholen
- Schule leiten im Team (Delegation, Kooperation, Koordination, Letztverantwortung)
- Aufgabenklärung
- Schulleitung und mittlere Leitungsebene: Aufgabenteilung, Koordination, Rollenklarheit



# Baustein 4: Kommunikative Herausforderungen

Ziele: Die Teilnehmer/innen können...

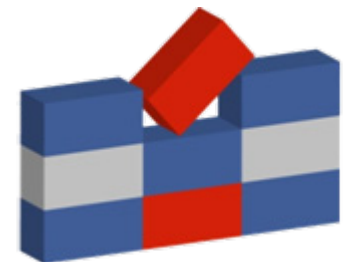
- kommunikationspsychologische Grundlagen situativ angemessen anwenden
- rollenbewusst, insbesondere problemlösend kommunizieren
- ihre Führungshaltung und –erwartung kommunizieren



# Baustein 4: Kommunikative Herausforderungen

## Themen:

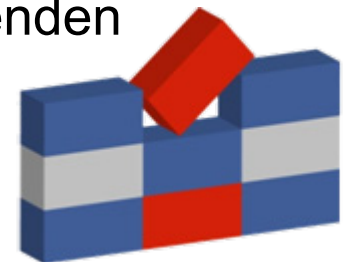
- Standards für professionelle Kommunikation
- Zielgerichtet informieren (Kollegium, Eltern ...)
- Adressatengerecht präsentieren
- Akzeptanz bilden (im SL-Team, im Kollegium)
- Mit Beschwerden über Lehrkräfte umgehen
- Wertschätzung ausdrücken ("Annehmbar loben")
- Kritikgespräche führen
- Verbindliche Vereinbarungen treffen (Ziele, Verhalten u.a.)



# Baustein 5: Auf dem Weg zur inklusiven Schule

Ziele: Die Teilnehmer/innen können...

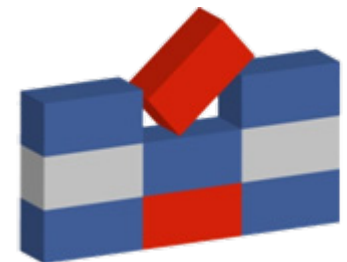
- ihrer Tätigkeit ein systematisches Verständnis von Inklusion als schulischer Entwicklungsaufgabe und als Leitperspektive der Schulentwicklung zugrunde legen
- über Instrumente und Methoden zur Förderung inklusiver Schulentwicklung verfügen
- die Bedeutung der Kohärenz verschiedener Maßnahmen hinsichtlich ihrer Wirksamkeit beurteilen und diese als Qualitätskriterium der Schulentwicklung verwenden



# Baustein 5: Auf dem Weg zur inklusiven Schule

## Themen:

- Inklusion als Leitkategorie / Leitbild
- Inklusive Leitbilder & Schulprogramme entwickeln und realisieren
- Abschlüsse und Leistungsbewertung in der inklusiver Schule
- "Migration & Bildung,,
- ZuP und ReBUZ: Aufgaben & Arbeitsweise
- Schulische Konzepte unterschiedlicher inhaltlicher Ausrichtung systemisch vernetzen

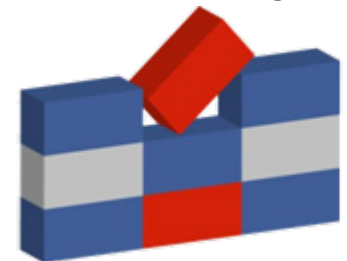




# Baustein 6: Unterrichtsentwicklung

Ziele: Die Teilnehmer/innen können...

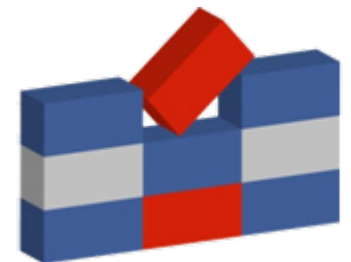
- systematisch UE-Prozesse initiieren, konzipieren und realisieren
- ausgewählte Strategien und Instrumente der UE beurteilen und einsetzen
- anhand praktischer Beispiele eigene Realisierungsideen entwickeln (kurz-, mittel-, langfristig)
- UE-Prozesse in den Gesamtprozess der Schulentwicklung integrieren



# Baustein 6: Unterrichtsentwicklung

## Themen:

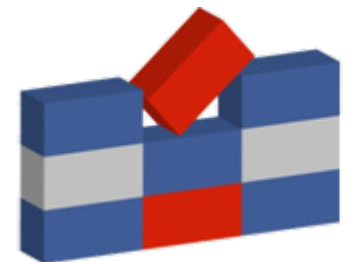
- Was ist “Guter Unterricht”?
- Schwerpunkte der UE
- Binnendifferenzierung, flexible Differenzierung und kooperatives Lernen (Instrumente, Methoden)
- Steuerung der Unterrichtsentwicklung durch die Schulleitung



# Baustein 7: Personalentwicklung als SL Aufgabe

Ziele: Die Teilnehmer/innen können...

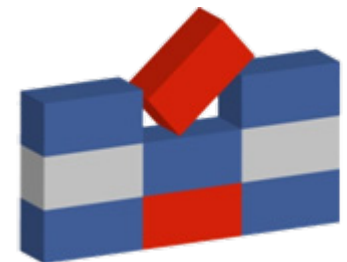
- systematische Personalentwicklung betreiben und PE-Maßnahmen in den Gesamtprozess der Schulentwicklung integrieren
- ausgewählte PE-Instrumente adäquat einsetzen
- (auch verdeckte) personalbezogene Herausforderungen erkennen und verstehen



# Baustein 7: Personalentwicklung als SL Aufgabe

## Themen:

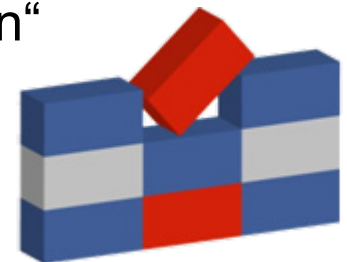
- Chancen und Grenzen von PE
- Den Generationenübergang gestalten
- PE-Gespräche als Basisinstrument
- Dienstliche Beurteilungen transparent und kriteriengeleitet erstellen
- Personalförderung
- Konzept Berufseinstiegsbegleitung und Nachwuchskräfteförderung
- Umgang mit Minderleistungen



# Baustein 8: Qualitätsmanagement

Ziele: Die Teilnehmer/innen können...

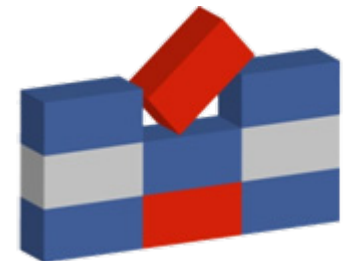
- ihre Rolle als SL in qualitätsbezogenen Veränderungsprozessen reflektieren und sich positionieren
- über zentrale Konzepte und Instrumente des QM verfügen
- können Schule als System analysieren und daraus Entwicklungsmaßnahmen ableiten
- sinnvolle Verkopplungen zwischen Maßnahmen verschiedener Entwicklungsbereiche herstellen
- das Konstrukt "Schulqualität" analytisch handhaben und in konkrete Prozesse schulischer QE „übersetzen“



# Baustein 8: Qualitätsmanagement

## Themen:

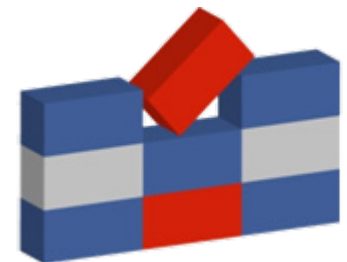
- Qualitätszyklus und Aufgaben der SL – Gesamtverantwortung des/der SL für die Qualität
- "Treiber" von Qualitätsentwicklung (Feedbackkultur, Zielorientierung, kooperative UE)
- Lernende Organisation
- Selbst-Evaluation, Externe Evaluation, Bilanzierung von Leistungs- und Entwicklungsdaten
- Zielvereinbarung Schule – Schulaufsicht
- Rechenschaftslegung
- Beschwerdemanagement



# Baustein 9: Gesundheitsförderung &-management

Ziele: Die Teilnehmer/innen können...

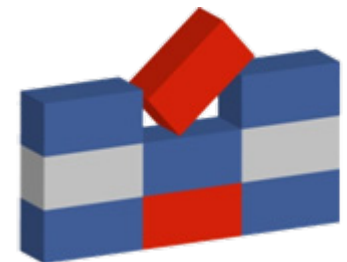
- ausgewählte Methoden des Selbstmanagements anwenden
- ihre Aufgaben im Gesundheitsmanagement überschauen, unterstützende Institutionen einbeziehen und ausgewählte Instrumente anwenden
- gesundheitsförderlich führen
- Prozesse der Schulentwicklung gesundheitsförderlich gestalten



# Baustein 9: Gesundheitsförderung &-management

## Themen:

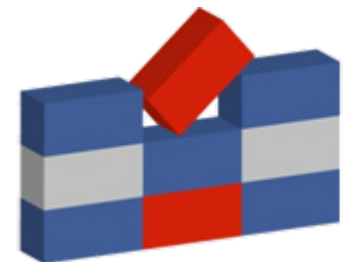
- Selbstmanagement als Führungskraft
- Gesundheitsförderung als Führungsaufgabe
- Betriebliches Gesundheitsmanagement
- Umgang mit Suchtproblematiken
- Gesundheitsförderliche Schulentwicklung





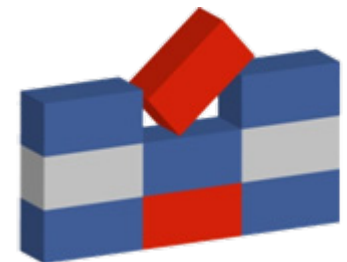
# Abschluss: Zertifikate, An- und Absprachen

- Übergabe der Zertifikate
- Resümee & Würdigung
- Absprachen zur Weiterarbeit als professionelle Lerngemeinschaften

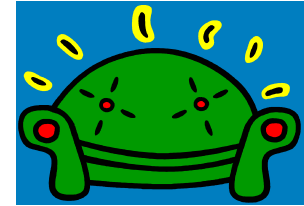


# Die Transfer-Werkstätten

- ... professionelle Lerngemeinschaften**
- ... kollegiale Beratung auf Augenhöhe**
- ... kritischer Freunde schärfen den Blick**
- ... strukturierter Erfahrungsaustausch**
- ... gemeinsame Strategieentwicklung**



# Das SOFA-Prinzip



**S**prich **O**ffen, **S**ag **A**lles

**S**elbst**O**rganisation als **F**ührungskraft **A**usprobieren

**S**ituat**O**nen als **F**ührungskraft **A**ushalten

**S**prich **O**ffene **F**ragen **A**n

**S**inn**k**rise, **O**hnmacht, **F**rustration, **A**pathie?

**S**inn, **O**rientierung, **F**antasie, **A**nregung!

**S**tärke, **O**rganisation, **F**ührung, **A**ufbruch

**S**trategien **O**hne **F**ragezeichen **A**ussprechen

**S**ei **O**ffen **F**ür **A**ndere(s)!

**S**eltsam: **O**ft **F**ühle ich mich **A**ngegriffen

**S**innkrisen **O**hne **F**rust **A**bbauen

**S**ich **O**pfern **F**ällt **A**us!

**S**ehr **O**ft **F**alscher **A**larm?

**S**chule **O**hne **F**ührung – **A**usgeschlossen

**S**chwierigkeiten **O**hne **F**urcht **A**ngehen

**S**ehr **O**ft **F**unktioniert **A**lles

# Mit dem „PP“ zum Zertifikat!



# Teilnahme- und Zertifizierungsregeln

## **Zertifikat der TU Dortmund:**

An 15 von 18 Bausteintagen

6 von 9 Transfer-Werkstätten

aktiv teilgenommen

Persönliches Projekt erfolgreich durchgeführt,  
reflektiert und dokumentiert

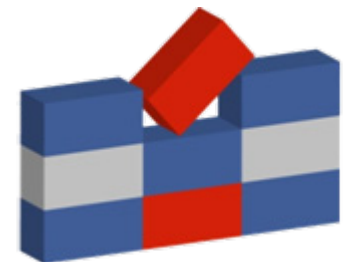
Prüfkriterien der TU Dortmund:

[www.lis.bremen.de/info/profis](http://www.lis.bremen.de/info/profis)

# Teilnahme- und Zertifizierungsregeln

## Zertifikat des LIS:

An 15 von 18 Bausteintagen und  
6 von 9 Transfer-Werkstätten  
aktiv teilgenommen



# „ProfiS“ wird evaluiert...

**begleitend „formativ“**

**per Feedback in den „TW“**

**insgesamt**

**transparent & mit Wirkung**



# *Mittagspause*

*bis*

*13.30 Uhr*

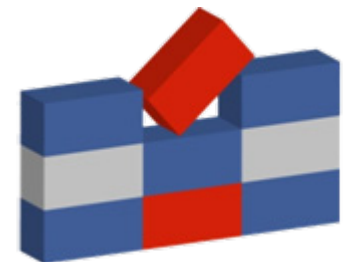


# Analyse der eigenen Ressourcen

**Vorhandene Kompetenzen**

**Entwicklungsbedarf**

**Selbsteinschätzung**



# Analyse der eigenen Ressourcen

## Selbsteinschätzungsbogen:

### Schritt 1:

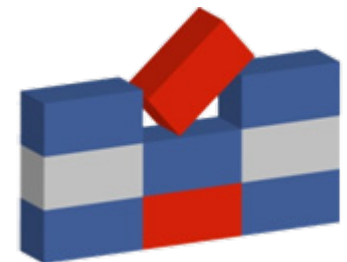
- Erstellung einer - möglichst ehrlichen – Selbsteinschätzung
- Eintragen:
  - den Wert Ihrer Selbsteinschätzung (Skala 1-4; s.u)
  - welches „Gewicht“

### Schritt 2:

- Gegenseitige Vorstellung und Erläuterung der Ergebnisse mit Ihrem Tandempartner

### Schritt 3:

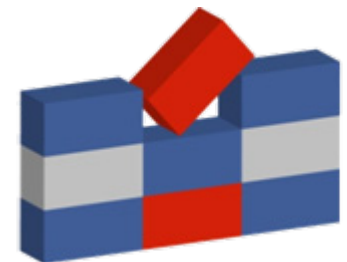
- Auffälligkeiten
- Verständnis der im Anforderungsprofil verwandten Begriffe
- Reflexion der eigenen Kompetenzen



## Zum Tagesabschluss...

**Was ist Ihr persönliches Fazit für heute?**

**Ausblick auf das Programm von morgen**

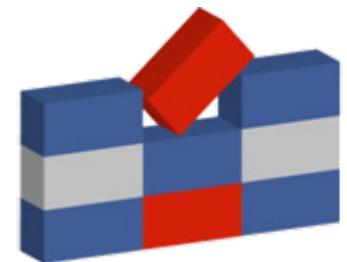


# Eigene Ziele

**Persönliche Ziele**

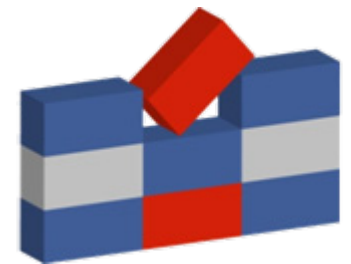
**Gründe für die Entscheidung SL**

**Ziel(e) / Vision für die Schule**



# *Gruppenreflexion*

## *„Vier-Review“*



# „Vier-Review“

Ablauf	Vorgehen/Schritte	Zeit
<b>1.</b> <b>Visionsdarstellung /</b> <b>Situationsbeschreibung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ratsuchende Person beschreibt die Vision und die Schule</li> </ul>	'05
<b>2.</b> Die kritischen Freunde <b>paraphrasieren den</b> <b>Sachinhalt / stellen</b> <b>Verständnis- und</b> <b>Informationsfragen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Überzeugen sich, ob sie alles richtig verstanden haben!</li> <li>• Holen weitere Informationen ein</li> <li>➔ Achtung: Keine Interpretation, keine Bewertung, keine Ratschläge ...</li> </ul>	'05
<b>3.</b> <b>Ratsuchende/er korrigiert</b> <b>oder ergänzt auf der</b> <b>Inhaltsebene</b>		
<b>4.</b> Die kritischen Freunde erhalten die Erlaubnis Eindrücke zu schildern	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die kritischen Freunde schildern ihre Eindrücke / geben Rückmeldung (zunächst ressourcenorientiert)</li> <li>• Die ratsuchende Person <u>hört zunächst nur zu</u> und macht sich ggf. Notizen.</li> <li>• Die ratsuchende Person erhält die Möglichkeit sich zu äußern (was hilft weiter, was ist neu, was fällt raus ...).</li> </ul>	'05  '05



## Starttermine der Transfer-Werkstätten

**OG1 (Koopmann/Perplies)  
Mo., 18.02.2013, 15-18 Uhr**

**GS1 (Köster-Gießmann/Strauch)  
Do., 21.02.2013, 15-18 Uhr**

**GS2 (Köster-Gießmann/Strauch)  
Mo., 25.02.2013, 15-18 Uhr**

**OG2 (Koopmann/Perplies)  
Do., 28.02.2013, 15-18 Uhr**

**BS (Köster-Gießmann/Strauch)  
Do., 28.02.2013, 15-18 Uhr**



**Profis-Infos:**

[www.lis.bremen.de/info/profis](http://www.lis.bremen.de/info/profis)

**Wir freuen und auf ein  
Wiedersehen im LIS  
am 11. & 12. April**

