

Qualitätsrahmen „Leiten und Führen“ (Stand: 2018-03-12)

Leitgedanken

Der Qualitätsrahmen „Leiten und Führen“ richtet sich an alle Ausbildungslehrkräfte des Seminars für Ausbildung und Fortbildung der Lehrkräfte Freiburg, Abt. Sonderpädagogik. Er dient der kriteriengeleiteten Reflexion und dem kriteriengeleiteten Feedback im Rahmen der Personalentwicklung. Der Qualitätsrahmen findet Verwendung bei der gegenseitigen Rückmeldung in Mitarbeitergesprächen und im Zusammenhang mit der kollegialen Beratung zu sämtlichen Praxissituationen, in denen „Leiten und Führen“ eine Rolle spielt. Dazu zählen die Leitung von (Akademie-)Tagungen, die Leitung von hausinternen oder extern beauftragten Arbeitsgruppen, die Leitung von Ausbildungsgruppen, die Leitung und Führung im Rahmen einer Funktionsstelle, etc.

Als Bezugsquellen für die Ausgestaltung des Qualitätsrahmens dienten das Leitbild der Landesverwaltung Baden-Württemberg (1996), die PDCA-Zyklen „Führung“ sowie „Mitwirkung und Mitverantwortung“ des SAF Freiburg, Abt. Sonderpädagogik, die Ergebnisse der Gallup-Studie und das Grundlagenwerk „Führen, Leisten, Leben“ von F. Malik (2014).

Erst im Zusammenspiel entwickeln die ausgewiesenen Qualitätsbereiche ihre volle Wirksamkeit. Die zu den einzelnen Qualitätsbereichen aufgeführten Qualitätskriterien sind bedeutsam, erheben jedoch keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Die Qualitätskriterien beschreiben situativ und im Prozess, wie die Umsetzung eines Qualitätsbereichs im Rahmen einer Leitungs- und Führungsaufgabe realisiert werden kann. Die in den Blick zu nehmenden Qualitätsbereiche sollten je nach Persönlichkeit und Kontext individuell gewichtet und ausgestaltet werden.

Qualitätsbereiche des Leitens und Führens

QB 1 Ergebnisorientierung

QB 2 Kooperativer Führungsstil

QB 3 Fachliche Kompetenzen

QB 4 Ausgestaltung der Aufgaben

QB 1: Ergebnisorientierung <i>Die Leitungs- und Führungskraft...</i>	
1	<i>...entwickelt im Spiegel der anfallenden Aufgaben relevante und erreichbare Ziele mit einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, einem bestimmten Bereich oder der gesamten Institution.</i>
2	<i>...sorgt für Transparenz bezüglich der Ziele.</i>
3	<i>...konzentriert sich auf wenige Ziele und operationalisiert diese smart.</i>
4	<i>...sichert das Verstehen der vereinbarten Ziele durch die Beteiligung der Mitarbeiter bei der Auswahl der Ziele.</i>
5	<i>...gestaltet die Prozesse zur Zielerreichung effizient.</i>
6	<i>...weist Ergebnisse nach.</i>

QB 2: Kooperativer Führungsstil <i>Die Leitungs- und Führungskraft...</i>	
1	<i>...schenkt Vertrauen.</i>
2	<i>...zeigt einen wertschätzenden Umgang.</i>
3	<i>...sichert Beteiligung und Mitverantwortung.</i>
4	<i>...übernimmt Verantwortung.</i>
5	<i>...konsultiert bei Entwicklungsaufgaben regelmäßig relevante Personen.</i>
6	<i>...delegiert Aufgaben passgenau und bezieht insbesondere die Stärken Einzelner ein.</i>

7	<i>...nimmt Konflikte wahr und bearbeitet diese auf der sachlichen und emotionalen Ebene nachhaltig.</i>
---	--

QB 3: Fachliche Kompetenzen & Aufgaben <i>Die Leitungs- und Führungskraft...</i>	
1	<i>...kennt den rechtlichen Rahmen.</i>
2	<i>...zeigt Fachexpertise und bringt diese in die Prozesse ein.</i>
3	<i>...zeigt Medienkompetenz.</i>
4	<i>...zeigt Fachexpertise in der Leitung von Gruppen und der Steuerung von Prozessen.</i>
5	<i>...informiert sich und andere gründlich bei neu anstehenden Aufgaben.</i>

QB 4: Ausgestaltung der Aufgaben <i>Die Leitungs- und Führungskraft...</i>	
1	<i>...plant vorausschauend.</i>
2	<i>...ist vernetzt und vernetzt Personen.</i>
3	<i>...klärt Verantwortlichkeiten.</i>
4	<i>...trifft Entscheidungen im Spiegel der Realisierungsmöglichkeiten unter Einbezug der Umsetzenden.</i>
5	<i>...kann moderieren.</i>
6	<i>...kann repräsentieren.</i>

7	<i>...verschafft sich einen Überblick über (Teil-)Ergebnisse und Prozesse.</i>
8	<i>...gibt kriteriengeleitetes Feedback auf der Basis von Praxissituationen.</i>
9	<i>...reflektiert kontinuierlich mit den Beteiligten Prozesse.</i>

Literatur

Malik, F. (2014). Führen, Leisten, Leben. Campus Verlag.