



UNTERRICHTEN > FORT- UND WEITERBILDUNG

Führungskräftequalifikation

Stand: 30.12.2024



Inhaltsverzeichnis

- Führungskräftequalifikation 3**
 - Übersicht 3**
 - Modul A 3**
 - Modul B 5**
 - Modul C 7**
 - Supervision und Coaching 8**

Führungskräftequalifikation

Das seit 2007 umgesetzte **Qualifizierungsmodell** ist **in drei Module gegliedert**, die aufeinander aufbauen und inhaltlich abgestimmt sind, und den Bedarf der jeweiligen Zielgruppe abdecken:

→ **Modul A** <https://www.km.bayern.de#modul-a> :
Orientierung und Vorqualifikation

→ **Modul B** <https://www.km.bayern.de#modul-b> :
Ausbildung

→ **Modul C** <https://www.km.bayern.de#modul-c> :
Berufsbegleitung

Akademie für Lehrerfortbildung und Personalführung Dillingen
Führungskräftequalifizierung – Module und Lehrgangsthemen
gemäß KMBek vom 19.12.2006

| Modul | Phase I (optional) | „Führungsaufgaben – eine Option für mich?“ (A1) oder „Schule verantwortlich mitgestalten“ (A2) oder „Schule verantwortlich mitgestalten“ (A3) (Kooperation mit RLFB (A3)) | | | | | | | |
|------------|---|---|--|--|--|---|--|--|-------------------------------|
| | | Lehrgänge der ALP mit antizipierter Anerkennung als Führungsaufbildung (z.B. Multiplikatoren- oder Schulleitungsausbildung, Seminarleiterkurse) | | | | | | | |
| | | Orientierungskurse mit Assessment-Übungen zur Potenzialanalyse (A2) | | | | | | | |
| A 20 HT | Phase II | Führung (A2) | Kommunikation/Umgang mit Konflikten (A4) | Unterstützung und Personalentwicklung (A5) | Zeit-/Selbstmanagement (A6) | Schulentwicklung/Qualitätsmanagement/Evaluation (A7) | Moderation und Präsentation (A8) | Schulverwaltung und Schulorganisation (A9) | Erweiterte Schulleitung (A10) |
| | | (A2) | (A4) | (A5) | (A6) | (A7) | (A8) | (A9) | (A10) |
| B 25 HT | Schulleitung – Kurs I: Schulleitungsausbildung/Schulverwaltung/Recht (B1) | Schulleitung – Kurs II: Personalführung/Kommunikation (B2) | | | | Schulleitung – Kurs III: Qualitätsicherung/Schulentwicklung/Digitale Bildung (B3) | | | |
| | | (B1) | (B2) | (B2) | (B2) | (B3) | (B3) | (B3) | (B3) |
| C 20 HT | Führungsinstrumente/Selbstmanagement (C1) | Kommunikation (Besonders in Konfliktsituation) (C2) | Unterstützung und Personalentwicklung (C3) | Teamentwicklung (C4) | Schulentwicklung/Qualitätsmanagement/Evaluation (C5) | Offenheitsarbeit (C6) | Schulverwaltung und Schulorganisation (C7) | Erweiterte Schulleitung (C8) | |
| | | (C1) | (C2) | (C3) | (C4) | (C5) | (C6) | (C7) | (C8) |

A: Vorqualifikation; B: Ausbildung; C: Fortbildung;
HT = Halbtage (Nummerierung gültig ab Halbjahr 100/Feb. 2021)

Übersicht der Module der
Führungskräftequalifikation

Alle Module enthalten Präsenzanteile und Anteile virtueller Lehrerfortbildung. Die Bausteine in den einzelnen Modulen werden laufend auf den aktuellen Bedarf und auf aktuelle politische Vorgaben hin angepasst.



Homepage der ALP Dillingen zum Thema „Personalführung“

<https://alp.dillingen.de/personalfuehrung/>



KMBek Qualifikation von Führungskräften an der Schule

Bekanntmachung des Bayerischen Staatsministeriums für Unterricht und Kultus (KWMBI I Nr. 2/2007, S. 7 -10)

</download/4-23-12/Anlage%201%20KMBek%20F%C3%BChrungskr%C3%A4ftequalifizierung.jpg>



Übersicht der Module der Führungskräftequalifizierung

Übersicht der Modulen A, B und C mitsamt den möglichen Schwerpunktsetzungen

</download/4-23-12/Anlage%202%20C3%9Cbersicht%20Module%20und%20Lehrgangsthemen.jpg>



Übersicht Professionalisierung von schulischen Führungskräften

Übersicht bzgl. der einzelnen Zielgruppen und den jeweiligen Maßnahmen zur Professionalisierung

</download/4-23-12/Anlage%203%20C3%9Cbersicht%20Professionalisierung%20schulischer%20F%C3%BChrungskr%C3%A4fte.jpg>

Modul A

Die in Modul A (Orientierung und Vorqualifikation) von der ALP und der RLFB angebotenen Lehrgänge geben in Phase I Lehrkräften die Möglichkeit, frühzeitig herauszufinden, ob Führungsaufgaben eine interessante Option für sie wären. In Phase II können an Führungsaufgaben Interessierte und Funktionsinhaberinnen und Funktionsinhaber ihr persönliches Kompetenzprofil erweitern.

Die besuchten führungsrelevanten Fortbildungen werden beim Auswahlverfahren für die Funktion als Schulleiterin bzw. Schulleiter berücksichtigt (eine der Entscheidungsgrundlagen – neben dienstlicher Beurteilung und Verwendungseignung). Der Besuch von 20 Halbtagen im Rahmen von Modul A wird bei der Bewerbung für diese Funktion vorausgesetzt.

Modul A: Phase I

Die Lehrgänge der Phase I richten sich an Lehrkräfte kurz nach der Lebenszeitverbeamtung, die Interesse an Führungsaufgaben haben bzw. Führungspotenzial zeigen.

Für Lehrkräfte in den ersten Dienstjahren mit Interesse an Führungsaufgaben gibt es den frei zugänglichen Lehrgang „Führungsaufgaben- eine Option für mich?“ an der Akademie für Lehrerfortbildung und Personalführung (ALP) Dillingen.

Hingegen stehen die viertägigen, regional veranstalteten Lehrgänge mit dem Titel „Schule verantwortlich mitgestalten“ ausschließlich Lehrkräften offen, die von den (Dienst-)Vorgesetzten ausgewählt und vorgeschlagen werden. Die Lehrgangssequenz ist als blended-learning mit Präsenz- und Onlineelementen konzipiert. Es werden jeweils schulartspezifisch schulische Führungsaufgaben behandelt. Ein bayernweites Curriculum sorgt für gleichbleibende Qualität und Vergleichbarkeit. Nach dem Kurs ist die „Bewährung“ der Teilnehmerinnen und Teilnehmer in ersten Koordinierungsaufgaben (z. B. Leitung eines Arbeitskreises etc.) vorgesehen.

Modul A: Phase II

Darüber hinaus werden im Rahmen von Modul A (Phase II) weitere Lehrgänge für interessierte Lehrkräfte, gegebenenfalls auch bereits Funktionsinhaber (z. B. Konrektor, Seminarleitung, Fachleitung etc.), angeboten, die für sich herausfinden wollen, ob sie später Führungsaufgaben übernehmen und sich dafür entsprechend qualifizieren wollen.

In erster Linie dienen dazu die **Orientierungskurse mit Assessment-Aufgaben**.

Inhalte des Kurses sind:

- Auseinandersetzung mit dem Anforderungsprofil an Schulleitungen

- Schärfung des persönlichen Kompetenzprofils anhand entsprechender Assessment-Übungen
- Abgleich zwischen Selbst- und Beobachtereinschätzung
- Beratung und Reflexion über die weitere berufliche Perspektive

Sind Lehrkräfte mit Führungspotenzial an weiterer Qualifizierung interessiert, so stehen kontinuierlich **vielfältige Angebote innerhalb von Modul A** zur Verfügung, die sowohl von der Akademie Dillingen als auch von der Regionalen Lehrerfortbildung vorgehalten werden. Je nach Bedarf bzw. Interesse sind unterschiedliche **thematische Schwerpunktsetzungen** möglich:

- Führung (A3)
- Kommunikation/Umgang mit Konflikten (A4)
- Unterrichts- und Personalentwicklung (A5)
- Zeit-/Selbstmanagement (A6)
- Schulentwicklung/Qualitätsmanagement/Evaluation (A7)
- Moderation und Präsentation (A8)
- Schulverwaltung und Schulorganisation (A9)
- Erweiterte Schulleitung (A10)

Im Rahmen von Modul A werden zunehmend auch **zielgruppenspezifische Lehrgänge für Funktionsinhaberinnen und Funktionsinhaber** angeboten. So sind in den vergangenen Jahren u. a. spezielle Kurse für neu ernannte Stellvertreter/innen in das Lehrgangsprogramm aufgenommen worden.

Des Weiteren werden auch **Lehrgänge speziell für Frauen** angeboten, um einerseits im Sinne der Chancengleichheit weibliche Lehrkräfte gezielt zu fördern und andererseits den Blick auch auf genderspezifische Unterschiede in der Wahrnehmung von schulischen Führungsaufgaben zu lenken.

Hinzu kommen Lehrgänge, die zwar nicht im Rahmen von Modul A ausgerichtet werden, aber für die Führungskräftequalifikation relevante Inhalte haben, und deshalb im Rahmen des Gesamtkonzepts zur Qualifikation von Führungskräften zu einem **Teil als Führungsfortbildung zu Modul A** anerkannt werden.

Modul B

Alle neu ernannten Schulleiterinnen und Schulleiter werden im Modul B für ihren neuen Tätigkeitsbereich innerhalb einer insgesamt 17-tägigen Ausbildung (34 Halbtage) zentral über die Akademie für Lehrerfortbildung und Personalführung (ALP) Dillingen umfassend qualifiziert. Die Teilnahmeverpflichtung bis spätestens ein Jahr nach Funktionsübertragung garantiert eine 100-prozentige Abdeckung aller neu ernannten Schulleiterinnen und Schulleiter in Bayern.

Die Schulleiterqualifizierung besteht aus zwei Bestandteilen:

Schulartspezifische Präsenzveranstaltungen

Der umfangreichere, aus 25 Halbtagen bestehende Teil des Modul B deckt in **drei Präsenzveranstaltungen** die Schwerpunkte der Ausbildung zur Leitung einer Schule ab und wird schulartspezifisch für jede Schulart angeboten, um passgenau auf die Herausforderungen in der Leitung einer Schule der jeweiligen Schulart vorzubereiten. Die Inhalte umfassen Fragen der Schulorganisation und -verwaltung, des Schulrechts, der Personalführung und Kommunikation, der Qualitätssicherung, der Schulentwicklung sowie der Digitalisierung. Ein festgelegtes Curriculum, das regelmäßig entsprechend der gesellschaftlichen und politischen Gegebenheiten aktualisiert wird, ist die Basis der Qualifizierungsmaßnahme.

Schulartübergreifender Online-Lehrgang

Als Ergänzung zu den Präsenzveranstaltungen gibt es einen **schulartübergreifenden Online-Lehrgang** als zweiten Teil von Modul B, der einen zeitlichen Rahmen von 9 Halbtagen ausfüllt. Seit Oktober 2022 liegt dieser Online-Lehrgang in einer grundlegenden Überarbeitung seitens der ALP Dillingen vor und ist damit an die neusten Entwicklungen im Bereich der Führungskräfteforschung angepasst. Die Neuauflage des Online-Lehrgangs trägt jetzt den Titel „*Schulleitung Online: Die ersten Monate als Schulleiterin/Schulleiter erfolgreich gestalten*“ und besteht aus einer Lernplattform, auf der die neu ernannten Schulleiterinnen und Schulleiter die folgenden sieben Selbstlernkurse abrufen können:

Den Amtsantritt gestalten Meine neue Rolle annehmen Die eigene Zeit als wertvolle Ressource im Blick behalten Mitarbeiter wertschätzend führen Das Mitarbeitergespräch als Chance begreifen Den Stand der Schulentwicklung meiner Schule einschätzen Mit der Unsicherheit Freundschaft schließen

Modul C

Modul C richtet sich an Schulleiterinnen und Schulleiter, die sich zu bestimmten Schwerpunkten weiterqualifizieren wollen.

Das berufsbegleitende Modul C wird sowohl von der ALP als auch von der RLFB angeboten. Es hat einen zeitlichen Umfang von 20 Halbtagen bzw. 10 Tagen und ist in den fünf Jahren nach der Funktionsübertragung im Rahmen der allgemeinen Fortbildungsverpflichtung nach Art. 20 Abs. 2 Satz 1 BayLBG und Abschnitt II Nr. 3 der Bekanntmachung des Bayerischen Staatsministeriums für Unterricht und Kultus vom 09. August 2002 (KWMBI I S.260) zu belegen.

Ergänzend nehmen die Schulleiterinnen und Schulleiter an Kongressen, Symposien und Dienstbesprechungen zur Vertiefung und Optimierung der Führungskompetenzen teil.

Mögliche thematische Schwerpunktsetzungen innerhalb Modul C

Führungsinstrumente/Selbstmanagement (C1)
Kommunikation (besonders in Konfliktsituationen) (C2) Unterrichts- und
Personalentwicklung (C3)
Teamentwicklung (C4)
Schulentwicklung/Qualitätsmanagement/Evaluation (C5)
Öffentlichkeitsarbeit (C6)
Schulverwaltung und Schulorganisation (C7)
Erweiterte Schulleitung (C8)

Angebote der ALP zu „digital leadership“

Zudem gibt es innerhalb von Modul C ein bedarfsgerechtes und passgenaues Angebot unter dem Titel „**digital leadership**“. Diese eSessions speziell für Schulleiterinnen und Schulleiter setzen sich inhaltlich mit der digitalen Transformation und der damit einhergehenden Rolle der Schulleitung sowie deren Aufgaben im Schulentwicklungsprozess auseinander. Gerade neu ernannte Schulleiterinnen und Schulleiter finden hier mannigfaltige Fortbildungsmöglichkeiten, die sie in ihrer Entwicklung als Führungskraft unterstützen.

Sehr häufig wird dabei an eines der fünf schulischen Handlungsfelder der Digitalisierung angeknüpft: *Unterricht weiterentwickeln, Digitale Expertise stärken, Schule digital organisieren, Schule kooperativ gestalten, IT-Infrastruktur optimieren.*

Supervision und Coaching

Die → [Staatliche Schulberatung](https://www.km.bayern.de/schulberatung) <https://www.km.bayern.de/schulberatung> unterstützt Lehrkräfte, insbesondere aber auch Funktionsträgerinnen und Funktionsträger sowie Schulleitungen mit ihren Angeboten im Bereich der → [Lehrergesundheit](https://www.km.bayern.de/21686) <https://www.km.bayern.de/21686> dabei, ihre spezifischen beruflichen Herausforderungen zu bewältigen, ohne die eigenen Bedürfnisse aus den Augen zu verlieren. Damit werden nicht nur die Professionalität und die berufliche Zufriedenheit gestärkt, es wird zudem auch präventiv und interventiv gesundheitlichen Risikofaktoren begegnet.

Neben Fortbildungsangeboten und der Möglichkeit für individuelle Beratung werden angeboten:

→ **Supervision**

für Lehrkräfte und schulische Führungskräfte

<https://www.km.bayern.de/themen-und-anlaesse/lehrkraftstaerken/supervision>

→ **Coaching**

für Schulleitungen

<https://www.km.bayern.de/themen-und-anlaesse/lehrkraftstaerken/coaching>