

## Anlage 1

## zu 6.) Beurteilungsmaßstab/Beurteilungsmerkmale

## Erläuterungen der Beurteilungsmerkmale nach § 8 Abs. 4 BeurtVO LSA im Kontext von Schule und Unterricht

Beurteilungsmerkmale nach § 8 Abs. 4 BeurtVO LSA	Beurteilungsaspekte
<p><b>1. Qualität und Verwertbarkeit der Arbeitsergebnisse</b></p> <p>a) Rechtmäßigkeit des Handelns  b) Gründlichkeit  c) Zweckmäßigkeit des Handelns  d) Verwertbarkeit der Arbeitsergebnisse</p> <p>Beurteilt wird,</p> <p>a) inwieweit rechtliche Vorgaben eingehalten werden,</p> <p>b) inwieweit Aufgaben sorgfältig, umfassend und sachlich auch unter Gleichstellungsgesichtspunkten angemessen bearbeitet werden,</p> <p>c) inwieweit Arbeitsergebnisse die Verwaltungspraxis berücksichtigen und Nutzen und Aufwand in einem angemessenen Verhältnis zueinanderstehen,</p> <p>d) inwieweit Arbeitsergebnisse von den Empfängerinnen und Empfängern genutzt werden können.</p>	<p><b>zu a) Rechtmäßigkeit des Handelns</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Anwendung fundierter Kenntnisse zu aktuell geltenden rechtlichen Grundlagen im schulischen Kontext</li> <li>- sachgerechtes, schulfachlich und schulrechtlich begründetes Agieren im Tätigkeitsbereich</li> </ul> <p><b>zu b) Gründlichkeit</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- sorgfältig recherchierte, tiefgründig durchdachte Entscheidungen</li> <li>- Agieren nach allseitiger Abwägung von Fakten und Argumenten</li> </ul> <p><b>zu c) Zweckmäßigkeit des Handelns</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zielgerichtetheit und Adäquatheit gewählter Methoden und Vorgehensweisen zur Erreichung klar definierter Ziele</li> <li>- Umsetzung innovativer unterrichtlicher und außerunterrichtlicher Konzepte im Sinne der Aktualität von Bildung und kontinuierlicher Weiterentwicklung</li> <li>- Ergebnisorientiertheit von Beiträgen und Initiativen im außerunterrichtlichen Bereich der schulischen Arbeit, u. a. im Rahmen schulischer Projekte, der Arbeit in schulischen Gremien, des Qualitätsmanagements</li> <li>- Effizienz und Sinnhaftigkeit des Handelns</li> </ul> <p><b>zu d) Verwertbarkeit der Arbeitsergebnisse</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lernwirksamkeit von Ergebnissicherung und Nachhaltigkeit des Kompetenzzuwachses</li> <li>- Mehrwert für die jeweiligen Zielgruppen</li> <li>- Adäquatheit von Situations- und Adressatenbezug</li> </ul>

<p><b>2. Quantität der Arbeitsergebnisse, Verantwortungsbereitschaft und Belastbarkeit</b></p> <p>a) Umfang der Arbeitsergebnisse  b) Bearbeitungsdauer und Termintreue  c) Verantwortungsbereitschaft  d) Belastbarkeit</p> <p>(für Vollzugsdienste gemäß § 8a Landesbeamtengesetz und im Forstbereich: Erfüllung der körperlichen Anforderungen im Sinne der physischen Belastung)</p> <p>Beurteilt wird, unter Berücksichtigung der individuellen Arbeitszeit (zum Beispiel bei Teilzeitbeschäftigung)</p> <p>a) die Menge vorgelegter Arbeitsergebnisse,  b) inwieweit Arbeitsaufträge zügig erledigt und gesetzte Termine eingehalten werden,  c) inwieweit Aufgaben eigeninitiativ übernommen und zuverlässig und unter Übernahme der daraus resultierenden Verantwortung erledigt werden,  d) inwieweit auch unter Zeitdruck und anderen temporär erschwerten Arbeitsbedingungen brauchbare Arbeitsergebnisse erzielt werden.</p>	<p><b>zu a) Umfang der Arbeitsergebnisse</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Leistungsbereitschaft und -orientierung</li> <li>- Maß an Engagement und Initiative im Interesse der Schülerinnen und Schüler, des Lehrkräfteteams und der Schule insgesamt</li> </ul> <p><b>zu b) Bearbeitungsdauer und Termintreue</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Adäquatheit der Relation von Zeit – Aufgabenumfang – Aufgabenkomplexität</li> <li>- zuverlässige Einhaltung von Fristen und Terminen</li> </ul> <p><b>zu c) Verantwortungsbereitschaft</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Übernahme von Verantwortung für die Umsetzung rechtlicher Vorgaben, schulischer Beschlüsse, für eine hochwertige, chancengerechte Bildung der Schülerinnen und Schüler und zielgerichtete Entwicklung der Schule, für eine wertorientierte Erziehung der Schülerinnen und Schüler</li> </ul> <p><b>zu d) Belastbarkeit</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- kluges, besonnenes, sicheres Handeln auch bei unerwarteten und ungewöhnlichen Situationen</li> <li>- Wahrung der positiven Sicht auf Schülerinnen und Schüler und nach vorn gerichteter Konstruktivität auch nach Enttäuschungen und Widerständen</li> <li>- Flexibilität bei unkalkulierbaren Störungen und kurzfristigen Änderungen der Situation</li> <li>- Bereitschaft und Vermögen, wahrgenommene Schwierigkeiten aufzugreifen, die Lösung von Problemen/Konflikten konsequent zu verfolgen und herbeizuführen, sich neuen Herausforderungen zu stellen</li> <li>- verantwortungsbewusster Umgang mit den eigenen physischen und psychischen Ressourcen/Resilienz</li> </ul>
<p><b>3. Planungs- und Organisationsverhalten</b></p> <p>a) Priorisierung von Aufgaben  b) Steuerung und Koordinierung von Arbeitsabläufen  c) Umsetzung von Arbeitsabläufen, Flexibilität  d) Änderungs-/Lernbereitschaft</p>	<p><b>zu a) Priorisierung von Aufgaben</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- systematische, zielgerichtete Planung</li> <li>- zweckmäßige Prioritätensetzung</li> </ul> <p><b>zu b) Steuerung und Koordinierung von Arbeitsabläufen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- schlüssiges Prozessmanagement</li> <li>- Fähigkeit zur Analyse komplexer Aufgaben und Festlegung notwendiger Teilschritte zur Erreichung eines definierten Ziels</li> </ul>

<p>Beurteilt wird,</p> <p>a) inwieweit Aufträge nach Wichtigkeit gegliedert werden können,</p> <p>b) inwieweit Arbeitsabläufe gegebenenfalls unter Einbeziehung Dritter gestaltet werden können,</p> <p>c) inwieweit Aufträge unter Berücksichtigung situativer Gegebenheiten planvoll und effektiv erledigt werden,</p> <p>d) inwieweit Arbeitsabläufe reflektiert und gegebenenfalls weiterentwickelt werden.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- kontinuierliche Überprüfung erreichter Teilziele und Optimierung von Arbeitsabläufen und Arbeitsergebnissen</li> <li>- Regelung und Delegation von Verantwortung</li> <li>- Lenkung, Leitung, Begleitung, Unterstützung</li> <li>- Motivations- und Integrationskraft</li> <li>- Entscheidungsfähigkeit und Partizipation</li> </ul> <p><b>zu c) Umsetzung von Arbeitsabläufen, Flexibilität</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fähigkeit zur Planung unterrichtlicher und außerunterrichtlicher Tätigkeiten (didaktische Jahresplanung, Sequenzplanung, Schuljahresarbeitsplan, Gremienarbeit, Projekte und Veranstaltungen, Verwaltungsvorgänge)</li> <li>- strukturiertes, planvolles Vorgehen</li> <li>- sinnvoller, kostenbewusster Ressourceneinsatz</li> <li>- Ergebnisorientiertheit, Zielgerichtetheit von Prozessen</li> <li>- Anpassung des Vorgehens in Reaktion auf neue Situationen</li> </ul> <p><b>zu d) Änderungs- und Lernbereitschaft</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fähigkeit zur Selbstreflexion und Optimierung/Professionalisierung</li> <li>- Offenheit für Innovation und Kritik</li> <li>- Interesse an Austausch und Beratung</li> <li>- Initiativen für Impulsgewinn</li> <li>- Identifikation mit einer Fehler- und Feedbackkultur</li> </ul>
<p><b>4. Kommunikations- und Ausdrucksverhalten</b></p> <p>a) situationsadäquate Kommunikation</p> <p>b) adressatengerechte und diskriminierungsfreie Kommunikation</p> <p>c) Prägnanz</p> <p>d) Strukturiertheit</p> <p>Beurteilt wird (mündliche, schriftliche/elektronische, nonverbale Kommunikation)</p> <p>a) inwieweit erforderliche Informationen rechtzeitig zur Verfügung gestellt werden,</p>	<p><b>zu a) situationsadäquate Kommunikation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- termingerechte und situationsangemessene Informationsweitergabe (mündlich, schriftlich/elektronisch)</li> </ul> <p><b>zu b) adressatengerechte und diskriminierungsfreie Kommunikation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- respektvolle und unvoreingenommene Haltung gegenüber anderen Menschen</li> <li>- Berücksichtigung von Diversitäts- und Gleichstellungsgesichtspunkten</li> <li>- sachliches Kritikvermögen, ohne den anderen zu verletzen oder zu schädigen</li> <li>- rollenklare Kommunikation (mündlich, schriftlich, nonverbal)</li> </ul> <p><b>zu c) Prägnanz</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- gedankliche Klarheit, Korrektheit/Präzision von Formulierungen (Wortschatz, Stil, Rhetorik)</li> <li>-</li> </ul>

<p>b) inwieweit auch unter Diversitäts- und Gleichstellungsgesichtspunkten adressatengerecht formuliert wird,</p> <p>c) inwieweit eine sachgerechte und präzise Ausdrucksweise verwendet wird,</p> <p>d) inwieweit Sachverhalte und Gedanken strukturiert dargestellt werden.</p>	<p><b>zu d) Strukturiertheit</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fähigkeit, sich angemessen, effektiv, schlüssig, stringent und überzeugend zu äußern, zu argumentieren und zu diskutieren</li> </ul>
<p><b>5. Sozialverhalten</b></p> <p>a) Zusammenarbeit b) Umgang mit unterschiedlichen Interessen c) Umgang mit Konflikten d) Umgang mit Kritik</p> <p>Beurteilt wird,</p> <p>a) inwieweit mit dem Team, mit sonstigen Bediensteten sowie mit externen Ansprechpartnerinnen und -partnern kollegial und diskriminierungsfrei zusammengearbeitet wird, Hilfestellungen gewährt sowie Informationen und Erfahrungen weitergegeben werden,</p> <p>b) inwieweit zwischen verschiedenen Interessen vermittelt und ein Ausgleich erzielt wird,</p> <p>c) inwieweit Konflikte erkannt werden und die Bereitschaft besteht, Konflikte zu bearbeiten und zu lösen,</p> <p>d) inwieweit konstruktive Kritik geäußert und selbst angenommen wird.</p>	<p><b>zu a) Zusammenarbeit</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Übernahme von Verantwortung für die Gestaltung sozialer Beziehungen</li> <li>- Rücksichtnahme und Empathie gegenüber anderen, Gewährung des Raumes zur persönlichen Entfaltung</li> <li>- schlüssiges und für andere nachvollziehbares Handeln, Einhalten von Vereinbarungen und Terminen, Einhalten von Vertraulichkeit</li> <li>- rechtzeitige und umfassende Weitergabe von Informationen/Transparenz</li> <li>- eigenständige Abforderung von Informationen und Wissen von anderen</li> <li>- sachgerechte Beiträge zur gemeinsamen Aufgabenerfüllung in einer Gruppe/einem Team</li> <li>- Ehrlichkeit und Authentizität, Offenheit und Vertrauen</li> </ul> <p><b>zu b) Umgang mit unterschiedlichen Interessen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Unterordnung des eigenen Interesses unter das Sachinteresse</li> <li>- Respekt, Empathie, Toleranz, Wertschätzung, Akzeptanz gegenüber anderen Personen, anderen Meinungen</li> <li>- Aufgreifen von Impulsen anderer mit dem Ziel, gemeinsame Beschlüsse herbeizuführen</li> <li>- Loyalität und Mitnahme bei der Umsetzung von Vorgaben in der Schule</li> </ul> <p><b>zu c) Umgang mit Konflikten</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gespür für Spannungen und Konflikte im Arbeitsumfeld, rechtzeitiges Aufgreifen von Signalen</li> <li>- sachlich angemessenes Reaktionsvermögen in Konfliktsituationen, umsichtige und zielführende Entwicklung von Lösungen und Strategien zur Deeskalation bei Konflikten</li> <li>-</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- hohe Belastbarkeit bei Konflikten, kein unnötiges Ausweichen und Akzeptanz anderer Positionen oder Meinungen</li> <li>- Konsequenz und Verbindlichkeit</li> <li>- Einbeziehung anderer (Unterstützung, Beratung)</li> </ul> <p><b>zu d) Umgang mit Kritik</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Übernahme der Verantwortung für das eigene Handeln</li> <li>- konstruktive Kritik, Sachlichkeit</li> <li>- kritische Selbstreflexion</li> </ul>
<p><b>6. Fachliches Wissen und Können</b></p> <p>a) Qualität des Fachwissens,  b) praktische Anwendung,  c) Berücksichtigung angrenzender sowie übergreifender Wissensgebiete,  d) vernetztes Denken</p> <p>Beurteilt wird,</p> <p>a) der Umfang, die Tiefe und die Aktualität des bestehenden Fachwissens,  b) die Fähigkeit bestehendes Fachwissen einzusetzen,  c) die Fähigkeit das bestehende Fachwissen in der praktischen Aufgabenerledigung sowie in angrenzenden sowie übergreifenden Fachgebieten anzuwenden,  d) die Fähigkeit bestehendes Fachwissen zu verknüpfen.</p>	<p><b>zu a) Qualität des Fachwissens</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Umfang, Breite, Tiefe, Differenziertheit und Aktualität der Fachkenntnisse in den regelmäßig unterrichteten Fächern</li> <li>- Bezüge zu FLP, RLP, RRL, (schulinternen) Curricula</li> <li>- Weiterentwicklung der eigenen Fach- und Methodenkenntnisse unter Nutzung verschiedener Möglichkeiten (u. a. Fort- und Weiterbildung, kollegiale Unterrichtsbesuche und Beratung)</li> <li>- Aneignung und Weiterentwicklung von Kenntnissen zu Diagnose und Leistungsbewertung von Schülerinnen und Schülern</li> <li>- Kenntnisse über verschiedene Formen der Rückmeldung und deren Wirkungen</li> <li>- schulfachliche und schulrechtliche Kenntnisse</li> </ul> <p><b>zu b) praktische Anwendung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Transfer von aktuellen Erkenntnissen aus den Erziehungswissenschaften und Fachwissenschaften in die unterrichtliche Praxis (Planung, Durchführung, Reflexion)</li> <li>- lehrplankonforme Zielsetzung</li> <li>- differenzierte und schülerkonkrete Leistungsanalyse, -entwicklung und -förderung</li> <li>- Umsetzung von Methodenvielfalt</li> <li>- mediengestützter und kompetenzorientierter Unterricht</li> <li>- lernförderliche Arbeitsatmosphäre</li> <li>- Einsatz unterschiedlicher Lernstrategien und Aneignungsweisen, Berücksichtigung von Bedürfnissen, Interessen und der Heterogenität von Schülerinnen und Schülern</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Transparenz und Schlüssigkeit der Leistungsbewertung, lernförderliche Rückmeldungen an SuS, Wertschätzung</li> <li>- pädagogisch und didaktisch-methodisch zweckmäßiges Handeln</li> <li>- Einsatz diagnostischer Methoden und geeigneter Formen der Rückmeldung für Diagnose und Leistungsbewertung von Schülerinnen und Schülern</li> <li>- kollegiale Weitergabe von Wissen, Können und Erfahrungen</li> </ul> <p><b>zu c) Berücksichtigung angrenzender sowie übergreifender Wissensgebiete</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Erwerb und Anwendung erforderlicher Kenntnisse der Erziehungswissenschaften sowie diagnostischer Instrumente und Anwendung von Beratungskompetenz</li> <li>- Offenheit und Verständnis für fächerverbindende und fächerübergreifende Ansätze</li> </ul> <p><b>zu d) vernetztes Denken</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verknüpfung fachlicher Inhalte</li> <li>- zielführende Auswahl von Methoden zur Kompetenzentwicklung bei Schülerinnen und Schülern unter Berücksichtigung individueller und komplexer gruppenspezifischer Bedingungen und Prozesse</li> <li>- Forschungs-, Innovations- und Evaluationsorientierung</li> </ul>
<p><b>7. Denk- und Urteilsvermögen</b></p> <p>a) Informationsverarbeitung  b) analytisches Denken  c) schlussfolgerndes Denken  d) Entscheidungsfähigkeit</p> <p>Beurteilt wird,</p> <p>a) die Fähigkeit, Sachverhalte zu erfassen,  b) die Fähigkeit, Sachverhalte zu analysieren und Zusammenhänge zu erkennen,</p>	<p><b>zu a) Informationsverarbeitung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aufnehmen, Organisieren, Speichern und Verwenden von Informationen</li> <li>- Nutzung zweckmäßiger, adressatenbezogener Formen der Informationsverarbeitung und -weitergabe</li> <li>- Rückkopplung und Evaluation</li> </ul> <p><b>zu b) analytisches Denken</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Erfassen komplexer Zusammenhänge/Situationsüberblick</li> <li>- Fähigkeit zum Perspektivwechsel</li> <li>- Vermögen, Sachverhalte und Probleme folgerichtig und zielführend zu untersuchen</li> <li>- Flexibilität</li> </ul>

<p>c) die Fähigkeit, Schlussfolgerungen aus Analysen zu ziehen und mögliche Auswirkungen fachübergreifend abzuwägen,</p> <p>d) die Fähigkeit, sich verbindlich festzulegen und Entscheidungen zu treffen.</p>	<p><b>zu c) schlussfolgerndes Denken</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vermögen, Sachverhalte und Probleme sachlich zu beurteilen, tiefgründig in ihrer Komplexität zu erfassen</li> <li>- Entwicklung komplexer Problemlösungen/Antizipieren von Folgen</li> <li>- Reflexion und Ableitung adäquater Konsequenzen/Maßnahmen</li> </ul> <p><b>zu d) Entscheidungsfähigkeit</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Transfer von Vorgaben und Förderung der Schulentwicklung</li> <li>- Setzen eigener Akzente</li> <li>- Aufgeschlossenheit gegenüber Neuerungen</li> <li>- Konsequenz und Verbindlichkeit</li> <li>- Mut zu sachdienlichen Entscheidungen</li> </ul>
<p><b>8. Ziel- und ergebnisorientiertes Führen</b></p> <p>a) Festlegung von Arbeitszielen</p> <p>b) Sicherstellung von erforderlichen Informationsflüssen</p> <p>c) Delegation von Aufgaben und Begleitung des Arbeitsprozesses</p> <p>d) Kontrolle der Arbeitsergebnisse</p> <p>Beurteilt wird,</p> <p>a) inwieweit die Arbeitsziele kooperativ abgestimmt oder situationsangemessen vorgegeben werden,</p> <p>b) inwieweit für die Aufgabenerledigung erforderliche Informationen innerhalb des Verantwortungsbereiches zur Verfügung gestellt werden,</p> <p>c) inwieweit Aufgaben mitarbeiter- und situationsorientiert zur selbstständigen Erledigung übertragen sowie Arbeitsabläufe beaufsichtigt und gesteuert werden,</p>	<p><b>zu a) Festlegung von Arbeitszielen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verfolgung gemeinsamer und abrechenbarer Ziele im schulischen Kontext (Unterrichtsgestaltung, Arbeit als Fachlehrkraft, Klassenlehrkraft, Team-, Fachschafts-, Fachkonferenzleitung, Leitung von Gremien, Mentorenschaft für Seiteneinsteigende und LiVs)</li> <li>- Beachtung von Ziel- und Ergebnisorientierung und Ergebnissicherung (Transparenz und Schlüssigkeit von Leistungsrückmeldungen; Klarheit und Operationalisierung von Aufgaben/Hausaufgaben)</li> <li>- Entwicklung von Visionen und Leitideen</li> <li>- Erstellen, Definieren und Kommunizieren von kurz-, mittel- und langfristigen Zielen mit Angabe von Zuständigkeiten, z. B. Schuljahresarbeitsplan</li> <li>- Ableitung von Zielen der Unterrichts-/Organisations-/Personalentwicklung aus Leitbild und Schulprogramm</li> <li>- Ableitung von Arbeitsschwerpunkten aus Ergebnissen von Evaluationen</li> <li>- Fähigkeit zum guten Zeitmanagement, realistische Einschätzung zeitlicher, finanzieller und personeller Ressourcen</li> </ul> <p><b>zu b) Sicherstellung von erforderlichen Informationsflüssen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Einhalten von Terminen, Absprachen und Vereinbarungen mit Schülern, Eltern, Kolleginnen und Kollegen sowie außerschulischen Kooperationspartnern</li> <li>- Öffentlichkeitsarbeit</li> </ul>

<p>d) inwieweit die Arbeitsergebnisse überprüft sowie aus den Arbeitsabläufen Rückschlüsse gezogen werden und dementsprechend im eigenen Verantwortungsbereich arbeitsorganisatorisch Anpassungen erfolgen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Loyalität</li> <li>- klare Informations- und Kommunikationsstrukturen</li> <li>- Anwendung von geeigneten Informations- und Kommunikationsinstrumenten</li> <li>- institutionalisierte Formen der Gremienarbeit</li> <li>- Einhaltung des Datenschutzes</li> </ul> <p><b>zu c) Delegation von Aufgaben und Begleitung des Arbeitsprozesses</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bereitschaft und Fähigkeit zur kollegialen Zusammenarbeit (z.B. Unterstützung von Berufseinsteigenden und Lehrkräften im Seiteneinstieg)</li> <li>- Kooperation mit außerschulischen Lernorten</li> <li>- Entwicklungs- und Gestaltungskompetenz/Projektmanagement</li> <li>- Übertragung von Aufgaben und Schaffung klarer Zuständigkeiten und Entscheidungskompetenzen</li> <li>- Umsetzung der Potentialanalyse: Fordern und Fördern unter gezielter Berücksichtigung individueller Stärken und Schwächen</li> <li>- Organisation zielführender Gremienarbeit: Leiten und Lenken, Begleiten und Unterstützen</li> <li>- Maßnahmen- und Evaluationsplanung mittel- und langfristiger Projekte/Vorhaben</li> </ul> <p><b>zu d) Kontrolle der Arbeitsergebnisse</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- systematisches Prüfen von Arbeitsergebnissen</li> <li>- Qualitätsentwicklung an Schule initiieren</li> <li>- Evaluation und Entwicklung von Lern-, Teamprozessen, Kooperationen mit Betrieben und Einrichtungen</li> </ul>
<p><b>9. Führungspotenzial und -verhalten</b></p> <p>a) wertschätzendes Führen  b) Motivationsvermögen  c) Entscheidungs- und Überzeugungsvermögen</p>	<p><b>zu a) wertschätzendes Führen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- situationsangemessenes und rollenklares Handeln</li> <li>- Beratung, Unterstützung, Beurteilung und Weisung (Stringenz, Konsequenz, Vertrauen in die Fähigkeiten anderer, Empathie) in jeweiliger Rolle/Funktion, z. B. als Klassenlehrkraft/Tutor, als Team- oder Gremienleitung, als Funktionsstelleninhabende etc.</li> </ul>

<p>Beurteilt wird,</p> <p>a) die Fähigkeit, gleichstellungsorientiert, kollegial, respektvoll und anerkennend im eigenen Verantwortungsbereich zu handeln,</p> <p>b) inwieweit die Leistungsbereitschaft, Eigenständigkeit sowie die persönliche und berufliche Entwicklung gefördert wird, unter anderem durch Vorbildwirkung und glaubhaftes Handeln,</p> <p>c) die Fähigkeit, Führungsentscheidungen zu treffen und diese sowie Vorstellungen und Weisungen mit überzeugenden Argumenten sachlich zu vertreten und auch gegen Widerstände nachhaltig zu verfolgen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kenntnisse der Personalentwicklungsinstrumente und Anwendung im schulischen Alltag, z. B. regelmäßiges Führen von Reflexions- und Mitarbeitergesprächen unter Einbeziehung der Fortbildungsportfolios, Abschluss von Zielvereinbarungen</li> <li>- Fehler- und Feedbackkultur (konstruktiver Umgang mit Fehlern, Schaffung einer Atmosphäre, in der Fehler als Lernchancen gesehen werden)</li> </ul> <p><b>zu b) Motivationsvermögen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kenntnis und sichere Anwendung der Teamentwicklungselemente (z.B. Classroom-Management), Schaffung einer lernförderlichen Arbeitsatmosphäre</li> <li>- Fordern und Fördern von Schülerinnen und Schülern unter Berücksichtigung des Gleichbehandlungsgrundsatzes</li> <li>- Kenntnis und Beachtung von Individualität sowie geschlechtsspezifischen und religiösen Unterschieden von Schülerinnen und Schülern</li> <li>- authentisches Handeln und bewusstes Vorleben dessen, was erwartet wird</li> <li>- Integrationsvermögen</li> <li>- Toleranz</li> <li>- Begeisterungsfähigkeit, ermutigende und bestärkende Gesprächsführung</li> <li>- Partizipative Entwicklung und eloquente Vermittlung von (gemeinsamen) Visionen, gemeinsame Zielbeschreibung</li> <li>- Erreichtes Anerkennen</li> </ul> <p><b>zu c) Entscheidungs- und Überzeugungsvermögen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vermittlung der Bedeutung, des Zweckes und der Tragweite von Entscheidungen der Verwaltung und der Schulbehörden gegenüber den am Schulleben Beteiligten</li> <li>- Abgleich der Vorgaben und Übertragung in das eigene System Schule</li> <li>- Vermittlung zwischen gegensätzlichen Interessenlagen von Kollegium, Elternschaft, Schulträger, Ausbildungspartnern</li> <li>- Reflexion bildungspolitischer Forderungen, sachgerechtes Vertreten eines eigenen Standpunktes</li> <li>- Durchsetzung sachdienlicher Entscheidungen auch gegen Widerstände</li> <li>- Transparenz von Entscheidungsprozessen</li> <li>- Effizienz und/oder Effektivität beim Ressourceneinsatz</li> <li>- Reflexion der Arbeit mit Dritten (Gremienvertretern, Kooperationspartnern, Gleichstellungsbeauftragten, Schwerbehindertenvertretung etc.)</li> </ul>
---	--