



Führungsgrundsätze der Zürcher Mittelschulen

Führungsgrundsätze in Bezug auf
Personalgewinnung und Personalentwicklung

Grundsätze

Bezug zu Personalgewinnung und Personalentwicklung an Zürcher Mittelschulen

Im Rahmen des Projekts «Führung und Organisation» wurden sieben Führungsgrundsätze erarbeitet, die einen direkten Bezug zu den Themen Personalgewinnung und Personalentwicklung haben. Diese Führungsgrundsätze sollen die entwickelten Instrumente ergänzen und Orientierungspunkte für die Anwendung geben.

Geltungsbereich

Die Führungsgrundsätze ersetzen Führungsgrundsätze der einzelnen Schulen nicht, sondern ergänzen diese. Sie gelten für alle Zürcher Mittelschulen im Sinne eines gemeinsamen Verständnisses «guter» Führung.

Mit «Mitarbeitenden» sind sowohl Lehrpersonen wie auch alle weiteren Angestellten, die an der Schule tätig sind.

Umsetzungsideen

Die formulierten Führungsgrundsätze leiten einerseits das Projektteam bei der Erarbeitung der Lösungen im Teilprojekts 3. Andererseits sollen sich die Schulen vor allem in Bezug auf die Anwendung, also die tägliche Führungsarbeit, mit diesen Grundsätzen konstruktiv auseinandersetzen.

Dies könnte z.B. folgendermassen passieren:

- Regelmässig wird ein Grundsatz und dessen Umsetzung individuell und als Gremium (z.B. Schulleitungssitzung) reflektiert. Es wird entschieden, ob zu diesem Führungsgrundsatz Handlungsbedarf besteht.
- Die Schulleitungsmitglieder übernehmen einzelne Elemente der Grundsätze in ihre Mitarbeiterbeurteilung (MAB) und lassen sich und ihre Arbeit daran messen.
- Die Schulleitung gestaltet einen Workshop oder eine Retraite, um die Grundsätze für die eigene Schule zu konkretisieren und wenn nötig Entwicklungsmassnahmen einzuleiten.
- Die Grundsätze können im jährlichen Portfolio-Meeting mit dem HR-Vertreter des Mittelschul- und Berufsbildungsamtes reflektiert werden.
- Die Schulleitung kann einzelne Mitarbeitende um ein Feedback bitten oder auf strukturierte Weise alle Mitarbeitenden im Rahmen eines «Bottom up Feedbacks» befragen.

Impressum

Gemeinsam erarbeitet vom Mittelschul- und Berufsbildungsamt des Kantons Zürich und der Schulleiterkonferenz der Zürcher Mittelschulen im Sinne eines Angebots.

Februar 2013

Führungsgrundsätze

1. Die Schulleitung gestaltet die Schule zu einer attraktiven Arbeitgeberin

Erläuterung: Die Schulleitung ist darum besorgt, die Schule zu einem Arbeitsort zu gestalten, wo Menschen gerne tätig sind und ihre Stärken einbringen können und wollen. Raum für die Weiterentwicklung der Mitarbeitenden sowie der Organisation wird bewusst gewährt und gesteuert. Die Schulleitung leistet damit einen wichtigen Beitrag zur Attraktivität der Zürcher Mittelschulen.

Stichworte: Attraktivität für den Berufsstand, Personalgewinnung

2. Die Schulleitung gewinnt kompetente und engagierte Mitarbeitende

Erläuterung: Die Schulleitung unternimmt alles notwendige, um Mitarbeitende zu gewinnen, welche einerseits fachlich wie pädagogisch kompetent sind und sich andererseits spürbar für die Schule engagieren und ins jeweilige Team passen.

Stichworte: Personalgewinnung, zukunftsorientiertes Personalportfolio, Teamentwicklung

3. Die Schulleitung fordert und fördert ihre Mitarbeitenden

Erläuterung: Die Schulleitung fordert einerseits von den Mitarbeitenden hohe Leistung und Qualität in der täglichen Arbeit. Andererseits unterstützt sie die professionelle Weiterentwicklung der Mitarbeitenden fachlich, pädagogisch und persönlich und bezieht dabei deren Wünsche mit ein.

Stichworte: Personalentwicklung, professionelle Entwicklung (fachlich, pädagogisch, persönlich)

4. Die Schulleitung führt zielorientiert und setzt Ressourcen effizient ein

Erläuterung: Die Schulleitung verfolgt für die ganze Schule anspruchsvolle Ziele und setzt die vorhandenen Mittel effizient ein. Sie verhindert organisatorische Leerläufe und sucht stetig nach Verbesserungsmöglichkeiten.

Stichworte: Personalentwicklung, Mitarbeiterbeurteilung, gemeinsame Instrumente

5. Die Schulleitung delegiert Aufgaben klar und kompetenzorientiert

Erläuterung: Die Schulleitung delegiert Aufgaben an Gremien und Einzelpersonen mit jeweils klarem Ziel, Auftrag, Mitteln, Entscheidungskompetenz und Gestaltungsfreiraum. Sie bezieht dabei die Erfahrungen und Kompetenzen der Mitarbeitenden ein und achtet auf sich bietende Entwicklungsmöglichkeiten.

Stichworte: Personalentwicklung, Job-Enrichment, Delegation, partizipative Führung

6. Die Schulleitung schafft eine Kultur der Wertschätzung

Erläuterung: Die Schulleitung bringt sich aktiv ein, um eine Kultur der Wertschätzung zu schaffen. Sie hört zu, ist zugänglich für Kritik und steht dafür ein, dass auch heikle Themen konstruktiv angesprochen und gelöst werden können.

Stichworte: Personalentwicklung, Wertschätzung, konstruktive Kritik, Feedback-Kultur

7. Die Schulleitung führt konsequent und nachvollziehbar

Erläuterung: Die Schulleitung führt die Mitarbeitenden an der Schule und trifft diesbezügliche Entscheidungen rasch, konsequent und nachvollziehbar. Gleichzeitig berücksichtigt die Schulleitung andere Meinungen an der Schule und schafft für die Mitarbeitenden Freiräume und Wahlmöglichkeiten.

Stichworte: Wertschätzung, Berufsattraktivität