



## Kollegiale Führungsbeobachtung

### Was ist kollegiale Führungsbeobachtung?

Eine kollegiale Führungsbeobachtung ist ein Erfahrungsaustausch zwischen Natur- und Landschaftsführerinnen und -führern auf gleicher Ebene, bei dem Führungen möglichst wechselseitig besucht werden. Sie ist ein strukturierter Reflexionsprozess. Das heißt, Beobachtung und anschließende Rückmeldung erfolgen wertungsfrei nach zuvor gemeinsam vereinbarten Prinzipien. Die kollegiale Führungsbeobachtung ist stets freiwillig!

### Warum ist kollegiale Führungsbeobachtung wichtig?

Eine kollegiale Führungsbeobachtung ist eine sehr gute Gelegenheit, Ihre eigene Führungspraxis zu überdenken und zu verbessern, indem Sie durch andere Führende neue Inspirationen und Ideen bekommen – einfach durch die Beobachtung der Führungen und durch das Gespräch über Ihren eigenen Führungen.

### Was sind die Vorteile?

- Sie werden zur Reflexion Ihrer Führungen angeregt.
- Sie können von den Erfahrungen, den Fähigkeiten und dem Wissen Ihrer Kollegen und Kolleginnen profitieren (z.B. hinsichtlich unterschiedlicher Führungsstile, eingesetzter Methoden und Medien) und auf diese Weise Ihre eigenen methodisch-didaktischen Kompetenzen weiterentwickeln.
- Sie bekommen Hinweise für die Verbesserung der Führungen.
- Sie bieten anderen Führenden gleichermaßen die Chance zur Reflexion und Weiterentwicklung.
- Sie finden neue Möglichkeiten der Zusammenarbeit.

### Was ist bei kollegialen Führungsbeobachtungen zu beachten?

Entscheidend für das Gelingen von kollegialer Führungsbeobachtung ist gegenseitiges Vertrauen und Offenheit. Vor- und Nachbesprechung sollten in einer freundlichen Atmosphäre stattfinden. Voraussetzung für ein gelingendes Gespräch sind Kompetenzen zum Feedback-Geben. Rhythmus und Anlässe kollegialer Beobachtung können individuell vereinbart werden in Abhängigkeit vom Bedarf.

Kollegiale Führungsbeobachtungen ...

- sind konstruktiv
- sind nicht-wertend
- beinhalten eine Vertraulichkeitsvereinbarung zwischen den Beteiligten
- beinhalten das Geben und Erhalten von Feedback (jede/r der beiden Kollegen/-innen beobachtet die Führung der/des anderen und wird beobachtet)
- münden in einen Dialog, der zu konkreten positiven Veränderungen anregt
- richten den Blick auf die Potenziale der beteiligten Personen
- sind ein Teil der Tätigkeit als ZNL, der dazu beiträgt, die eigene Führungspraxis laufend zu verbessern und Herausforderungen konstruktiv zu lösen



Die Führungsbeobachtung besteht aus drei Phasen:

1. Vorbesprechung

- Abstimmung von Anlass, Termin, Dauer, Zielen, Thema/Fokus der Beobachtung (u. a. Beobachtungsdimensionen und -kriterien, auf die besonders Wert gelegt wird) und Ablauf der kollegialen Führungsbeobachtung zwischen den Partnern.
- Klärung, was unter einer „gelingenen Führung“ verstanden wird.

2. Durchführung

- Vorstellung des/der Beobachtenden zu Beginn der Führung; Erläuterung der Rolle dieser Person gegenüber der Gruppe, um mögliches Misstrauen auszuräumen.
- Die kollegiale Beratung ist als reine Beobachtung zu verstehen; der/die Beobachter/-in beteiligt sich nicht aktiv an der Führung.
- Gegenstand der Beobachtung ist die konkrete Führungssituation unter Berücksichtigung der im Vorfeld gemeinsam festgelegten Kriterien. Verallgemeinerungen gilt es zu vermeiden.
- Die kollegiale Führungsbeobachtung wird protokolliert.
- Beobachtung und Interpretation gilt es voneinander zu trennen.

3. Auswertung

- Die Nachbereitung entfaltet sich als ein Gespräch zwischen der/dem Beobachteten und der/dem Beobachtenden.
- Im Gespräch erfolgt eine Reflexion der beobachteten Führung. Es werden gemeinsame Überlegungen zum Transfer in die zukünftige Praxis angestellt.

Halten Sie die Ergebnisse des Vorgesprächs, die Beobachtungen und die für Sie wesentlichen Aspekte der Reflexion schriftlich fest. Dazu ist kein Formular nötig. Wichtig ist allein, dass Ihnen Aufzeichnungen zur Verfügung stehen, auf die Sie zurückgreifen können.

## Beobachtungsdimensionen und -kriterien

Die im Folgenden aufgeführten Beobachtungsdimensionen und -kriterien stellen eine Auswahl dar, aus der je nach konkreter Führungssituation eine Auswahl getroffen werden kann. Ebenso kann der/die Beobachtete eigene Kriterien ergänzen. Richtschnur ist die Frage: „Was ist mir wichtig?“

<b>Konzept und Rahmenbedingungen</b> <i>Zielgruppe / Ablaufplan / Einbindung von Partnern / Veranstaltungsankündigung</i>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Gibt es einen Ablaufplan?</li><li>• Wie ist das Verhältnis von Ablaufplan zu tatsächlichem Verlauf der Veranstaltung?</li><li>• Gibt es eine Kostenkalkulation?</li><li>• Sind Absprachen erfolgt (z.B. mit Busfahrer, Gasthäusern, Landwirten)?</li><li>• Werden Kooperationspartner einbezogen?</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Wie erfolgte die Bewerbung der Veranstaltung (Presse, Internet, Soziale Medien, Ausgänge, über Partner, ...)?</li><li>• Wurden in der Veranstaltungsankündigung Hinweise auf Anforderungen der Wanderung und nötige Ausrüstung gegeben (festes Schuhwerk, Regenkleidung, Sonnenschutz, Rucksackverpflegung, ...)</li></ul>
<b>Inhalte und Ziele der Führung</b> <i>Zielgruppe / Formulierung Führungsziel / Fachliche Richtigkeit / Übereinstimmung Phänomene mit Örtlichkeit / Beziehung zur NNL bzw. Region</i>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ist eine Zielgruppe benannt? Welche?</li><li>• Passt das Thema bzw. dessen Aufbereitung zur Zielgruppe?</li><li>• Ist ein Führungsziel benannt bzw. erkennbar? Welches?</li><li>• Sind die Ausführungen fachlich richtig?</li><li>• Sind die angesteuerten Haltepunkte mit zugehörigen Ausführungen plausibel und nachvollziehbar ausgewählt?</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sind die vorgestellten Phänomene an Ort und Wanderroute erfahrbar?</li><li>• Werden regionale Besonderheiten präsentiert?</li><li>• Wird Bezug auf die Nationale Naturlandschaft bzw. die Region genommen, in der die Führung stattfindet?</li></ul>
<b>Struktur und Dynamik der Führung</b> <i>Roter Faden / Beherrschung der Methoden / Einsatz von Medien / Zeitmanagement / Hinweise auf Regeln und Gefahren</i>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Gibt es eine Einführung für die Teilnehmenden (Inhalt, Strecke, Zeitplan)?</li><li>• Sind eine Leitidee bzw. ein roter Faden erkennbar?</li><li>• Gibt es einen Methodenwechsel?</li><li>• Werden die eingesetzten Methoden beherrscht?</li><li>• Werden Aktionen und Übungen verständlich erläutert?</li><li>• Gibt es gezielt eingesetzte Höhepunkte von besonderem Erlebniswert?</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Welche Medien werden zur Veranschaulichung eingesetzt (Karten, Fotos, Gegenstände, Hörstücke, ...)?</li><li>• Gibt es Erholungspausen für die Teilnehmenden?</li><li>• Werden angekündigte Zeiten und Abläufe eingehalten?</li><li>• Werden Verhaltensregeln benannt?</li><li>• Erfolgt eine Sicherheitsbelehrung?</li></ul>

### **Persönliches Auftreten**

*Klarheit und Glaubwürdigkeit der Führungsrolle / Umgang mit Störungen / Verantwortungsbe-  
wusstsein und Fürsorge / Wertungen / Sprache*

- Ist die/der ZNL rechtzeitig vor Beginn am Startpunkt (ca. 15 min)?
- Ist die/der ZNL für die Teilnehmer erkennbar?
- Wie erfolgt die Begrüßung (Vorstellung der eigenen Person, Nennung ZNL, Körpersprache, Zugewandtheit, ...)?
- „Brennt“ die/der ZNL für das Thema?
- Wirkt der/die ZNL sicher im Führungsstoff
- Wie erfolgt der Umgang mit eigenem Nichtwissen?
- Hat die/der ZNL Eigenarten oder Marotten?
- Wie geht die/der ZNL mit Störungen um? (Verspätung des Busses, Wetterverschlechterung, zerfahrene Wege, Holzeinschlag, ...)?
- Wie wird das Ende der Führung gestaltet?
- Gibt es Informationsmaterial, Erinnerungsstücke etc. für die Teilnehmenden?
- Gibt es für die Gruppe Einladungen zum Wiederkommen, Hinweise und Empfehlungen für die Region?

### **Kommunikation und Interaktion**

*Sprachliche Fähigkeiten / Verständlichkeit der Ausführungen / Einbindung der Teilnehmenden /  
Beobachtung der Gruppe / Umgang mit Konflikten*

- Was kennzeichnet die sprachlichen Fähigkeiten der/des ZNL (Lautstärke, Verständlichkeit, Modulation, Dialekt, ...)?
- Wird Fachjargon benutzt? In welcher Weise?
- Werden Anknüpfungsmöglichkeiten aus dem Alltag der Teilnehmenden benutzt, die das Verstehen der Ausführungen erleichtern?
- Werden die Teilnehmenden eingebunden (Gespräche, Aktionen, Übungen, ...)?
- Erfolgen verständliche Ansagen zu den Abläufen?
- Hat die/der Führende die Gruppe im Blick (Aufmerksamkeit)?
- Wird die Gruppe zusammengehalten?
- Geht die/der ZNL auf erkennbare oder geäußerte Wünsche der Teilnehmenden ein? In welcher Weise?
- Wie geht die/der ZNL mit Störungen und Konflikten um, die von einzelnen Teilnehmenden oder der Gruppe ausgehen?
- Hat die Gruppe Möglichkeiten für ein Feedback? In welcher Form erfolgt das Feedback?

### **Eigene Ergänzungen**

- 
- 
- 
-

