



SCHOOL-SCOUT.DE

Unterrichtsmaterialien in digitaler und in gedruckter Form

Auszug aus:

Ratgeber: Schulpersonal leiten, beurteilen, fortbilden

Das komplette Material finden Sie hier:

School-Scout.de





Vorwort

Personalmanagement ist eine von vielen Aufgaben einer/eines Dienstvorgesetzten innerhalb des Bildungssystems. Beispielsweise ist der/die Schulleiter(in) die/der Dienstvorgesetzte der Lehrkräfte, die schulfachliche Aufsichtsbeamtin/der schulfachliche Aufsichtsbeamte ist die/der Dienstvorgesetzte der Schulleitungen. Was unter „Personalmanagement“ zu verstehen ist, wird in Kapitel 1 näher ausgeführt.

Das vorliegende Buch ist für Schulleitungen konzipiert, um ihnen den schulischen Alltag zu erleichtern. Leitende erhalten wichtige Hilfestellungen, um das Schulleben bestmöglich zu strukturieren und größtmögliche Transparenz gewährleisten zu können. Dazu werden in Teil 1 des Buches zunächst theoretische Vorüberlegungen angestellt. Zudem werden Hinweise zum Einsatz der in Teil 2 dargestellten Vorlagen gegeben. Einzelne der in Teil 2 dargestellten Vorlagen können auch von anderen Dienstvorgesetzten eingesetzt werden. Dabei ist zu beachten, dass jede Vorlage, die bei der Schulleitung eingereicht wird, grundsätzlich mit einem Eingangsstempel versehen werden sollte, um den Eingang im Nachhinein noch nachvollziehen zu können.

Der Autor des Buches ist seit mehreren Jahren Schulleiter einer Grundschule. Seit Juli 2013 leitet er die Nordschule in Groß-Gerau, Hessen. Dort werden im Schuljahr 2019/2020 ca. 230 Schüler(innen) beschult, Kindergartenkinder mit Migrationshintergrund werden in einem Vorlaufkurs beim Erwerb der deutschen Sprache gefördert, schulpflichtige Jungen und Mädchen, die noch nicht schulfähig sind, werden in einer Vorklasse unterrichtet und Seiteneinsteiger(innen) werden in einem Intensivkurs dabei unterstützt, die deutsche Sprache zu erlernen. Daneben werden die Schüler(innen) mit Migrationshintergrund der ersten und zweiten Klassen im Rahmen des Projekts „Deutsch und PC“ intensiv gefördert. Dies kommt auch den übrigen Kindern der ersten und zweiten Klassen zugute, da sich in den Deutsch-und-PC-Stunden die Klassengröße um sechs bis acht Kinder reduziert. Auf diese Weise ist ein noch differenzierteres Unterrichten möglich.

Zum schulischen Personal der Nordschule gehören aktuell 17 an der Schule tätige Lehrkräfte, sechs an andere Schulen abgeordnete Lehrkräfte, drei mit unterschiedlichem Stundenumfang an die Nordschule abgeordnete Förderschullehrer(innen), eine sozialpädagogische Fachkraft zur unterrichts begleitenden Unterstützung (UBUS-Kraft), eine Schulsozialarbeiterin, eine Sekretärin und ein Hausmeister. Ferner ist die Nordschule seit 01.01.2016 eine selbstständige allgemeinbildende Schule.

Die in diesem Buch dargestellten Vorlagen sind seit vielen Jahren an der Nordschule im Einsatz und haben sich bewährt.

Die in Teil 2 dargestellten Kopiervorlagen liegen in Originalgröße als Download im Word-Format vor und können von Ihnen heruntergeladen und individuell angepasst werden. Den Downloadlink finden Sie in der Buchinnenseite.

Groß-Gerau, im Juli 2019
Christian Scherer





Teil 1: Theoretische Vorüberlegungen

1	Schulisches Personalmanagement	9
2	Komfortzonenmodell	10
3	Pädagogische Freiheit	11
4	Personal gewinnen	11
5	Personal entwickeln	12
5.1	Eintritt neuer Lehrkräfte / „MitarbeiterEinstiegshilfe“	12
5.2	Mitarbeiterjahresgespräch	13
5.3	Kollegiale Hospitation	13
5.4	Unterrichtsbesuch der Schulleitung	14
5.5	Schulprogramm und Leitbild	15
5.6	Schulinternes Fortbildungskonzept	15
5.7	Pädagogischer Tag	15
5.8	Steuergruppenarbeit	15
6	Personal leiten	16
6.1	Konferenzgestaltung	16
6.2	Rundschreiben der Schulleitung	17
6.3	Organigramm des Kollegiums	17
6.4	Organigramm der Schulleitung	18
6.5	Abfrage der Einsatzwünsche der Lehrkräfte für das kommende Schuljahr	19
6.6	Dokumentation der Arbeitsbelastung – Antrag auf Deputat	19
6.7	Vertretungsplan	19
6.8	Aufsichtsplan	20
6.9	Vertretungsaufsicht	21
6.10	Überstunden der Lehrkräfte	21
6.11	Raumbelegungsplan	21
6.12	Küchendienst	21
6.13	Schuljahresübersicht	21
6.14	Jahresarbeitsplan zur Schulentwicklung	22
6.15	Klassenkonferenzprotokoll	22
6.16	Antrag der Klassenkonferenz auf Erteilung einer Ordnungsmaßnahme	22
6.17	Stufenkonferenzprotokoll	22
6.18	Stufenkonferenzprotokoll bei neuen Schüler(inne)n	23
6.19	Einladung zum Kooperationstreffen des Schulteam	23
6.20	Gesprächsprotokolle	23
6.21	Nicht-Besetzung des Sekretariats	23
6.22	Anmeldung besonderer schulischer Aktivitäten	23
6.23	Arbeitszeitendokumentation betreute Frühstückszeit	24
6.24	Antrag auf Beurlaubung und dienstliche Abwesenheit	24
6.25	Anmeldung Ausfall von Förderstunden	24



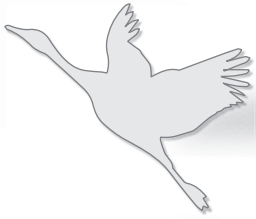


7	Personal beurteilen	24
7.1	Dokumentation bis zu einer dienstlichen Beurteilung	25
7.2	Schriftliche Unterrichtsplanung im Rahmen einer dienstlichen Beurteilung	25
7.3	Dokumentation bis zu einem Arbeitszeugnis	25

Teil 2: Vorlagen

V1	Eintritt neuer Lehrkräfte – Anschreiben	29
V2	Eintritt neuer Lehrkräfte – Inhaltsverzeichnis	29
V3	Vorbereitung des Mitarbeitergesprächs	30
V4	Planung der kollegialen Hospitation	32
V5	Beobachtungsbogen für die kollegiale Hospitation und den Unterrichtsbesuch der Schulleitung	33
V6	Entwicklung des Fortbildungskonzepts	34
V7	Anwesenheitsliste für pädagogischen Tag/schulinterne Lehrer(innen)fortbildung/ Schulentwicklungstag	35
V8	Einladung zur Arbeit in Steuergruppen	36
V9	Protokoll des Steuergruppentreffens	36
V10	Ämtervergabe von Protokollant(in) und Zeitwächter(in) (Konferenz)	37
V11	Konferenzeinladung	38
V12	Protokollmaske (Konferenz)	39
V13	Rundschreiben der Schulleitung an das Kollegium	40
V14	Organigramm des Kollegiums	41
V15	Einsatzwünsche der Lehrkräfte für das kommende Schuljahr	42
V16	Dokumentation der Arbeitsbelastung – Antrag auf Deputat	43
V17	Vertretungsplan	44
V18	Aufsichtsplan zur Gewährleistung der Aufsichtspflicht	45
V19	Vertretungsaufsichten	46
V20	Schilder für Ersatzaufsicht	47
V21	Geleistete Mehrarbeit	48
V22	Raumbelegungsplan	48
V23	Organisation des Küchendienstes	49
V24	Jahresarbeitsplan zur Schulentwicklung	50
V25	Klassenkonferenzprotokoll	51
V26	Antrag der Klassenkonferenz auf Erteilung einer Ordnungsmaßnahme	52
V27	Stufenkonferenzprotokoll	54
V28	Einforderung des Stufenkonferenzprotokolls	54
V29	Stufenkonferenzprotokoll bei neuen Schüler(inne)n	55
V30	Einladung des Schulteam zu Kooperationstreffen	56
V31	Gesprächsprotokoll	57
V32	Nichtbesetzung des Sekretariats	57
V33	Anmeldung besonderer schulischer Aktivitäten	58
V34	Arbeitszeitendokumentation betreute Frühstückszeit	59
V35	Antrag auf Beurlaubung und dienstliche Abwesenheit	60
V36	Anmeldung des Ausfalls von Förderstunden	61
V37	Dokumentation von Arbeitsleistungen	62
	Literatur	63





Teil 1: **Theoretische Vorüberlegungen**



1 Schulisches Personalmanagement

Unter schulischem Personalmanagement versteht man das Gewinnen, Entwickeln, Leiten und Beurteilen der Beschäftigten der Dienststelle „Schule“. Folgende Punkte sind dabei von Relevanz:

Personal gewinnen. In Zeiten des Lehrkräftemangels wird es immer schwieriger, fachlich kompetente Lehrkräfte und Leitende zu gewinnen. Dies gelingt am besten, wenn das Kollegium bzw. die Bediensteten der Dienststelle mit ihrem Arbeitsplatz zufrieden sind und die Außenwirkung der Schule entsprechend positiv ist (s. Kap. 4).

Personal entwickeln. Im Kontext des Personalmanagements stellt sich grundsätzlich die Frage, ob sich Personal überhaupt entwickeln lässt.

„Systemtheoretisch ist die [...] Frage eindeutig mit ‚nein‘ zu bezeichnen, denn Systeme sind ‚autopoietisch‘, d. h. sie steuern sich selbst. Sie können von außen bestenfalls ‚irritiert‘ werden, was natürlich auch entsprechende Auswirkungen hat – nur nicht immer die gewünschte! Daher spricht Sprenger [...] auch davon, dass die zentrale Aufgabe einer Führungsperson das ‚Stören‘ bzw. ‚Irritieren‘ ist, um so Lern- und Entwicklungsprozesse zu initiieren. Führungskräfte sollten ihm gemäß ‚Störkräfte‘ sein.“ (Sprenger 2000: o. S; zit. n. Schratz 2003: 95)

Sprenger folgend kann der Dienstvorgesetzte der Dienststelle sein Personal nicht gezielt entwickeln, sondern es lediglich „irritieren“. Durch dieses „Irritieren“ entwickelt sich das Personal zwar weiter, ob dabei aber die von der/dem Dienstvorgesetzten intendierte Entwicklung stattfindet, kann im Vorfeld nicht abgesehen werden. Deshalb, so Sprenger, muss sich die/der Dienstvorgesetzte als Störkraft verstehen und sich hinsichtlich der Personalentwicklung ergebnisoffen zeigen. Mit welchen Mitteln Schulleitung die selbstreferenziellen und autopoietischen Systeme irritieren kann, wird in Kapitel 5 näher beleuchtet.

Personal leiten. Das Leiten schulischen Personals kann sich als durchaus schwierig erweisen, spielt hier bekanntermaßen nicht nur die Kognition, sondern auch die Emotion eine nicht zu vernachlässigende Rolle. Deshalb ist es wichtig, größtmögliche Transparenz hinsichtlich der Prozesse, Vorhaben und Entscheidungen herzustellen, eine wertschätzende Haltung und Kommunikation den Bediensteten der Dienststelle gegenüber einzunehmen, diese Haltung zum Ausdruck zu bringen und nach dem Subsidiaritätsprinzip zu führen, d. h. also nur dort aktiv zu führen, wo eine Selbstführung des Personals nicht oder noch nicht gelingt. Die Bediensteten der Dienststelle müssen Schule aktiv mitgestalten und mitbestimmen können (s. Kap. 6).

Personal beurteilen. Personal zu beurteilen ist kein leichtes Unterfangen. Die Beurteilungskriterien müssen transparent, nachvollziehbar und messbar sein. Daneben muss das Urteil gerecht, zutreffend und objektiv ausfallen (s. Kap. 7).





SCHOOL-SCOUT.DE

Unterrichtsmaterialien in digitaler und in gedruckter Form

Auszug aus:

Ratgeber: Schulpersonal leiten, beurteilen, fortbilden

Das komplette Material finden Sie hier:

School-Scout.de

