

Profil 21 Schaffung einer zeitgemäßen Führungs- und Organisationsstruktur für (große) Schulen – Mittlere Führungsebene

Ein wesentliches Element der Profil 21-Maßnahme „Schaffung einer zeitgemäßen Führungs- und Organisationsstruktur für (große) Schulen“ stellt die (weitere) Ausgestaltung einer „Mittleren Führungsebene“ dar, wobei hier v.a. die Stellung und Rolle der bisherigen Fachgruppenleiter (Fachbetreuer (FB)) als **Abteilungsleiter (AL)** hinsichtlich einer **Mitwirkung bei der Personalführung/–entwicklung** erweitert bzw. die formale Beschreibung der in der Schulwirklichkeit z.T. bereits erfolgten Weiterentwicklung angepasst wurde.

Eng damit verbunden ist die Einführung der **Teamkoordinatoren (TK)**, die auch die Struktur innerhalb der Abteilungen erweitern und effizienter machen und gleichzeitig eine Bewährungsmöglichkeit für künftige Abteilungsleiter darstellen.

Die nachfolgende Übersicht zeigt das Ergebnis unseres Diskussions- und Entwicklungsprozesses, wobei nur die über die Rolle eines bisherigen Fachbetreuers hinausgehenden Tätigkeiten dargestellt werden.

Mitwirkung der Abteilungsleiter bei der Personalführung/–entwicklung (Die Rechte und Pflichten des Personalrates bleiben unberührt.)

<p>Stellung des Abteilungsleiters Weisungsbefugnisse</p> <p>Grundsatz: Der AL trifft alle wesentlichen Entscheidungen in Abstimmung mit dem FB-Praxis, der i.d.R. auch sein Vertreter ist.</p>	<p>Grundsatz: Der AL ist auch Kollege, er führt die Abteilung in kollegialer Weise. Sein Unterrichtseinsatz sollte überwiegend in der eigenen Abteilung sein. Das Verhältnis zwischen Lehrer und AL wird durch vertrauensvolle Zusammenarbeit bestimmt. Der AL pflegt die Kommunikation mit den Lehrern und unterstützt die Kommunikation der Lehrer untereinander. Nichtsdestotrotz benötigt der AL zur Führung einer Abteilung auch die nötige Kompetenz.</p> <p>Hierzu gehört auch eine beschränkte Weisungsbefugnis gegenüber den Lehrkräften seiner Abteilung, nämlich in Bezug auf</p> <ul style="list-style-type: none"> ▫ Unterrichtseinsatz (Stundenplan, Unterrichtsvertretungen, Klassenleitungen); ▫ Auswahl des Teamkoordinators (siehe auch unten). Soweit es in einer Abteilung keinen FB-Praxisunterricht gibt, legt der AL in Absprache mit den Lehrkräften der Abteilung und in Abstimmung mit der SL einen der TK als seinen Vertreter fest. ▫ die Abteilung betreffende Sachwaltungen (z. B. Bücher, Lehrmittel, Vitrinengestaltung, Zuweisung von Raumbetreuungen, Homepagebetreuung, EDV-Systembetreuung der Abteilung); ▫ Festsetzung von Mindestanforderungen bei Leistungserhebungen; ▫ Anweisung zur Auswertung und Kommentierung der Abschlussprüfungen; ▫ Vorlage auch von Kurzarbeiten und Stegreifaufgaben in begründeten Fällen; ▫ Vergabe der Stunden aus dem Prüfungspool;
<p>Einstellung von Lehrkräften</p>	<p>AL und FB (einschließlich FB des gehobenen Dienstes bei der Einstellung von Fachlehrern) wirken im Rahmen ihrer Zuständigkeiten bei der Personalauswahl und dem Einstellungsverfahren mit. Insbesondere sind sie beteiligt</p> <ul style="list-style-type: none"> ▫ in der AL- und FB-Konferenz bei der Entscheidung über die auszuschreibenden Stellen (Anzahl, Fachrichtungen); ▫ beim Erstellen der Stellenausschreibung; ▫ bei der Sichtung der Bewerbungen und der Vorauswahl für die Vorstellungsgespräche; ▫ bei den Vorstellungsgesprächen und der Endauswahl (Mitbestimmungs- und Vetorecht bei der endgültigen Entscheidung).
<p>Besetzung der Funktionsstellen Fachbetreuer und Abteilungsleiter</p>	<p>Die AL und FB haben ein Vorschlagsrecht bei der Besetzung von Funktionsstellen, die Entscheidung liegt bei der Schulleitung (bzw. der Schulaufsicht). Sollte die gesamte AL-/FB-Konferenz <u>einstimmig</u> einen Kandidaten ablehnen, wird die Schulleitung den Kandidaten beim Dreivorschlag nicht an erster Stelle setzen.</p>

Weitere zusätzliche Kompetenzen des AL	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Haushalt: Budget für jeden Abteilungsleiter, über das er <u>ohne</u> bisheriges Bestellverfahren des Sachaufwandsträgers verfügen kann (Diese Regelung ist mit dem Sachaufwandsträger abzustimmen.); ▫ Kompetenz zur Verlegung von Blockwochen oder Schultagen der Abteilung; ▫ Vergabe von Anrechnungsstunden aus dem Prüfungspool ▫ ...
Zusätzliche Verwaltungstätigkeiten	<p>Die AL bekommen von der Schulleitung zusätzlich folgende Verwaltungstätigkeiten übertragen: z.B.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▫ Verweise unterschreiben; ▫ Anträge auf Unterrichtsbefreiung aus akutem Anlass entscheiden; ▫ Anträge auf Befreiung für bestimmte Unterrichtsfächer entscheiden; ▫ Leistungsmittelungen unterschreiben;
Beurteilung	<p>Status quo, d.h. der AL erstellt für den SL (wie in der Vergangenheit bereits erfolgt) eine Stellungnahme über die Lehrkräfte seiner Abteilung, die Beurteilung wird unter Einbeziehung dieser Stellungnahme vom SL erstellt.</p> <p>AL oder FB nehmen an mind. einem der Unterrichtsbesuche des SL im Rahmen der Beurteilung teil.</p> <p>Die FB geben nur in Einzelfällen Stellungnahmen für die Beurteilung ab.</p>
Mitarbeitergespräche <i>Schulung für AL notwendig!</i>	<p>Jeder AL führt mit seinen Lehrkräften verpflichtend Mitarbeitergespräche.</p> <p><u>Zielrichtung:</u> fachliche Beratung, Sicherung und Steigerung der Unterrichtsqualität, Mitarbeit der Lehrkräfte innerhalb der Abteilung, Zielvereinbarung.</p> <p>Bei begründetem Antrag durch die Lehrkraft kann das MA-Gespräch ersatzweise auch mit dem SL geführt werden.</p> <p>Der AL gibt dem SL Rückmeldung über Anzahl (mit Datum) der Gespräche, nicht jedoch über Inhalte und Zielvereinbarungen.</p> <p>[Der SL führt darüber hinaus (in eingeschränktem Umfang) Mitarbeitergespräche mit den Lehrkräften. Zielrichtung: Entwicklungs-, Einsatzmöglichkeiten an der Schule, Motivation und Bestätigung der Leistungsbereitschaft etc.]</p>
Unterrichtsbesuche (Ausnahme: keine eigenständigen Unterrichtsbesuche im Beurteilungsjahr – s.o.) <i>Schulung für AL + FB notwendig!</i>	<p>Jeder AL (in begründeten Ausnahmefällen auch ein anderer Kollege) soll in (organisatorischer) Absprache mit den FB (angemeldete) Unterrichtsbesuche bei seinen Lehrkräften durchführen. Diese dienen ausschließlich der Beratung/Unterstützung (→ Unterrichtsqualität).</p> <p>Daneben sollen auch die FB (HD und GD) in Abstimmung mit dem jeweiligen AL mit gleicher Zielrichtung Unterrichtsbesuche in ihrem Fachbereich machen.</p> <p>Der AL und die FB geben dem SL Rückmeldung über Anzahl (mit Datum) der Unterrichtsbesuche, <u>nicht</u> jedoch über Inhalte oder Ergebnisse.</p>
Entlastung/Ressourcen für AL und FB (Forderung)	<p>Anrechnungsstunden für AL und FB (zusätzlich zur bisherigen Zahl an Anrechnungsstunden gem. Ziff. 4.2 der KMBek Unterrichtspflichtzeit der Lehrer an berufl. Schulen)</p>

Teamkoordinator

Teamkoordinator Der TK unterstützt den AL und den FB-Praxisunterricht in fachlichen, pädagogischen und organisatorischen Fragen. (keine Funktionsstelle, aber Bewährungsmöglichkeit für künftige AL)	Der AL bestimmt bei Bedarf und in Absprache mit den Lehrkräften der Abteilung für jede Berufsgruppe (z.B. Bauzeichner, Industriemechaniker, Bankkaufleute) in seiner Abteilung einen Teamkoordinator mit z.B. folgenden Aufgaben: <ul style="list-style-type: none">▫ Koordinierung der Zusammenarbeit der in den jew. Fachklassen unterrichtenden Lehrkräfte (Teamsitzungen, ...);▫ Erstellung/Koordinierung der didaktischen Jahresplanung für die jew. Fachklasse;▫ Beratung/Mitarbeit am Stundenplan und Blockplan;▫ Betreuung der Homepageseiten dieser Berufsgruppe;▫ Qualitätsmanagement für diese Berufsgruppe (neben QM-Beauftragten der Abteilung);
---	---

Flexibilisierung des Funktionsstellenkatalogs

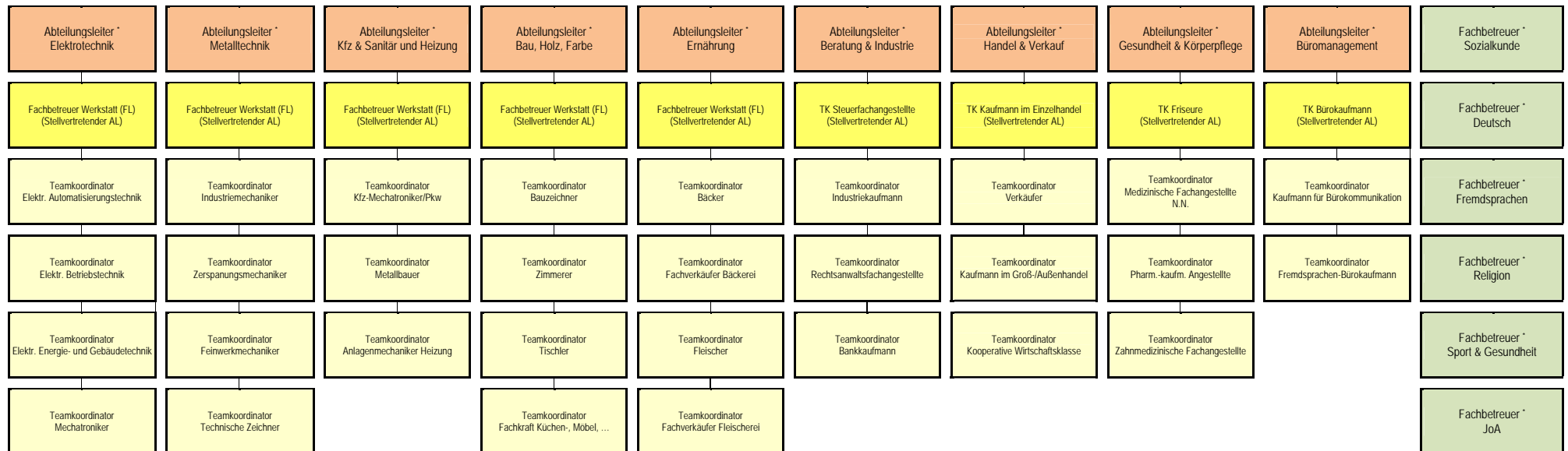
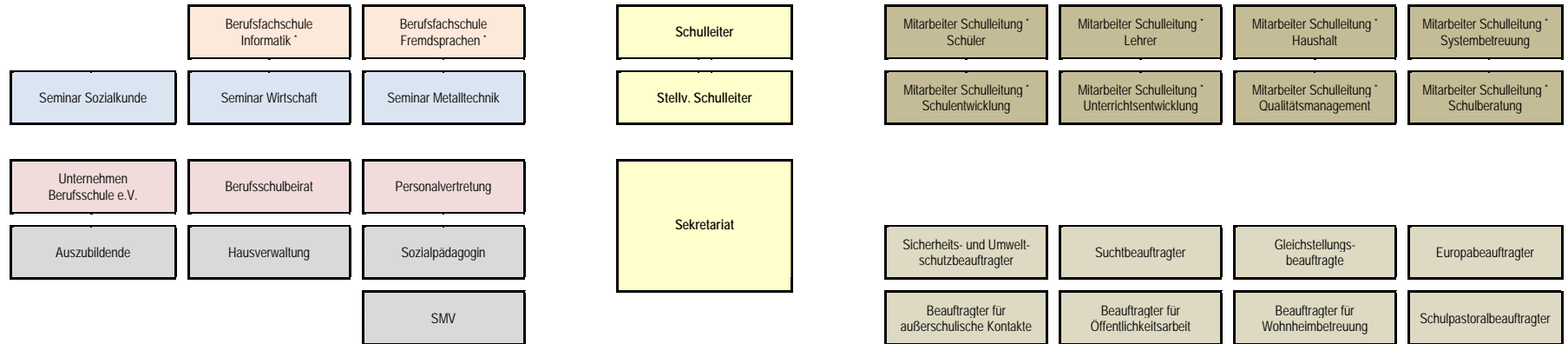
Eine Flexibilisierung des Funktionsstellenkataloges ist Bestandteil unseres Konzeptes und wurde auch in die KMBek vom 11. August 2010 (Az.: III.3-5 O 9100-6.81 861) aufgenommen, ohne dabei jedoch bereits näher auf die Ausgestaltung des „genau definierten, aber flexiblen Rahmens“ einzugehen. Nebenstehend ist unsere Intention wiedergegeben wie wir sie in den Modellversuch eingebracht haben.	Der (bisherige) Funktionsstellenkatalog gibt Art und Anzahl sowie weitere Bedingungen für eine Funktionsübertragung vor. Der für eine Schule jeweils gültige Funktionenplan beruht auf der Basis des Funktionsstellenkatalogs, ist mit der Regierung abzustimmen und gilt i.d.R. für einen längeren Zeitraum. Die Funktionen an einer Schule sind jedoch einem steten Anpassungsbedarf unterworfen, der gerade in den letzten Jahren stark zugenommen hat (z.B. Mitarbeiter als Systembetreuer (EDV), Schulbeauftragter für die Betreuung von Jugendlichen ohne Ausbildungsplatz, Schulentwicklung, QM) und noch weiter zunehmen wird. Der Funktionenkatalog erweist sich somit als zu starr. Durch eine Flexibilisierung des Funktionsstellenkatalogs könnte die Schule in ihrer Führungsstruktur eigenverantwortlich und flexibel auf sich ändernde Anforderungen (z.B. veränderte Aufgabenbeschreibungen, neue Funktionen) reagieren. Die Europa-Berufsschule schlägt deshalb im Rahmen des Modellversuchs vor, dass die Schule (d.h. der Schulleiter in vertrauensvoller Zusammenarbeit mit dem örtlichen Personalrat und im Einvernehmen mit der Lehrerkonferenz) den Funktionenplan und die darin enthaltenen schulinternen Funktionen (oder zumindest einen Teil davon) eigenverantwortlich und auch abweichend von den im Funktionsstellenkatalog aufgelisteten Funktionen und Bedingungen festlegen und vergeben kann. Dabei sollten auch mehrere (auch unterschiedliche) Tätigkeitsbereiche zu einer Funktion zusammengefasst und in begründeten Fällen fachbezogene Funktionen auch unabhängig von der Lehrbefähigung vergeben werden können. Der jew. aktuelle Funktionenplan wird der Schulaufsicht lediglich angezeigt. Die Berechnung der <u>Zahl</u> der Funktionen bleibt unverändert, so wie sie in Ziff. 1.2.3 der FubSch festgelegt ist.
--	--

Schulinterne Kommunikationsebenen und Arbeitsprozesse

Beschlüsse werden grundsätzlich auf der Ebene getroffen, auf der alle beteiligt sind. Die Sitzungen und deren Protokolle werden - i.d.R. für alle zugänglich - in der Sitzungsdatenbank dokumentiert.	Formale, miteinander verschränkte Kommunikationsebenen <ul style="list-style-type: none">▫ Jour fix – Beratungen im engeren Mitarbeiterkreis der Schulleitung (SL, StV, MA)▫ Abteilungsleiter- oder Abteilungsleiter- & Fachbetreuerkonferenzen (SL, StV, MA, AL/FB)▫ Abteilungskonferenzen▫ Teamkoordinator-Besprechungen▫ Teamsitzungen▫ QM-Teamsitzungen▫ Gesamtkonferenzen
--	--

Stand: Oktober 2010

Schulaufsicht Bayer. Staatsministerium für Unterricht und Kultus Regierung der Oberpfalz	Sachaufwandsträger Stadt Weiden i.d.OPf.
---	--



AL = Abteilungsleiter, TK = Teamkoordinator; FL = Fachlehrer *) Potentielle A 15-Stellen (im Rahmen der der Schule zustehenden Zahl an A15-Funktionsstellen)

Stand: Schuljahr 2010/11 (ohne Namen)



Schaffung einer zeitgemäßen Führungs- und Organisationsstruktur für (große) Schulen

Staatliche Berufsschule Weiden i.d.OPf. • Stockerhutweg 52, 92637 Weiden i.d.OPf.
 Telefon: (0961) 206-0, Telefax: (0961) 206-118 • E-Mail: sek@eu-bs.de, Internet: www.eu-bs.de

