

Leitthema des Monats: „Delegationsmanagement“

Vorwort und Leitthema:

Liebe Mitglieder,

auch in diesem Monat möchten wir an alle Mitglieder die wichtigen Infos, Hinweise, Unterstützungsangebote usw. per Newsletter weitergeben.

In diesem Newsletter wird das Thema „Delegationsmanagement“ aufgegriffen.

Für Mitglieder sind diesem Newsletter beigefügt (werden zusätzlich in den internen Bereich der Homepage eingestellt):

- Power-Point-Präsentation einer Fortbildung zum Thema „Delegationsmanagement“
- Postkorbübungen als Delegationsübung speziell für Didaktische Leitungen
- Delegationen einer Schule entwickeln und nutzen
- Delegationsbereiche
- Entscheidungen treffen im Delegationsmanagement
- Einladung Fach- und Praxistag Ganztagsbildung am 5.12.18
- Einladung einer Tagung eines Kooperationspartnern: Sicherheit im Sportunterricht am 6.12.18 (parallel zu unserer Veranstaltung, jedoch gut geeignet für andere Schulleitungsmitglieder bzw. Sportlehrkräfte)
- Forschungsprojekt SELMA von Forum Eltern und Schule/Austausch und Begegnung

Leitthema:

Schulen und all Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erfüllen täglich eine große Anzahl an Aufgaben. Diese zu erfolgreich und qualitativ hochwertig zu erledigen, ist dabei nur eine der täglichen Herausforderungen.

Hohe Standards zu gewährleisten und auch selbst gesund zu bleiben sollen nicht im Widerspruch zueinander stehen. Das hat zur Folge, dass neben eines sehr guten Organisations- und Zeitmanagements bzw. einer optimalen Kommunikations- und Teamstruktur auch ein gutes Delegationsmanagement vorhanden sein muss.

Folgende zentralen Leitsätze sollen hierbei verdeutlichen:

- Wer immer zuständig ist, ist ständig zu
- Ein Chef, der ständig zu erreichen ist, ist kein Chef
- Ich bin gut, zusammen sind wir besser
- Delegieren heißt zu allererst lernen, dass Dinge auch dann gut gemacht werden können, wenn sie nicht von mir gemacht wurden
- Wer seine Führungsrolle gerecht wird, besitzt genug Vernunft, um die Aufgaben den richtigen Personen zu übertragen, und genügend Selbstdisziplin, um ihnen nicht ins Handwerk zu pfuschen
- Ausgaben zu delegieren heißt: Nicht Personen und Tätigkeiten zu überwachen, sondern Ergebnisse

Jede Person, egal ob Leitung oder keine Leitung muss sich „Delegationsstrukturen“ in seinem bzw. ihrem Umfeld aufbauen. Dazu gibt es folgende Hilfsmittel und Vorgehensweisen.

1) Entscheidungen treffen

Ein funktionierendes und erfolgreiches Delegationsmanagement hat als zentrale Grundlagen, dass die Person, welche delegieren will/muss, auch klare Entscheidungen treffen muss. Dazu muss vorher im persönlichen Arbeitsumfeld mit den Vorgesetzten, den gleichgestellten Mitarbeitern und den untergeordneten Personen abgestimmt werden, was von welcher Person entschieden werden darf.

Dazu müssen Sie folgende Punkte als Grundlage abstimmen:

- I) Welche Fragestellungen und Probleme darf ich in meinem Aufgabenfeld selbst ohne weitere sofortige Absprachen entscheiden, wie z.B. Genehmigung von Fortbildungen, Beurlaubungen, Ausgabe von schulischen Geldern,...?
- II) Welche Fragestellungen und Probleme muss ich erst mit meinem Vorgesetzten oder gleichgestellten Mitarbeitern erst abstimmen, bevor eine Entscheidung getroffen werden darf?
- III) Welche Fragestellungen und Probleme müssen in einem Gremium wie z.B. Schulleitungen, Lehrerkonferenz, Schulkonferenz,... abgestimmt und beschlossen werden?

Nachdem diese Fragestellungen greifbar im schulischen System entschieden wurden, kann ein gutes Delegationsmanagement aufgebaut werden. Als Hilfe kann die beigegefügte Übersicht „Entscheidungen treffen“ helfen.

2) In jeder Schule kann und muss delegiert werden

Schulen haben unterschiedliche Größen, Managementstrukturen und verschiedene Mitarbeiterzuständigkeiten. Jedoch kann in jeder Schule eine Aufgabe auch delegiert werden, selbst wenn nur sehr wenige Mitarbeiter vorhanden sind oder wenige Personen aus verschiedenen Ebenen alles an sich ziehen bzw. alles abgeben. An jeder Schule gibt es gewisse Funktionsämter, welche wie z.B. Vorsitzende eines Fachbereiches immer vorhanden sind. Koordinationen z.B. für individuelle Förderung, Ganztage, Berufswahlvorbereitung, Zusammenarbeit mit Kooperationspartnern,... sind nicht immer vorhanden. Damit wird aber auch klar, dass zentrale Aufgabenfelder an einer kleinen aber auch sehr großen Schule nicht durch die Schulleitung abgedeckt werden sollen. Damit kann die beigegefügte Übersicht „Delegationsbereiche entwickeln“ helfen. Diese bitte als Grundlage des Delegationsmanagements ausfüllen. Dadurch wird im Alltag schnell greifbar, dass für viele Aufgaben, welche bei Ihnen landen ansich auch andere Personen zuständig sind, welche diese Aufgabe von ihnen bekommen.

3) Leitfragen für die Delegation

Delegation ist ein gutes und greifbares Instrument in eigenes Gesundheitsmanagement.

Es gibt dabei 6 Leitfragen, welche einem die Delegation im Alltag erleichtern, da manche Aufgaben, welche normalerweise delegiert werden auch bei ihnen bleiben können und umgekehrt.

6 Leitfragen des guten Delegationsmanagements

- Welche Themenbereiche geben mir Kraft bzw. machen mir Spaß?
- Welche Themenbereiche kosten mir Kraft bzw. belasten mich?
- Müssen dort „Schulleitungsentscheidungen“ bzw. „durch mein Amt in der Funktion wie z.B. bei Einstellungen“ getroffen werden?
- Brauche ich eine Rückmeldung oder kann es so laufen?
- Ist es systemrelevant bzw. schädigend, wenn es „nicht“ stattfindet?
- Wem tue ich damit was Gutes? (Personalentwicklung, Verantwortung, etwas zutrauen, Wertschätzung)

4) Delegatogramme einer Schule entwickeln

Die Kommunikationsstrukturen und damit auch die Strukturen Aufgaben zu delegieren müssen für alle Beteiligte transparent sein. Dazu kann sehr gut als Schulentwicklungsmaßnahme eine Delegatogramm, analog zu einem Organigramm entwickelt werden. Ein mögliches Grundraster ist beigefügt.

5) Kommunikation in der Delegation

- Wenn Aufgaben delegiert wurden, darf jedoch nicht der Eindruck entstehen, dass die Person dann damit alleine gelassen wird. Natürlich wird viel Vertrauen und Wertschätzung in die Person gegeben, wenn sie eine Aufgabe delegiert bekommt. Dabei geht es nicht seine Arbeit abzugeben, dass man selbst mehr Freizeit hat, sondern Delegation ist eine Form der Wertschätzung und Personalentwicklungsmaßnahme. So muss auch kommuniziert werden.
 - Zu Beginn der Delegationszusammenarbeit muss ein grundsätzliches Gespräch stattfinden. Darin sollten folgende Punkte enthalten sein:
 - a) Erwarte ich eine Rückmeldung bzw. wann ja und wann nein?
 - b) Wenn Probleme auftauchen, wie gehen wir damit um?
 - c) Wann muss die Delegation zurückgegeben werden?
- ➔ Nutzen Sie die Möglichkeiten „Wertschätzungsmails“ zu schreiben mit Hinweisen, dass man sich erkundigt wie es läuft und wenn ein Problem auftaucht, kann man sich gerne melden kann

6) Postkorbübungen für DLs

Zur Übung ist eine Postkorbübung mit Kalender und Aufgaben diesem Newsletter beigefügt. Weitere Übungen sind im internen Bereich der Homepage eingestellt. Dabei sind dort auch speziell konzipierte Postkorbübungen nicht nur für Didaktische Leitungen, sondern auch für Schulleiter, stellvertretender Schulleiter, Ansprechpartnerinnen für

Newsletter Oktober 2018



Geichstellungsfragen, Mitglieder des Lehrerrats, der Steuergruppe, Abteilungsleitungen oder Vorsitzende von Fachgruppen.

Ich hoffe, dass ich durch diese kleinen Impulse einige neue Möglichkeiten, Entwicklungspotentiale bzw. Unterstützungsansätze darstellen konnte, so dass durch gezielte Recherchen schnell Beispiele, Ansätze, Konzepte usw. gefunden werden können.

Bei Rückfragen, Anfragen, usw. stehe ich gerne zur Verfügung.

Ich wünsche allen Mitgliedern schöne und erholsame Herbstferien.

Viele Grüße

Timo Marquardt, 1. Vorsitzender

1. Mitgliederentwicklung

Die aktuelle Mitgliederzahl beträgt 171 (Stand 29.10.18)

Die Zahl ging ganz leicht zurück, da trotz Neuaufnahmen mehr Ruheständler bzw. Entpflichtung vom Amt zu verzeichnen waren. Mit Blick auf die Jahrestagung wird der Trend aber wieder deutlich steigen, da dieses durch „Besuche von noch nicht Mitgliedern auf“ Tagungen in der Vergangenheit immer so war.

2. Jahrestagung vom 6.12-7.12.2018 in Soest

Die Anmeldezahlen sind in diesem Jahr zu diesem Zeitpunkt so gut wie noch nie. Bis zum heutigen Tage sind über 115 Anmeldungen eingegangen. Da jedoch nicht alle dort übernachten und wir bis zu einer Zahl von 170 durch die räumlichen Möglichkeiten gehen können, sind **auch weiter Anmeldungen/Teilnahmen mit Übernachtungen** (von den knapp 120 Schlafplätzen sind noch ca. 40 zu haben) weiter möglich! Eine Schule kann auch mit mehreren Personen vertreten sein.

Tagungsprogramm

Tag 1: 06.12.2018

- **Ab 14:00Uhr:**Ankommen, Begrüßungskaffee, Bezug der Zimmer
- **15:00-15:15Uhr:**Begrüßung durch den 1. Vorsitzenden VdDL NRW Herrn Timo Marquardt und durch den Leiter der Qualitäts- und Unterstützungsagentur – Landesinstitut für Schule in Soest Herrn Eugen-Ludwig Egyptien
- **15:15-15:45Uhr:**Aufgabenfelder und Angebote der Qualitäts- und Unterstützungsagentur
- **15:45-16:45Uhr:**Einstiegsvortrag durch Frau Prof. Dr. Sandra Hofhues zum Thema: ***Kooperationen als Schule und als Vereinigung aktiv und erfolgreich gestalten***
- **16:45-18:00Uhr:**Unterstützungsbedarfe, Herausforderungen, Stärken und Arbeitsfelder der Schulen – Zusammenarbeit und Austausch mit Kooperationspartnern in Gruppen
- **18:00-19:00Uhr:**Abendessen
- **19:00-19:45Uhr:**Mitgliederversammlung VdDL (Einladung erfolgt gesondert)
- **Ab 20:00Uhr:**Weihnachtsmarkt bzw. Einkehren in der Soester Innenstadt

Newsletter Oktober 2018



Tag 2: 07.12.2018

- **Bis 09:00Uhr:**Frühstück und Räumung der Zimmer
- **09:00-09:30Uhr:**Gemeinsamer Beginn in der Aula (u.a. Vorstellung der Kooperationspartner, der besonderen Gäste und der Workshopleitungen)
- **09:30-12:00Uhr:**Workshoprunde 1
- **12:00-13:00Uhr:**Mittagessen
- **13:00-15:30Uhr:**Workshoprunde 2
- **15:30-15:45Uhr:**Stehkaffee
- **15.45-16.00Uhr:**Gemeinsamer Abschluss in der Aula

Änderungen im Tagesablauf sind möglich!

Workshopangebote am zweiten Tag (07.12.18)

Folgende Workshops finden in der Runde 1 von 09:30-12:00 Uhr statt:

Nr. 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10

Folgende Workshops finden in der Runde 2 von 13:00-15:30 Uhr statt:

Nr. 1, 2, 5, 7, 8, 9, 10, 11,12, 13

Auswahl

- 1. Nadine Lietzke-Schwerm/Dr. Sabine Müller:**Evaluation für Schul- und Unterrichtsentwicklung nutzen
- 2. Dennis Sawatzki:**Leitbildentwicklung – Aushängeschilder einer Schule aktiv gestalten
- 3. Angela Brabender:**Sprachförderkonzepte an der Schule aktiv gestalten
- 4. Timo Marquardt:** Trainingsraumkonzepte im Jahre 2019 – Neue Methoden, Techniken und pädagogische Programme ins Trainingsraumkonzepts aufnehmen – Beratungsresistenzen aufbrechen – Dauergäste abbauen – Modelle ohne Trainingsraum an Schulen gestalten - Zufriedenheit im Schulalltag zurückgewinnen
- 5. Regina Münstermann:**Diagnostikinstrumente aus dem Programm Vielfalt fördern für den Schulalltag nutzbar machen und gestaltend einsetzen
- 6. Natalie Rohr:**Schülermitwirkung neu aktivieren – SV-Arbeit als partizipatives Schulentwicklungsinstrument
- 7. Axel Frieling:**Moodle als aktives Kommunikations- und Organisationsinstrument in Schulen nutzen
- 8. Dirk Fiegenbaum/Désirée Skala:**Kooperationen im Kinderschutz in Schulen aktiv gestalten
- 9. Almut Niemann/Dominic Schmitz:**Gefahr Salafismus - Radikal gläubig oder einfach nur dumm – Strategien und schulische Präventions- und Interventionsspielräume im Umgang mit Salafismus
- 10. Kathi V. Wachnowski:**Kommunikationsstrategien in Konfliktsituationen in Leitungspositionen
- 11. Timo Marquardt:**Management der Personalgewinnung an Schulen –Neue Strategien, Techniken, Methoden und Vorgehensweisen um Lehrerstellen mit en ausgebildeten Lehrkräften zu besetzen, Personal für die Schule zu gewinnen und trotz leerer Märkte (besonders im S1-Bereich) mit ausreichend Personal Schulen aktiv zu gestalten
- 12. Stefan Bergmann:**Das Lehrerraumprinzip als Instrument der Schul- und Unterrichtsentwicklung nutzen
- 13. Petra Drobek:**Schulabsentismus im Beratungsteam präventiv begegnen

Nicht alle Workshopangebote können je nach Wahlverhalten angeboten werden bzw. sind schnell ausgebucht!

3. Homepageveränderungen

Die Homepage hat viele neue Seiten bekommen. Ein Blick unter www.vddl-nrw.de lohnt sich sehr regelmäßig. Gerade im internen Bereich sind viele neue Seiten entstanden und jede Woche werden zahlreiche neue Vorlagen, Power-Points, Konzepte, ... dort eingestellt.

4. VdDL – Fachjournal

Das neue VdDL Fachjournal hat nun alle Beiträge für die erste Ausgabe vorliegen. Die Beiträge werden aktuell überarbeitet. In diesem Kalenderjahr soll es dann herauskommen. In dieser war für die Autorinnen und Autoren für die erste Ausgabe freie Themenwahl. Das Fachjournal wird in der ersten Ausgabe eine erste Struktur mit Formaten der Aufsätze, der Berichte, der Zusammenstellungen und der Extra bekommen. Diese Struktur wird sich in den nächsten Ausgaben weiterentwickeln. Wünsche, Hinweise und Anregungen sind dort besonders erwünscht.

Für die nächsten Ausgaben sollen auch Werbepartner mit Anzeigen gewonnen werden.

Neue Autoren sind immer willkommen.

5. Angedachte Leitthemen des Newsletters bis zum Jahresende 2018

- November 2018: Tag der offenen Tür
- Dezember 2018: Qualitätsanalyse
- Januar 2019: Schilftage erfolgreich gestalten
- Februar 2019: Burnout als DL erfolgreich verhindern
- März 2019: Weiterbildung für DLs
- April 2019: Schule personell unterbesetzt aktiv und erfolgreich gestalten
- Mai 2019: WPI und die Ergänzungsstunden als aktive Schulentwicklungsinstrumente nutzen
- Juni 2019: Vergleichbarkeit der Leistungsbewertung aktiv gestalten
- Juli-August 2019: Referenzrahmen Schulqualität aktiv für die Schule nutzen
- September 2019: AG-Strukturen neu und erfolgreich erfinden
- Oktober 2019: Elternmitarbeit neu aktivieren
- November 2019: Unterrichtsbesuche als Instrument der Didaktischen Leitung
- Dezember 2019: Infoschriften als DL gestalten

6. Ausblick auf Veranstaltungen/Termine/Meetings/Fortbildungen für Didaktische Leitungen von und mit unseren Kooperationspartnern

Newsletter Oktober 2018



Termine/Meetings

- **6.12.18+7.12.18** Jahrestagung VdDL NRW in Soest im Landesinstitut (QUA-LIS)
- **16.12-17.12.19** Jahrestagung VdDL NRW im 4 Sterne Ringhotel in Lünen

Forum Eltern und Schule: Fortbildungen im DLQ-Kurs:

<http://www.weiterbildung-fuer-schulen.de/bildungsprogramm/index.html>

- **5.11.18:** DLQ: Aufbau einer tragfähigen Kommunikationskultur – Gremienarbeit. Gesprächskultur in Teams, Fachgruppen und mit Eltern
- **12.11.18:** DLQ: Bildungsraum Ganzttag – Entwickeln oder (neu) gestalten. Fortbildung für Mitglieder der Schulleitung, der Schulsozialarbeit, für Ganztagskoordinator*innen und Fachkräfte im Ganzttag
- **16.11-17.11.2018:** DLQ: Stärkung, Unterstützung und Begleitung von Pädagog*innen im Kontext von Schule in inklusiven Arbeitszusammenhängen. Fortbildungsreihe
- **20.11-21.11.18:** DLQ: Kooperative Unterrichtsentwicklung. Kollegiale Kooperation kultivieren: Selbstständigkeit bei Schülerinnen und Schülern erhöhen, Belastung bei den Kolleg*innen verringern
- **26.11.18:** DLQ: Inklusion gestalten – Methoden in der Prozessmoderation in Schule, Quartier und Organisation

DAPF/TU-Dortmund – Fortbildungen für Didaktische Leitungen:

- <http://www.zhb.tu-dortmund.de/zhb/dapf/de/home/Einzelseminare/index.html>

Lehrerfortbildungen Uni Münster:

- <https://weiterbildung.uni-muenster.de/seminarefortbildungen/lehrerfortbildungen/lehrerfortbildungen/>

Weitere Anbieter und passende Links folgen in den kommenden Newslettern!

7. Ausblick

- Das Leitthema für den nächsten Newsletter soll „**Tag der offenen Tür**“ sein.
- Links, Konzepte, Materialien, Hinweise usw. zum nächsten Leitthema bitte bis spätestens 15.11.18 an den Vorsitzenden.
- Der nächste Newsletter wird vor den gegen Ende November verschickt.
- Hinweise, Wünsche, Anmerkungen usw. zum Newsletter gerne jederzeit an den Vorstand.