

Dammann, M. (2013). Personaleinführung. In S.G. Huber (Hrsg.), Handbuch Führungskräfteentwicklung. Grundlagen und Handreichungen zur Qualifizierung und Personalentwicklung im Schulsystem. München: Wolters Kluwer, S: 625-633.

Aufgabenbeschreibung und Anforderungsprofil für stellvertretende Schulleitungen

Die Musterbeschreibungen basieren auf der allgemeinen Aufgabenbeschreibung und dem Anforderungsprofil für Schulleiter/-innen.)

1. Allgemeine Aufgabenbeschreibung für stellvertretende Schulleiter/-innen

Die stellvertretende Schulleiterin/der stellvertretende Schulleiter muss jederzeit die Schulleiterin/den Schulleiter vertreten können. Um dies zu gewährleisten, legt sie bzw. er unter Berücksichtigung der bewilligten Zeitressourcen (F-Zeiten) schulintern und schulspezifisch die regelhaft wahrzunehmenden Vorgesetztenaufgaben der stellvertretenden Schulleiterin/des stellvertretenden Schulleiters fest und delegiert diese. Die hervorgehobene Aufgabe ist zwingend zu erfüllen:

Personalführung und -entwicklung (im Rahmen der delegierten Befugnisse)

Die Stellvertreterin/der Stellvertreter

- ❖ plant Personalbedarfe, setzt das pädagogische und nicht-pädagogische Personal entsprechend seines Potenzials ein
- ❖ berät Mitarbeiter/-innen, insbesondere Führungskräfte
- ❖ wendet Instrumente und Maßnahmen der Personalentwicklung angemessen an, z. B.:
 - konzipiert jährlich die strategische Fortbildungsplanung der Schule und überprüft die Einhaltung der Fortbildungspflicht der Lehrkräfte
 - fördert die Ausbildung von Referendarinnen und Referendaren und ggf. anderem Personal
 - übernimmt Erst- und ggf. Zweitbeurteilungen in der Schule
 - regelt die Einarbeitung neuer Mitarbeiter/-innen, fördert Teamentwicklung
 - etabliert Strukturen für ein internes Konfliktmanagement
 - nutzt die Möglichkeit der schulgenauen Einstellung, organisiert Personalauswahlverfahren
 - fördert und fordert Beschäftigte mit Fach- und Führungspotenzial
 - schafft in der Schule gesundheitsförderliche Rahmen- und Arbeitsbedingungen

Schul- und Unterrichtsentwicklung (im Rahmen der delegierten Befugnisse)

Die Stellvertreterin/der Stellvertreter

- ❖ sichert die systematische Qualitätsentwicklung und die Profilbildung der Schule sowie die Weiterentwicklung des Leitbildes und an allgemein bildenden Schulen des Schulprogramms
- ❖ verknüpft nachhaltige Schul- und Unterrichtsentwicklung mit systematischer Personalentwicklung
- ❖ setzt Prioritäten in der Schul- und Unterrichtsentwicklung, schließt mit der BBS eine ZLV über Handlungsschwerpunkte der Schule und sorgt für die Umsetzung
- ❖ nutzt interne und externe qualitätsrelevante Daten für die Schulentwicklung
- ❖ organisiert die Zusammenarbeit innerhalb und außerhalb der Schule und kooperiert bei Bedarf z. B. in Netzwerken und Verbänden im Stadtteil oder der Region

- ❖ hat für zentrale, wiederkehrende Planungsprozeduren (z. B. Unterrichtsverteilung, Stundenplan, Vertretungsregelung etc.) transparente Ablaufregelungen abgestimmt
- ❖ gestaltet auf Grundlage der Bildungspläne den Rahmen für Unterricht und Unterrichtsentwicklung
- ❖ informiert sich in angemessener Weise regelmäßig über die Unterrichts- und Erziehungsarbeit an der Schule und etabliert ein System zur Beobachtung und Evaluation der Unterrichtsarbeit (z. B. Hospitationen, Feedbackkultur)
- ❖ stellt eine transparente und zeitnahe Informationsweitergabe an Eltern, Schüler/-innen, Beschäftigte und außerschulische Partner/-innen sicher
- ❖ nutzt Drittmittel und/oder wirbt Sponsoren ein, um schulinterne Projekte umsetzen zu können
- ❖ fördert Initiativen von allen Beteiligten des Schullebens, stellt ggf. Ressourcen zur Verfügung

Ressourcensteuerung (im Rahmen der delegierten Befugnisse)

Die Stellvertreterin/der Stellvertreter

- ❖ nutzt Finanz- und Sachressourcen sowie den Selbstbewirtschaftungsfond optimal, um z. B. einen zeitgemäßen, zielgruppengerechten und zweckorientierten Gebäudezustand zu erreichen
- ❖ legt Rechenschaft über den Ressourceneinsatz und die -effektivität ab
- ❖ sorgt für einen effizienten Einsatz des Personalbudgets

Außendarstellung der Schule (im Rahmen der delegierten Befugnisse)

Die Stellvertreterin/der Stellvertreter präsentiert öffentlichkeitswirksam das Schulprofil und Ergebnisse der pädagogischen Arbeit, z. B. durch Öffentlichkeitsarbeit für die Schule, einer Schulhomepage oder Veranstaltungen.

2. Allgemeines Anforderungsprofil für stellvertretende Schulleiter/-innen

Pädagogische Ausbildung und Erfahrung, d. h. die Stellvertreterin/der Stellvertreter

- ❖ verfügt in der Regel über eine Ausbildung für ein Lehramt und über Unterrichtserfahrung, sie/er hat sich an anderen Bildungseinrichtungen, in der Verwaltung oder in der Wirtschaft, bewährt
- ❖ kann in Prüfungen und Personalbeurteilungen die Qualität von Unterricht beurteilen

Führungskompetenz, d. h. die Stellvertreterin/der Stellvertreter

- ❖ kann zeitnah Entscheidungen treffen, vertreten und durchsetzen
- ❖ kann Mitarbeiter/-innen – insbesondere auch Führungskräfte – motivierend führen, beraten, Feedback geben
- ❖ kann auf der Basis eines transparenten Führungsverständnisses nachhaltig agieren
- ❖ erkennt und berücksichtigt individuelle, insbesondere geschlechterspezifische, altersspezifische und kulturelle Unterschiede
- ❖ besitzt betriebswirtschaftliche Grundkenntnisse, Erfahrungen im Umgang mit Verwaltungsabläufen
- ❖ erreicht durch das eigene Handeln Akzeptanz, Transparenz, Partizipation, Stimmigkeit
- ❖ kann auch in schwierigen Situationen ausgeglichen agieren
- ❖ setzt Grenzen über ein bewusstes Stress- und Zeitmanagement

Kommunikative Kompetenz, d. h. die Stellvertreterin/der Stellvertreter

- ❖ besitzt in hohem Maße Gesprächsführungskompetenz
- ❖ agiert im Rahmen einer wertschätzenden Gesprächshaltung
- ❖ kann mündlich und schriftlich auf hohem Niveau adressatengerecht kommunizieren
- ❖ stellt zeitnahe Informationsweitergabe in der Schule sicher
- ❖ ist in Bezug auf Beratungs- und Moderationssituationen mit den Details der pädagogischen Praxis vertraut

Innovationsfähigkeit, d. h. die Stellvertreterin/der Stellvertreter

- ❖ kann Prioritäten und adäquate Ziele (anspruchsvoll, zeitgemäß, schulspezifisch, realistisch) setzen
- ❖ ist fähig und bereit, (pädagogische) Veränderungsprozesse zu initiieren, zu steuern und Neuerungen nachhaltig - auch gegen Widerstände - zu etablieren
- ❖ kann Mitarbeiter/-innen für die Arbeit in innovativen Projekten befähigen und motivieren
- ❖ ist bereit, sich weiterzubilden

Organisationskompetenz, d. h. die Stellvertreterin/der Stellvertreter

- ❖ sorgt auch in unerwarteten und nicht planbaren Situationen für reibungslose Abläufe in der Schule
- ❖ behält den Gesamtüberblick bei Veränderungen und im laufenden Betrieb
- ❖ strukturiert Kooperation mit allen am Schulleben Beteiligten und gestaltet und steuert diese Prozesse zielorientiert

Teamfähigkeit, d. h. die Stellvertreterin/der Stellvertreter

- ❖ baut im Leitungsteam eine positive Diskurskultur auf und lässt sich beraten
- ❖ kann Widersprüche und Gegensätze aushalten

Konfliktfähigkeit/Selbstreflexion, d. h. die Stellvertreterin/der Stellvertreter

- ❖ nimmt Konflikte frühzeitig wahr, berät Konfliktparteien und holt ggf. professionelle externe Unterstützung ein
- ❖ nimmt die Distanz, die aus der Führungsrolle resultiert, professionell an und reflektiert sie
- ❖ reflektiert selbstkritisch die eigenen Sicht- und Verhaltensweisen, nutzt die Stärken und Schwächen zur Verbesserung des eigenen Handelns

Planungskompetenz, d. h. die Stellvertreterin/der Stellvertreter

- ❖ konzipiert Planungsprozesse, erreicht eine zielgerichtete Umsetzung von langfristigen Planungen
- ❖ setzt materielle und personelle Ressourcen effizient, transparent, ergebnisorientiert und verantwortlich ein
- ❖ steuert Projekte professionell (Projektmanagement)

Quelle: www.hamburg.de, Behörde für Schule und Berufsbildung; Online-Bewerbungsportal pbon