

Personal führen

Übungsaufgabe 1: Personalentwicklungsbedarf (S. 78)

Analysieren Sie den Stand der Personalentwicklung in Ihrer Schule. Berücksichtigen Sie dabei folgende Aspekte:

Wird der Personalentwicklungsbedarf regelmäßig ermittelt?

Eine systematische Bedarfsanalyse wird an meiner Schule noch nicht betrieben, doch es ergeben sich Themenschwerpunkte, in denen Fortbildungen weiterhelfen könnten, aus Gesprächen in den Gremien, die für die Schulentwicklung federführend sind. Die geplante Umsetzung solcher Schwerpunktthemen in der Form, dass Fortbildungen für das gesamte Kollegium organisiert werden, wird zwar immer häufiger, aber erreicht nicht immer alle, für die das Thema wichtig wäre. Hier könnte eine gezieltere Bedarfsanalyse dafür sorgen, dass Kollegen direkter angesprochen und eventuell auch zu Fortbildungen „verpflichtet“ werden.

Welche Themen waren in den letzten Jahren Entwicklungsschwerpunkte? Waren das die wichtigen Themen für die schulische Arbeit?

Die Entwicklungsschwerpunkte der letzten Jahre waren recht vielfältig, da wir eine Schule in einem sogenannten Brennpunkt sind, die sich schon früh auf den Weg gemacht hat Gemeinschaftsschule mit gebundenem Ganztags mit starker Konzentration auf Integration zu werden. Das hatte zur Folge, dass wir uns in den Bereichen Binnendifferenzierung, Ganztagsorganisation, kompetenzorientiertes Arbeiten, kompetenzorientierte Bewertung und Zeugnisse, Integration, Wahlpflichtfachorganisation und vielem mehr beschäftigen mussten. Im Rahmen dieser Entwicklungen haben wir uns zum Teil Fortbildungen ins Haus geholt, die dann für bestimmte Kollegengruppen als verpflichtend erklärt wurden. So gab es zum Beispiel pädagogische Fortbildungen zu Konfliktmanagement, PEP (Persönlichkeitsentwicklungsprogramm), Anti-Mobbing-Koffer, Medienkompetenzfortbildung und einige andere mehr. Des Weiteren fanden Schulentwicklungstage zur differenzierten Bewertung und die Erstellung von Bewertungskriterien für die verschiedenen Fächer statt. Außerdem haben wir uns dafür entschieden die Fächer Weltkunde und Nawi integriert zu unterrichten und auch da gab es für die Fachgruppen entsprechende Fortbildungen, die Impulse für die Umsetzung im Unterrichtsalltag liefern.

Wir haben uns weiterhin auf den Weg gemacht für die Fächer Deutsch, Mathe und Englisch Kompetenzraster und dazu gehörige differenzierte Checklisten zu erstellen, um die binnendifferenzierte Arbeit in den Klassen zu erleichtern. Diese sind nun seit einiger Zeit fertig, aber vielen Kollegen fällt es schwer, sich auf diese offene Art des Arbeitens einzulassen, weil sie häufig die Unruhe in den Klassen bemängeln und den damit verbundenen Effekt, dass in Stunden, in denen selbstständig gearbeitet werden sollte, von Seiten der Schüler nichts geschafft wird. Deshalb kehren sie lieber wieder zu ihren bekannten Unterrichtsmustern zurück, in denen alle zur gleichen Zeit das Gleiche machen, aber auch da wird die Unruhe nicht weniger, weil sich ein Großteil der Klasse durch den Schwierigkeitsgrad der Aufgaben entweder unter- oder überfordert fühlt. Hier wären meiner Meinung nach noch Verbesserungen zu erzielen, doch sicherlich nicht nur durch einfache Fortbildungen, sondern eher durch kollegiale Hospitation oder Mentoring. Doch dafür muss eine größere Akzeptanz für das kompetenzorientierte Arbeiten geschaffen werden, die im Moment noch in Teilen des Kollegiums fehlt.

Personal führen

Wie wurde die Teilnahme an Fortbildungsveranstaltungen geregelt? War diese Regelung für die Bedürfnisse des Lehrerkollegiums und der Schule günstig?

Es gibt in unserem Kollegium etwa ein Drittel Kollegen, die sich freiwillig fortbilden und sich entsprechende Angebote selbstständig aussuchen. Ein weiteres Drittel nimmt aktiv an Fortbildungen teil, die an die Schule geholt werden, wird aber selbst nicht initiativ tätig. Das letzte Drittel besteht entweder aus Desinteressierten, die nur noch wenige Jahre bis zur Pensionierung vor sich haben und nicht gewillt sind, sich schon wieder auf etwas Neues einzulassen bzw. aus Kollegen, die nur mit sehr wenigen Stunden an der Schule sind und Fortbildungen eher als zeitintensiven und wenig nützlichen Mehraufwand betrachten.

Wie schon oben erwähnt, wurden für einige pädagogischen Fortbildungen die Kollegen der Kernteams der Gemeinschaftsschuljahrgänge mehr oder weniger verpflichtet, was auch auf wenig Gegenwehr stieß, da sie die Fortbildungen als Bereicherung empfinden versuchen und die Tipps und Strategien daraus umzusetzen. An Schulentwicklungstagen hat auch meist das gesamte Kollegium teilgenommen, diese empfanden jedoch nicht alle als so bereichernd, vor allem, wenn sie aufgrund ihrer Fächer oder ihres Einsatzes im Unterricht keinen wirklichen Bezug zu den dort besprochenen Themen hatten.

Welche Auswirkungen hatten die Entwicklungsmaßnahmen auf die schulische Arbeit?

Vor allem die pädagogischen Fortbildungen haben den jüngeren Kollegen, die noch nicht so viel Erfahrung im Umgang mit auffälligen Schülern hatten, sehr weiter geholfen, denn sie haben nützliche Impulse für den Alltag geliefert. Beispielsweise hatte die PEP-Fortbildung zur Folge, dass sich die Schulleitung in Absprache mit den Gremien dazu entschlossen hat, jeder Klasse einmal in der Woche eine PEP-Stunde in den Stundenplan zu setzen. Diese Stunde dient dann dazu, dass der Klassenlehrer gemeinsam mit der Klasse präventive Themen behandelt und dazu die Materialien aus dem PEP-Ordner nutzt. Bei Bedarf und Interesse kommt zu solchen Stunden auch gern einer der Sozialpädagogen dazu und unterstützt die Lehrkraft mit weiteren Ideen, die zum Thema passen. Hier handelt es sich beispielsweise um Gruppenfindung, Sucht- und Gewaltprävention oder Übungen zum respektvollen Miteinander.

Stellvertretend für das Fach Weltkunde kann ich sagen, dass die fachlichen Fortbildungen zum Einen neue Impulse für den Unterricht geliefert haben, mich andererseits aber auch darin bestärkt haben, manche Sachen nicht umzusetzen, weil ich ein Übermaß an Arbeitsbögen gerade in einem Fach wie Weltkunde als nicht sehr sinnvoll erachte.

Welche Regelungen haben sich bewährt und sollen beibehalten werden?

Die Regelung, bestimmte Jahrgänge zur Beteiligung an Fortbildungen zu verpflichten, die genau ihre Alltagsschwerpunkte betreffen, halte ich für sinnvoll. Ebenso, dass beispielsweise Lehrkräfte der Abschlussklassen zu Fortbildungen bezüglich der Abschlussarbeiten geschickt werden.

Welche Grundsätze sollen neu in die Personalentwicklungskonzeption aufgenommen werden? Was sind die Schwachstellen bezüglich der Personalentwicklungsarbeit an Ihrer Schule?

Die Schulleitung sollte mehr darauf achten, wer eigentlich wie viele Fortbildungen gemacht hat und zu welchen Themen. Ich habe den Eindruck, dass das nicht entsprechend festgehalten wird und ein

Personal führen

Teil des Kollegiums sich überdurchschnittlich häufig fortbildet, weil das Interesse an den Themen vorhanden ist und andere sich gar nicht fortbilden, weil sie nicht in den Gruppen sind, für die manche Fortbildungen verpflichtend sind und sie darüber hinaus „durchs Raster fallen“. Doch oft sind es eben diese Kollegen, die in Konfliktfällen häufig beteiligt sind oder besonders laut über die „misratenen Schüler“ schimpfen. Ebenso würde ich mir wünschen, dass in Bezug auf das kompetenzorientierte Arbeiten eine intelligente Personalentwicklung stattfinden würde, damit sich dieser Bereich weiter etabliert und nach uns nach hinaufwächst.