

Ausbildungsprogramm für Kandidaten auf das Direktorenamt aller Schultypen im  
Kosovo

## Modul 5

### Delegation

### Folien für Ausbilder

Developed by LTC Dipl. Päd. H.-W. Baumann  
KFOR - Multinational Brigade Southwest - CIMIC-Coy (GE),  
for the Provisional Institutions of Self-Government - Government of Kosovo -  
Ministry of Education, Science and Technology  
PRIZREN 2004

M5-A1 Vorstellung des Programms Modul 5 – Titel  
Folie # 1

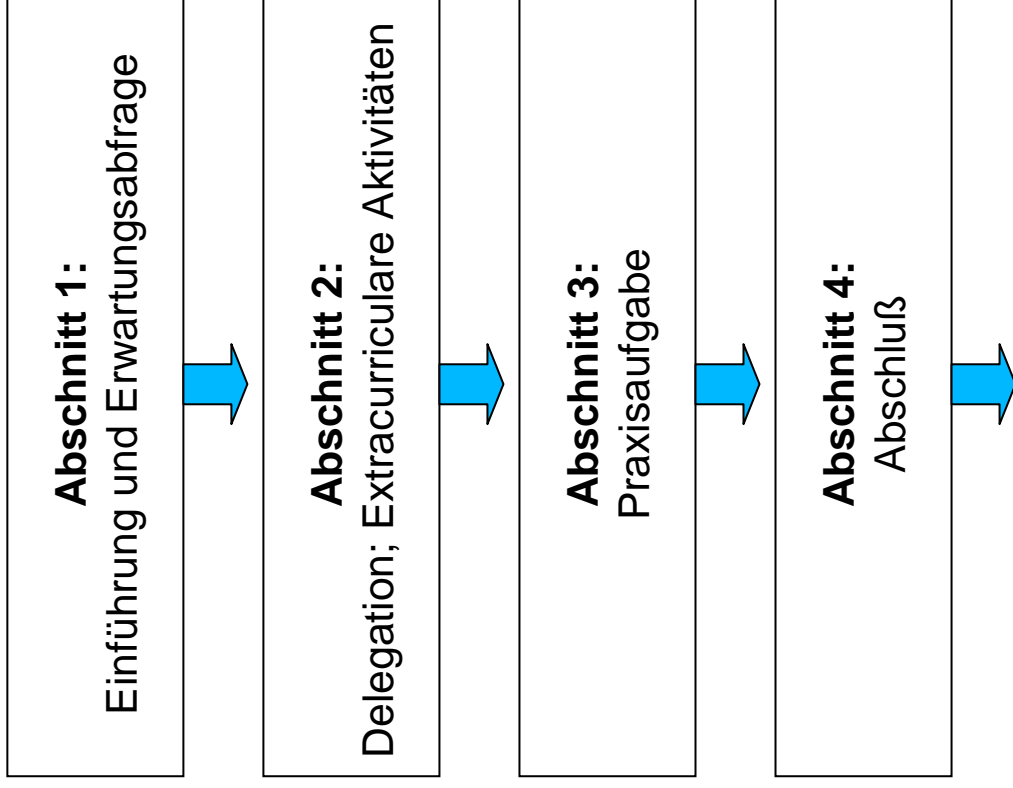
# M5-A1 Vorstellung des Programms Modul 5

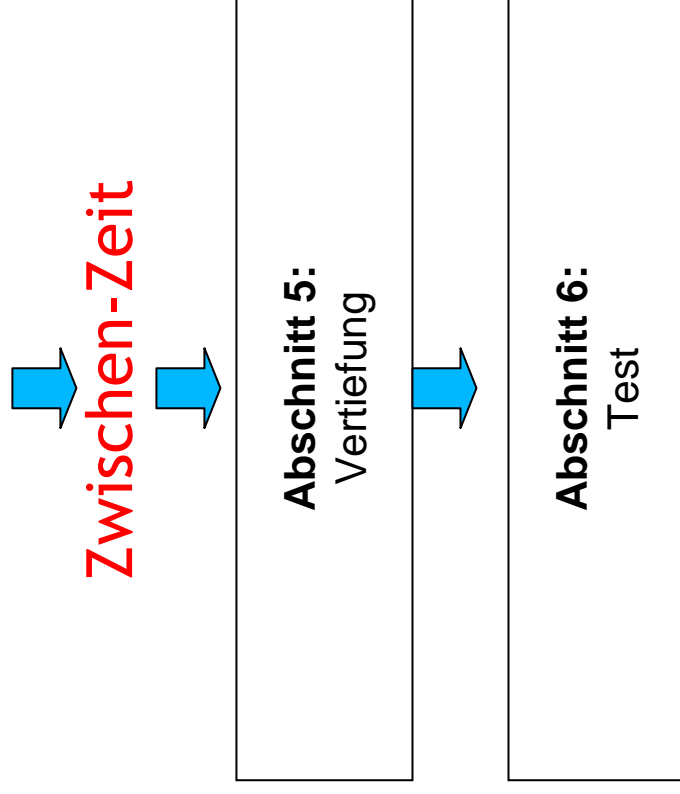
Sie

- haben einen Überblick über die Themen
- wissen über die Seminarorganisation Bescheid
- haben die Bedeutung der Themen für sich, ihre berufliche Karriere und für ihr persönliches Wohlbefinden erkannt
- haben ihre persönlichen Erwartungen an die Veranstaltung artikuliert

## Methoden:

1. Vortrag
2. Einzelarbeit
3. Gruppenarbeit
4. Moderierte Gruppenarbeit





M5-A2 Delegation – Titel  
Folie # 1

# M5-A2 Delegation

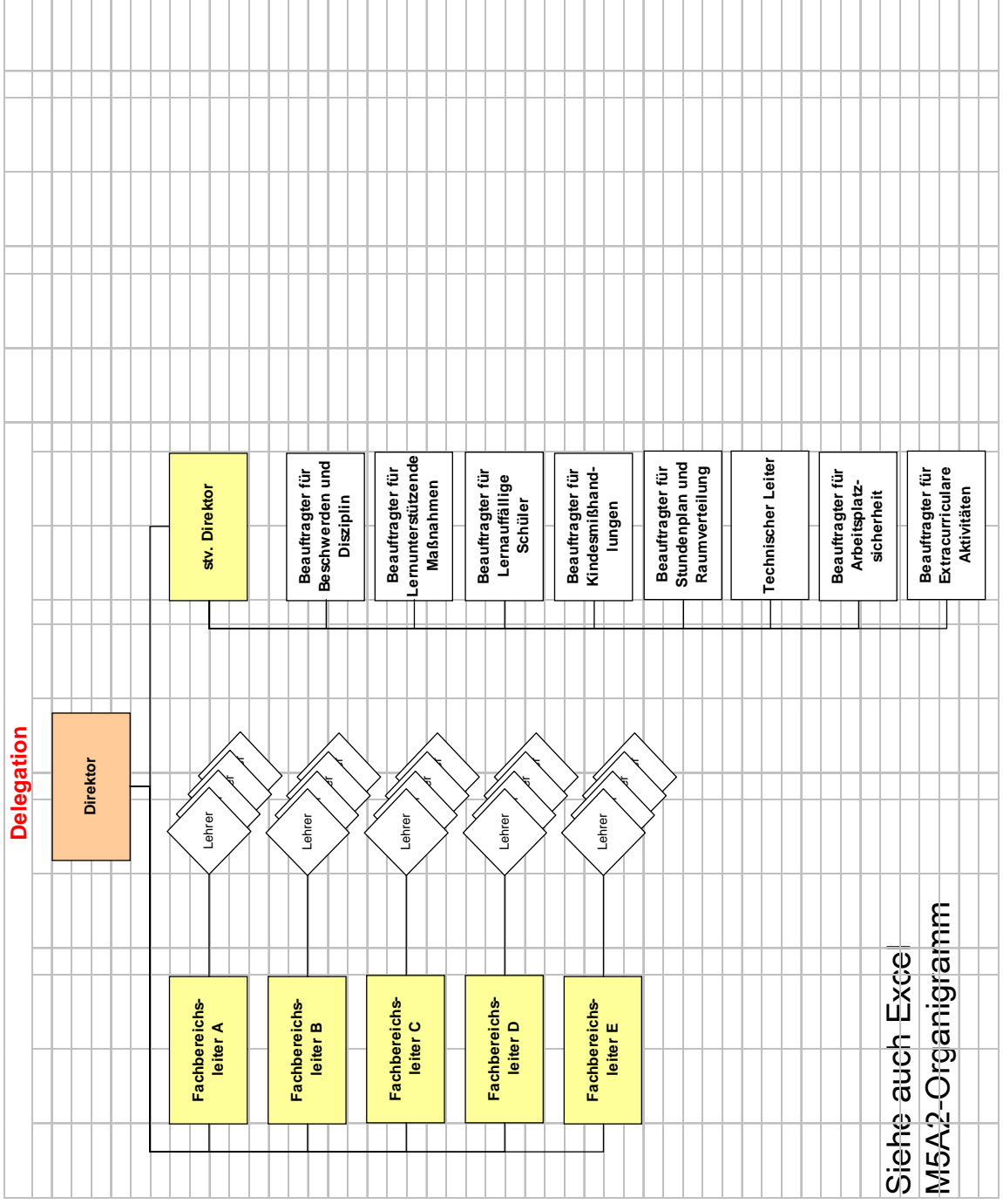
## Ziel:

TN können für ihre Schule Aufgaben delegieren und eine helfende Dienstaufsicht praktizieren

## Zweck:

TN schaffen während ihrer Tätigkeit als Schuldirektor die nötigen Freiräume vom operativen Geschäft, um ihre Führungsaufgaben wahrnehmen zu können

M5-A2 Delegation – Organigramm  
Folie # 3



Siehe auch Exce  
M5A2-Organigramm

1. Er muß Freiräume zum Analysieren, Denken und Entscheiden haben.
2. Er muß in der Lage sein, gegenüber seinen Mitarbeitern helfende Dienstaufsicht praktizieren zu können.
3. Er muß Freiräume haben, um die Interessen gegenüber allen Interessengruppen (Kommune, Bildungsadministration, Eltern, Wirtschaft, Schüler) vertreten zu können.

M5-A2 Delegation – Bild: Feldherrenhügel  
Folie # 5

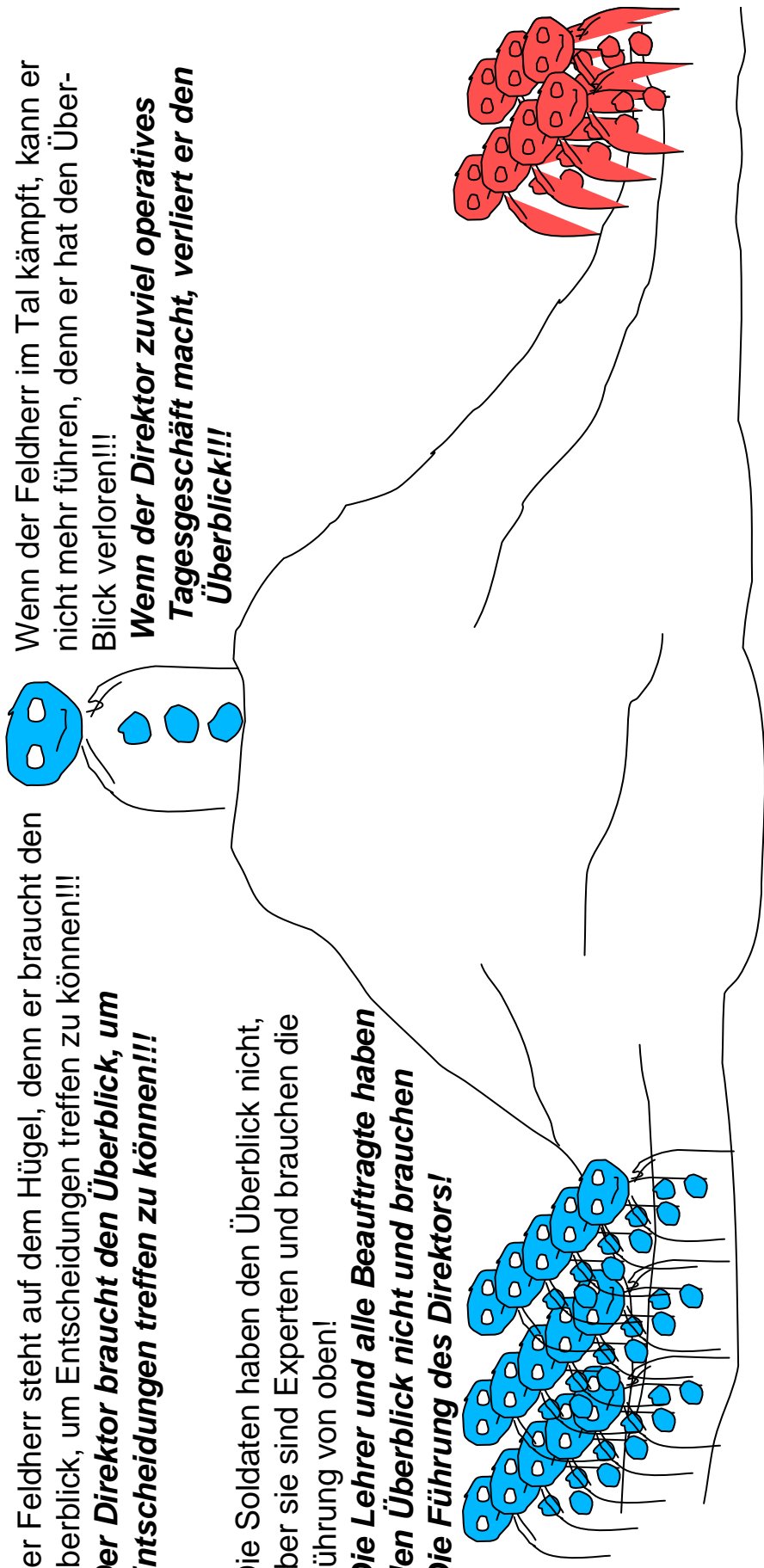
Der Feldherr steht auf dem Hügel, denn er braucht den Überblick, um Entscheidungen treffen zu können!!!  
**Der Direktor braucht den Überblick, um Entscheidungen treffen zu können!!!**

Wenn der Feldherr im Tal kämpft, kann er nicht mehr führen, denn er hat den Überblick verloren!!!

**Wenn der Direktor zuviel operatives Tagesgeschäft macht, verliert er den Überblick!!!**

Die Soldaten haben den Überblick nicht, aber sie sind Experten und brauchen die Führung von oben!

**Die Lehrer und alle Beauftragte haben den Überblick nicht und brauchen die Führung des Direktors!**



## Der stellvertretende Direktor

- vertritt den Direktor während dessen Abwesenheit,
- führt gemäß Weisung des Direktors die ihm unterstellten Beauftragten, und
- unterstützt den Direktor in allen Fragen der Führung.

## Der Technische Leiter sorgt für

1. Diebstahlsicherheit, indem er
  - a. die Zugänge zum Schulgelände und Schulgebäude öffnet und schließt,
  - b. ein Zugangskontrollsystem während der Arbeitszeiten ausführt (Direktor entwickelt dies)
  - c. die Schlüsselvergabe und –rücknahme durchführt und Unregelmäßigkeiten dem Direktor meldet
2. Brandschutz, indem er Brandschutzmaßnahmen entwickelt und überwacht

Der Technische Leiter sorgt für

3. Beschaffung und Materialerhaltung,  
indem er Anträge auf

- a. Neubeschaffungen
  - b. Reparaturen
  - c. Nachschub von Verbrauchsmaterialien
- dem Direktor zur Genehmigung vorlegt und  
dabei die Budgetgrenzen berücksichtigt

## Der Technische Leiter sorgt für

4. ein sauberes und funktionsfähiges Schulgebäude und Schulgelände, indem er
  - a. Reinigungspersonal- und firma anleitet und beaufsichtigt
  - b. Instandsetzungsarbeiten einleitet und überwacht
  - c. Selbst Instandsetzungsarbeiten durchführt und
  - d. Freiwillige, die sich zu Arbeiten zur Verfügung gestellt haben, anleitet und unterstützt

## Der Technische Leiter

5. sorgt für die Grundlagen für Beschaffung und Instandsetzung, indem er jährlich
  - a. in der Schulbibliothek
  - b. über alles Lehrmaterial und
  - c. alle Schulmöbel
  - d. eine Inventur durchführt und dabei den Gebrauchszustand feststellt
  
6. richtet die **Schulbibliothek** ein und führt diese. Der Direktor beschließt mit dem Schulbeirat ein Verleihsystem.

**Vorgesetztenverhältnis:** fachlicher Vorgesetzter aller Kollegen in seinem Fach (?).

**Er**

- **unterstützt seine Fachkollegen in allen Belangen des Unterrichtens,**
- **hilft unerfahrenen Kollegen, mit den Problemen des Unterrichtes zurechtzukommen,**
- **informiert sich über Neuentwicklungen in seinem Fach (Fachdidaktiken, neue Inhalte durch technische Weiterentwicklungen etc.) und gibt dies an seine Kollegen weiter, und**
- **führt regelmäßig (vom Direktor festzulegen) Weiterbildungen durch.**

**Vorgesetztenverhältnis:** keine Weisungsbefugnisse gegenüber seinen Kollegen.

**Er ist erste Anlaufstelle für **alle** Beschwerden von Schülern, Eltern, Lehrern und anderen.**

**Aufgaben:**

- 1. Er prüft den geschilderten Sachverhalt und hält diesen schriftlich fest**
- 2. Er bewertet den Beschwerdeanlaß**
- 3. Er formuliert Empfehlungen, wie mit der Beschwerde umgegangen werden soll**

**Vorgesetztenverhältnis:** keine Weisungsbefugnisse gegenüber seinen Kollegen.

## **Aufgaben:**

- 1. Ermittelt Bedarf an Lernunterstützenden Maßnahmen und berichtet dies dem Direktor**  
Befragungen bei den Lehrern und der Vergleich der Notenspiegel in den Klassen geben Hinweise darauf, bei welchen Schülern in welchen Fächern lernunterstützende Maßnahmen nötig wären.  
Befragungen mit Eltern ergeben Hinweise auf Verhältnisse im Elternhaus, die lernhemmend sind und die durch die Schule ausgeglichen werden müssen, um dem Schüler bessere Chancen in der Schule zu eröffnen.

2. **Organisiert Lernunterstützende Maßnahmen:**
  - a. **Hausaufgabenhilfe in der Schule**
    - a. **Klassenräume**
    - b. **Aufsicht**
    - c. **Kantine**
  - b. **Vermittlung von Nachhilfeunterrichten gegen Bezahlung**

**Vorgesetztenverhältnis:** keine Weisungsbefugnisse gegenüber seinen Kollegen.

## **Aufgaben:**

- 1. Ermittelt lernauffällige Schüler in Rücksprache mit den Lehrern. Als Lernauffällig gilt ein Schüler, wenn ...**
- 2. Entwickelt geeignete Maßnahmen für lernauffällige Schüler**
- 3. Berät Lehrer im Umgang mit lernauffälligen Schülern**

4. Führt Lehrerfortbildungen “Umgang mit Lernauffälligen Schülern” nach Maßgabe des Direktors durch
  1. Typen
  2. Diagnose – Wie erkennt man lernauffällige Schüler
  3. Umgang – Tipps für die Praxis

Vorgesetztenverhältnis: keine Weisungsbefugnisse gegenüber seinen Kollegen.

## Aufgaben:

1. Ermittelt Fälle von Kindesmisshandlung bei Schülern
2. Ermittelt den Handlungsbedarf und berichtet dies dem Direktor
3. Führt Gespräche mit
  - a. Schülern
  - b. Eltern
  - c. Lehrern
  - d. Schulbeirat
  - e. Polizei

**Vorgesetztenverhältnis:** keine Weisungsbefugnisse gegenüber seinen Kollegen.

**Aufgaben:**

4. Schlägt dem Direktor fallbezogen Lösungsmöglichkeiten vor
5. Setzt diese ggf. um
6. Führt Pressearbeit in den örtlichen Medien zur Sensibilisierung für Kindesmisshandlung

**Vorgesetztenverhältnis:** keine Weisungsbefugnisse gegenüber seinen Kollegen.

**Der Beauftragte für Stundenplan und Raumverteilung erstellt für ein Schul(-halb)jahr einen Plan, in dem Lehrer und Klassen räumlich und zeitlich koordiniert werden.**

**Die Einzelheiten regelt der Direktor.**

**Vorgesetztenverhältnis:** Weisungsbefugnisse gegenüber seinen Kollegen im Rahmen seines Auftrages

**Der Schuldirektor erarbeitet zusammen mit dem Schulbeirat Gesundheits- und Arbeitsplatzsicherheitsrichtlinien.**

**Diese sind Grundlage für die Arbeit des Beauftragten für Gesundheit und Arbeitsplatzsicherheit.**

## Aufgaben:

1. Vorbereitung und Begleitung des Sicherheitsbeauftragten der Municipality bei Sicherheitsinspektionen; Abfassen eines Berichts an den Direktor über die Ergebnisse
2. Überwachung aller externer Auftragnehmer hinsichtlich der Einhaltung von Sicherheitsvorschriften
3. Überprüfung aller in der Schule verwendeten Materialien hinsichtlich ihrer Verwendbarkeit und Sicherheit

4. Sensibilisierung aller Schulangehörigen für das Thema Sicherheit
5. Meldung aller sicherheitsrelevanten Vorfälle an den Direktor
6. Gefahrgut (giftige, ätzende und leicht entflammbare Substanzen):
  - a. Sichere Lagerung
  - b. Bestandslisten führen und kontrollieren
  - c. Regeln für die Handhabung erlassen

7. Zweckmäßige Verteilung von Erste-Hilfe-Ausstattungen im Schulgebäude
8. Ausbildung von Lehrern in Erster Hilfe oder Veranlassung der Ausbildung

**Extracurriculare Aktivitäten können sein:**

- 1. Schülerwettbewerb Verkehrserziehung /  
Geschicklichkeitsfahren mit Fahrrad**
- 2. Fotografier- und Fotolaborkurs**
- 3. Theateraufführungen**
- 4. Musik- und Tanzkurse und entsprechende  
Aufführungen**
- 5. Sportveranstaltungen**
- 6. Vortragsveranstaltungen**
- 7. Tag der offenen Tür**

Extracurriculare Aktivitäten der Schule bieten Schülern, Lehrern und Eltern zusätzliche Erfahrungen in Teamarbeit und Selbstdarstellung sowie Kontakte nach außen. Man kann seine Mitschüler und Lehrer plötzlich in anderen Rollen erleben. In Arbeitskreisen können interessante Themen erschlossen werden.

Die Schule selbst kann ihre Selbstdarstellung nach außen damit positiv gestalten. Sie sind deshalb wertvolle Ergänzungen der klassischen Schularbeit.

Bestimmung besonders lohnender Ver-  
anstaltungen - Streichung von Ver-  
anstaltungen ohne gesundes Kosten-  
Nutzenverhältnis

Siehe EXCEL-Datei

“M5A2 Aufwand-NutzenExtracurriculare  
Aktivitäten”

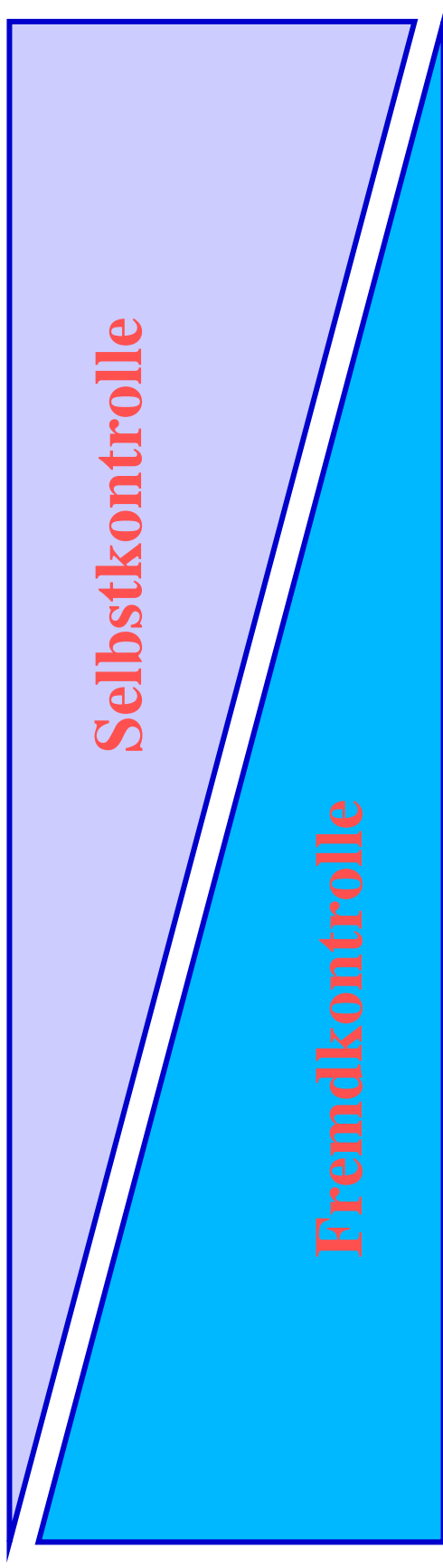
**Dienstaufsicht ist Kontrolle in bester**

**Absicht: sie soll der Bestätigung oder  
Verbesserung der Leistung des  
Mitarbeiters dienen. Sie ist deshalb  
immer an der Sache orientiert – niemals  
an der Person**

**Grundregel für Kontrolle :**

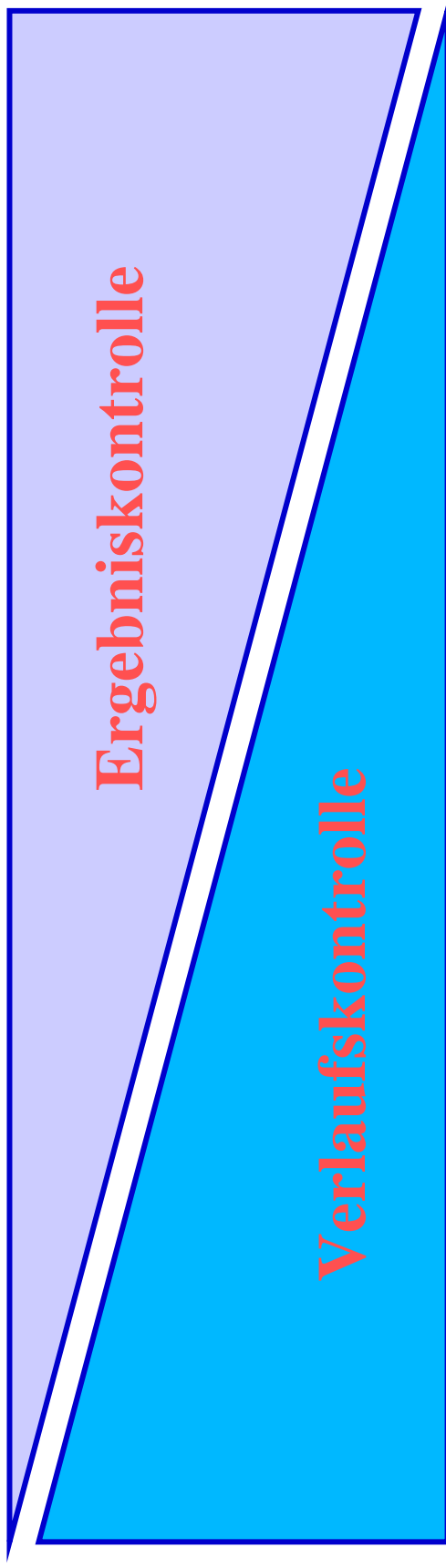
**Soviel Freiraum wie möglich, soviel Kontrolle  
wie nötig**

Ist ein Mitarbeiter wenig fachlich kompetent  
und / oder weniger motiviert, muß häufig kontrolliert werden – FREMDKONTROLLE  
Ist ein Mitarbeiter fachlich kompetent und hoch motiviert, muß wenig oder gar  
nicht kontrolliert werden - SELBSTKONTROLLE



Ist ein Mitarbeiter wenig fachlich kompetent  
und / oder weniger motiviert, muß häufig kontrolliert werden –  
VERLAUFSKONTROLLE

Ist ein Mitarbeiter fachlich kompetent und hoch motiviert, muß wenig oder gar  
nicht kontrolliert werden - ERGEBNISKONTROLLE



Die in der Dienstaufsicht gewonnenen Erkenntnisse sind Grundlage für

**Unterstützungsmaßnahmen**, wie z.B.

1. Weiterbildungen
2. Beratungen durch den Vorgesetzten
3. Arbeitsbedingungen ändern
4. Materialien, Zeit, Geld in anderer Weise zur Verfügung stellen

# M5-A3

## Praxisaufgabe

1. Erarbeiten Sie einen Vorschlag für den Direktor Ihrer Schule, welche Aufgaben delegiert werden könnten.
2. Machen Sie einen Vorschlag zur personellen Besetzung der Aufgaben.
3. Fertigen Sie für jede Aufgabe eine Aufgabenbeschreibung.

# M5-A4

## Abschluss

- Zusammenfassung
- Abgleich der Erwartungen mit dem Verlauf
- Auswertung von Inhalten und Methoden mit den Teilnehmern mit der Absicht der Verbesserung des Konzeptes
- Ausblick auf den folgenden Tag und die anschließenden Module
- Verabschiedung

# M5-A5 Vertiefung

- Vortrag und moderierte Diskussion der Praxisfälle, dabei kollegialer Erfahrungsaustausch
- Vertiefende Diskussion des Lernstoffs