

# **PERSONAL- ENTWICKLUNGS- KONZEPT**

**DER  
JOHANNES-GRUNDSCHULE SPELLE**



### Bedeutung der Personalentwicklung am Arbeitsplatz Schule

Personalentwicklung zählt mittlerweile auch in Schulen zu den Bausteinen der Qualitätssicherung und -entwicklung. In der Johannes-Grundschule sind einerseits die inhaltlichen Schwerpunkte des Leitbildes und andererseits die im Schulprogramm festgelegten Entwicklungsziele Grundlage für Maßnahmen in diesem Bereich. Die Personalentwicklung berührt daneben zahlreiche der im Schulprogramm aufgeführten Arbeitsschwerpunkte, die sich insbesondere in den Kapiteln „Schulmanagement“ und „Weiterentwicklung der Lehrerprofessionalität“ finden lassen. Enge Bezüge bestehen auch zum „Fortbildungskonzept“ und zum Konzept zur „Einführung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter“.

Der Personalentwicklung kommt an der Johannes-Grundschule insgesamt eine hohe Bedeutung zu. Durch die Einführung von Verlässlicher Grundschule und Ganztagschule sowie der Inklusion wurde in den letzten Jahren das Stammpersonal deutlich aufgestockt. Zudem arbeiten an der Johannes-Grundschule im Rahmen der Inklusion Förderschullehrkräfte und Schulbegleiterinnen. Hinzu kommen Kooperationen mit der Musikschule des Emslandes, den Kirchengemeinden und dem Schulträger. Dadurch arbeiten derzeit ca. 60 Lehrkräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an der Gestaltung von Schule mit.

### Schulpraktische Ausbildung des Lehrernachwuchses

Die Johannes-Grundschule engagiert sich intensiv im Bereich der schulpraktischen Ausbildung des Lehrernachwuchses.

Regelmäßig führen Praktikantinnen und Praktikanten der Universitäten in Münster, Osnabrück und Vechta während ihres Lehramtsstudiums schulpraktische Studien an der Johannes-Grundschule durch, seit Einführung des GHR 300 – Praktikums auch in einem größeren zeitlichen Umfang über ein Schulhalbjahr. Zusätzlich arbeiten Studierende und Hochschullehrer projektartig (z.B. Studien zur Einführung der Inklusion, Promotionsvorhaben im Schwerpunkt Schulentwicklung usw.) mit der Schule zusammen.

Auf die fundierte Ausbildung von Lehrkräften im Vorbereitungsdienst wird an der Johannes-Grundschule besonders großer Wert gelegt. Alle Kolleginnen und Kollegen der Schule zeigen eine ausgesprochen hohe Bereitschaft, sich dieser anspruchsvollen Aufgabe zu widmen. Da an der Johannes-Grundschule für alle Fächer der Grundschulstundentafel ausgebildete Fachlehrkräfte zur Verfügung stehen, können Lehrkräfte im Vorbereitungsdienst in den von ihnen studierten Fächern pädagogisch und fachlich kompetent betreut werden.

### Fort- und Weiterbildung

Im engeren Sinn meint Personalentwicklung im schulischen Bereich neben der Ausbildung des Lehrernachwuchses insbesondere die fachliche und allgemein pädagogische Fort- und Weiterbildung des Stammpersonals der Schule. Die Johannes-Grundschule hat für diesen im Schulgesetz fest verankerten Aufgabenbereich der Lehrkräfte und für die berufliche Weiterentwicklung des anderen schulischen Personals ein eigenes Fortbildungskonzept entwickelt. In einem zum Fortbildungskonzept gehörenden Fortbildungsplan wird jährlich neu festgelegt, welcher allgemeine und fachspezifische Fortbildungsbedarf besteht. Aufgrund der großen Umstrukturierungen des niedersächsischen Bildungswesens der letzten Jahre beispielsweise durch die Einführung von Ganztagschule und Inklusion, aber auch durch die Zunahme von Migration und Verhaltensauffälligkeiten innerhalb der Schülerschaft ist es immer notwendiger geworden, schulinterne Fortbildungsveranstaltungen zu Grundsatzthemen der pädagogischen Arbeit durchzuführen, an denen das gesamte Kollegium teilnimmt. Zu nennen wären in diesem Zusammenhang beispielsweise die aus mehreren Modulen bestehenden Fortbildungsreihen zum Methodentraining oder zur Inklusion, aber auch die Veranstaltung von „Pädagogischen Tagen“, an denen mit Unterstützung der Schulentwicklungsberaterin eine intensive Auseinandersetzung mit Themen wie die

Gestaltung von Hausaufgaben oder der Umgang mit verhaltensauffälligen Schülerinnen und Schülern stattfindet.

Neben den von externen Anbietern durchgeführten Fortbildungsangeboten dienen die regelmäßig stattfindenden Unterrichtsbesuche durch die Schulleitung und die bereits vor mehreren Jahren eingeführten Hospitationsringe der Fachlehrkräfte innerhalb der einzelnen Jahrgänge zusätzlich der Weiterentwicklung des Unterrichts an der Johannes-Grundschule.

#### Notwendigkeit neuer Organisations- und Arbeitsformen

Neben der Aus- und Weiterbildung dienen Maßnahmen der Personalentwicklung an der Johannes-Grundschule aber auch der zielgerichteten Gestaltung von Lern-, Entwicklungs- und Veränderungsprozessen. Der Schulleitung kommt in diesem Bereich eine verantwortungsvolle Aufgabe zu. Zu diesem Zweck werden regelmäßig Gespräche zwischen der Schulleitung und den Kolleginnen und Kollegen geführt. Diese haben die Aufgabe, das Bewusstsein für eine notwendige Umstellung der Arbeitsweise von Lehrkräften aufgrund veränderter gesellschaftlicher Bedingungen zu schärfen.

Die Veränderung von schulischen Strukturen sowie die Vereinfachung und Neuordnung von Prozessabläufen gehört an der Johannes-Grundschule ebenso zur Personalentwicklung. Von besonderer Bedeutung sind beispielsweise die Verstärkung der Teamarbeit, die Differenzierung und Individualisierung der Unterrichtsangebote insbesondere im Rahmen der Inklusion, die vermehrte Dokumentation der Lernstände der Schülerinnen und Schüler, die Verbesserung der Elternarbeit, die Einbeziehung der Schulsozialarbeit, die Weiterentwicklung der Zusammenarbeit mit Einrichtungen der Jugendhilfe und die Verzahnung von Unterricht und Ganztagsangeboten anzusehen.

#### Mitarbeitergespräche

Ein besonders wichtiges Element der Personalentwicklung sind für die Johannes-Grundschule die bereits im Schuljahr 2007/2008 eingeführten Mitarbeitergespräche zwischen der Schulleitung und jeder Kollegin bzw. jedem Kollegen. Ziel ist es, diese Gespräche nach Möglichkeit regelmäßig etwa alle zwei Jahre zu wiederholen. Folgende Intentionen sind mit diesen individuellen Gesprächen verbunden:

- Verbesserung der Unterrichtsqualität
- Weiterentwicklung der Erziehungsarbeit
- Verstärkung der Kommunikation und Kooperation
- Erhöhung der Arbeitseffektivität
- Nutzbarmachung und Weiterentwicklung des vorhandenen Potentials
- Arbeitsüberlastung und Möglichkeiten der Entlastung

Die Mitarbeitergespräche dienen damit neben dem Ziel der Qualitätsentwicklung auch der Verbesserung der Arbeitszufriedenheit und des Arbeitsklimas. Aus diesem Grund wird diese Form der Gespräche auch vom Personalrat der Johannes-Grundschule begrüßt.

Die Mitarbeitergespräche an der Johannes-Grundschule stellen immer wieder einen großen Gewinn für die schulische Arbeit dar. Mehrere von den Kolleginnen und Kollegen vorgebrachten Ideen zur Verbesserung der pädagogischen Arbeit und der organisatorischen Strukturen konnten bereits für die Schule gewinnbringend umgesetzt werden.

Der Schulleitung geben die individuellen Mitarbeitergespräche zusätzlich die Möglichkeit, die Arbeit der einzelnen Kollegin bzw. des einzelnen Kollegen besonders zu wertschätzen und eine persönliche Anerkennung für das gezeigte Engagement in der schulischen Arbeit auszusprechen. Zusätzlich erhält die Schulleitung oftmals erst durch diese Gespräche Kenntnis von besonderen für die Schule nutzbaren Qualifikationen und Kompetenzen.

Außerdem geben sie die Gelegenheit, das Führungsverhalten der Schulleitung regelmäßig zu hinterfragen.

Bei Beschwerden von Eltern oder Schülerinnen und Schülern sowie bei einer Verletzung von Dienstpflichten können auch Kritikgespräche notwendig werden. Diese dienen dazu, zunächst die Sachverhalte zu prüfen und zu klären, um dann im Gespräch zwischen Schulleitung und Lehrkraft gemeinsam eventuell notwendige Verhaltensänderungen zu erarbeiten.

#### Förderung von Führungskräftenachwuchs

Aufgabe der Personalentwicklung an der Johannes-Grundschule ist es auch, interessierte Kolleginnen und Kollegen bei deren Bestreben, zukünftig eine Führungsaufgabe innerhalb des Schuldienstes einzunehmen, zu unterstützen. Im Grundschulbereich kommen dabei folgende Möglichkeiten in Betracht:

- Übernahme einer Rektorenstelle
- Übernahme einer Konrektorenstelle
- Übernahme einer Fachleiterstelle im Studienseminar
- Übernahme einer Pädagogikleiterstelle im Studienseminar

Die Schulleitung der Johannes-Grundschule macht es sich im Rahmen der Personalentwicklung zur Aufgabe, Kolleginnen und Kollegen bei fachlicher und persönlicher Eignung gezielt auf die Übernahme von Funktionsstellen anzusprechen. Dies ist derzeit aufgrund der fehlenden Bewerber insbesondere für die Übernahme von Funktionsstellen im Grundschulbereich von besonderer Bedeutung. Wird ein entsprechendes Interesse bekundet, werden die Lehrkräfte durch die Schulleitung gezielt gefördert und in ihrem Vorhaben unterstützt.

#### Personalbestandsanalyse als Ziel der Personalentwicklung

Die Zusammensetzung des Kollegiums der Johannes-Grundschule ist durch Pensionierungen, Neueinstellungen, Versetzungen, dauerhaften oder längerfristigen Ausfällen durch Krankheiten und Elternzeiten einem stetigen Wechsel unterworfen. Aufgabe der Schulleitung ist es in diesem Zusammenhang, dafür zu sorgen, dass nach Möglichkeit für alle Fächer und sonstigen Aufgabenbereiche der Schule geeignete Fachlehrkräfte bzw. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur Verfügung stehen. Gerade in der Grundschule ist es wichtig, dass sich die Lehrkräfte über die studierten Fächer hinaus in andere einarbeiten. Um zu ermitteln, wer sich insbesondere für Mangelfächer interessiert, wird an der Johannes-Grundschule einmal jährlich ein so genannter „Wunschzettel“ herausgegeben, auf dem die Lehrkräfte ihre Einsatzwünsche in den einzelnen Fächern, Klassen und Jahrgängen notieren können. Dies dient auch der Arbeitszufriedenheit.

Um in Zeiten des Lehrermangels und des Mangels an weiterem pädagogischen Personal stets den Überblick zu behalten und rechtzeitig entsprechende Schritte zu planen, soll in Zukunft eine Personalbestandsanalyse die Grundlage für eine zielgerichtete Personalentwicklung sein. Dazu füllen die Kolleginnen und Kollegen regelmäßig ein noch zu entwickelndes Formblatt aus, das in Form eines individuellen Portfolios neben dem Unterrichtseinsatz, der Klassenleitung, den Funktionen in der Schule, den pädagogischen und organisatorischen Sonderaufgaben auch Zusatzqualifikationen und zusätzliche Kompetenzen sowie Nebentätigkeiten und ehrenamtliche Aufgaben beinhaltet. Diese Informationen werden von der Schulleitung ausgewertet. Die Ergebnisse dienen dazu, eventuell vorhandenen Fachbedarf oder das Fehlen notwendiger Qualifikationen schnell zu erkennen. Außerdem können die im Kollegium vorhandenen Zusatzqualifikationen für die Qualitätsentwicklung der Schule nutzbar gemacht werden.

## **Entwicklungsziel und Maßnahmenplan**

Bis Ende des Jahres 2020 wird einmal jährlich eine Personalbestandsanalyse von der Schulleitung durchgeführt und ausgewertet.

Zum Erreichen des Ziels sind folgende Maßnahmen notwendig:

- Entwicklung eines schuleigenen Formulars für die Personalbestandsanalyse, das die verschiedenen Arbeitsbereiche der Schule beinhaltet
- Erstellen eines individuellen Portfolios für jede Lehrkraft sowie für jede Mitarbeiterin und jeden Mitarbeiter der Johannes-Grundschule

## **Zuständigkeiten und Evaluation**

Das Personalentwicklungskonzept wurde erstmals im Jahr 2008 erarbeitet und im Jahr 2010 im Rahmen der Einführung der Offenen Ganztagschule an die neuen Bedingungen angepasst. Im Jahr 2012 wurde das Konzept erstmalig evaluiert. Eine erneute Evaluation wurde aufgrund zahlreicher personeller und struktureller Änderungen an der Johannes-Grundschule notwendig. Frau Sülberg hat in ihrer Funktion als Schulleiterin die Bearbeitung des Konzeptes vorgenommen. Frau Papenbrock und Frau Schmitz haben sich als Personalvertreterinnen der Schule an der Bearbeitung des Konzeptes beteiligt. Die Neufassung soll nun Gültigkeit bis zum Ende des Jahres 2020 behalten. Kleinere Änderungen können jedoch auch zwischenzeitlich vorgenommen werden.

Spelle, im Oktober 2017