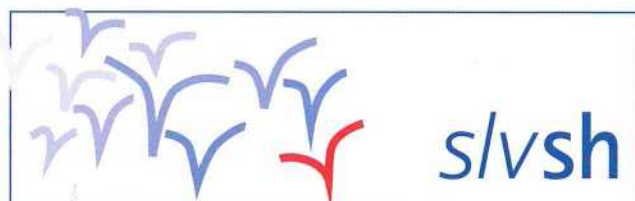


84

Januar 2013



information

Schulleitungsverband Schleswig Holstein e.V.

*Die Interessenvertretung für
Schulleiterinnen und Schulleiter,
Stellvertreterinnen und Stellvertreter,
Koordinatorinnen und Koordinatoren.*

www.slvsh.de

Inhalt

Vorwort

Aktuell

- Kongress 2012
Folien zum Vortrag von Siegfried Seeger
- Kongress 2012
Folien zum Vortrag von Maja Damman
- Kongress 2012
Staatssekretär wünscht sich eine Mängelliste

Fortbildung

- Schulleitung im Team – Bericht von der Auftaktveranstaltung mit Dr. habil. Thomas Riecke-Baulecke am 4. Dezember 2012
- Schulleitung im Team – Terminübersicht

s/vsh intern

- Rechtsschutzversicherung für unsere Mitglieder
- Neue Mitglieder
- Ansprechpartner in den Kreisen
- Impressum

Vorwort

Alle Jahre wieder,

Schnell ging das Jahr herum, und wir singen im Lichterschein der Kerzen. Alle Grundschullehrkräfte kennen den Terminstress der Vorweihnachtszeit nur zu gut. Mit kleineren und größeren Schülergruppen tingeln die Lehrkräfte und meistens auch die Schulleitungen durch Altenfeiern, Krankenhäuser und andere soziale Einrichtungen, um den Menschen dort die vorweihnachtliche Stimmung mit Gesang, Gedichten und Theaterspiel zu versüßen. Klar machen wir das gern, nicht zuletzt wegen der Lern- und Erziehungseffekte in Realsituationen. Aber - neben vielen anderen ist es auch eine zusätzliche Belastung für die Grundschulen. Insbesondere dann, wenn Frau oder Mann eine Grundschule mit mehreren Standorten leitet.

Für eine verantwortungsbewusste Schulleitung ist diese Präsenz an allen Schulstandorten und an den zum Schuleinzugsgebiet gehörenden Wohnorten selbstverständlich. Schön wäre es, wenn die Schulaufsicht die Vorweihnachtszeit dann von anderen dienstlichen Verpflichtungen am Nachmittag und Abend frei halten würde.

Alle Jahre wieder gehen wir mit vielen bildungspolitischen Fragen und Befürchtungen in das nächste Jahr. Die kleinen Schulen haben auf dem Parteitag der Grünen und durch eine Resolution des Kreistages Dithmarschen Rückenwind bekommen. Es sei ihnen von ganzem Herzen gegönnt. Aber: Warum eigentlich nur die kleinen Grundschulen? Für eine attraktive und wirtschaftlich geführte Schule braucht es eine Mindestgröße. Diese lässt sich leicht aus den pro Schülerkopf zugewiesenen Lehrerstunden errechnen. Es gibt eine Deadline, an der eine Unterrichtsverteilung mit dem vorhandenen Personal nicht möglich ist. Wenn nun diese Deadline nach unten verschoben werden soll, dann bitte nicht auf Kosten der größeren Systeme. Wenn es eine Erhöhung der Lehrerstundenzuweisung pro Kopf geben soll, dann muss es sie für alle Grundschulen gleichermaßen geben. Eine Benachteiligung der großen zu Gunsten der kleinen Schulen darf nicht die Grundschulzukunft im Lande Schleswig Holstein werden.

Eine weitere spannende Frage begleitet uns Schulleitungen in das nächste Jahr. Regional- und Gemeinschaftsschulen sollen sich zu einer Schulart weiterentwickeln. Mit Spannung verfolgt der *slvsh* derzeit die Veranstaltungen für Schulleitungen der betroffenen Schularten. Wie wird die Weiterentwicklung wohl aussehen? So wie das Autobahndreieck Bordesholm, an dem sich zwei gleichberechtigte Wege zu einem gemeinsamen Weg zusammenfügen oder eher wie eine Autobahnauffahrt, an der die Weiterentwicklung der Regionalschulen auf die Bahn der Gemeinschaftsschulen auffährt?

Eine Frage, die uns Schulleitungen alarmieren sollte, und die wir auf jeden Fall in unserem Verband länger im Auge behalten werden, hat Siegfried Seeger in seinem Vortrag auf unserem Kongress aufgeworfen. Sie werden sich entsinnen. Eigentlich gehört an unsere Schulen der gleiche Hinweis wie er auf den Zigarettenschachteln steht.
Schulen gefährden ihre Gesundheit.

Die Zahl der als gesund eingeschätzten Lehrkräfte in den Schulen verringert sich im Dreijahresabstand um fast 30%. Wenn man von einer Menge immer nur einen Bruchteil wegnimmt, kommt man zwar nie bei Null an, aber die Zahl wird doch sehr schnell sehr, sehr klein. Es wird höchste Zeit, dass sich Kollegien und Schulleitungen über salutogenes Handeln in der Schule Gedanken machen, dass diese Gedanken in den Schullalltag einziehen und mit Unterstützung unseres Dienstherren auch einziehen können. Unser Kongress hat die ersten Tipps dazu an die Anwesenden weitergegeben. Ich hoffe, Sie haben sie nicht vergessen. Im Bericht über unseren Kongress in diesem Heft können Sie sie gegebenenfalls noch einem nachlesen. Ich möchte nicht versäumen an dieser Stelle noch einmal allen Helfern und besonders unserem Geschäftsführer Klaus-Ingo Marquardt für die Kongressvorbereitung herzlich zu danken. Ich glaube, unser Kongress war ein großer Erfolg. Die Rückmeldungen der Kongresssteilnehmer waren allesamt positiv und mit Lob wurde nicht gespart.

Vielen Dank auch dem Staatssekretär, der trotz vollem Terminkalender zu einem Grußwort vorbeigeschaut hat. Seinem Wunsch nach einer Liste mit ganz oder teilweise überflüssige Verordnungen und Erlassen kommen wir gerne nach und bitten dazu alle unsere Mitglieder auf Seite 28 um Mitarbeit. Bitte nehmen Sie sich die Zeit dafür.

Das Vorwort für unsere „Winterausgabe“ der *slvsh*-Informationen birgt immer eine besondere Schwierigkeit. In der ersten Dezemberwoche, in der ich diese Zeilen schreibe, weiß ich nicht, ob Sie das Heft noch vor Weihnachten oder gar erst im nächsten Jahr in den Händen halten.

Dennoch wünsche ich Ihnen eine geruhssame Vorweihnachtszeit, ein fröhliches Weihnachtsfest im Kreise lieber Menschen, einen guten Rutsch ins nächste Jahr und einen effektiven Start in die Schulzeit und das zweite Schulhalbjahr.

Bleiben Sie G-Typ Lehrer und bleiben Sie gesund!

Ihr
Uwe Niekiet

Folien zum Vortrag Siegfried Seeger



Siegfried Seeger

Salutogenes Leitungshandeln

Navigationshilfen für Schulleitungen

Zusammenhänge: Gesundheit & Bildung



Siegfried Seeger | Freier Bildungsreferent für Gesundheitsförderung und Schulentwicklung | si.seeger@t-online.de

Hinweis:

Den kompletten Foliensatz des Vortrages finden Sie auf unserer Homepage www.slvsh.de

***“Gute Gesundheit unterstützt
erfolgreiches Lernen.***

***Erfolgreiches Lernen
unterstützt die Gesundheit.***

***Erziehung und Gesundheit
sind untrennbar.”***

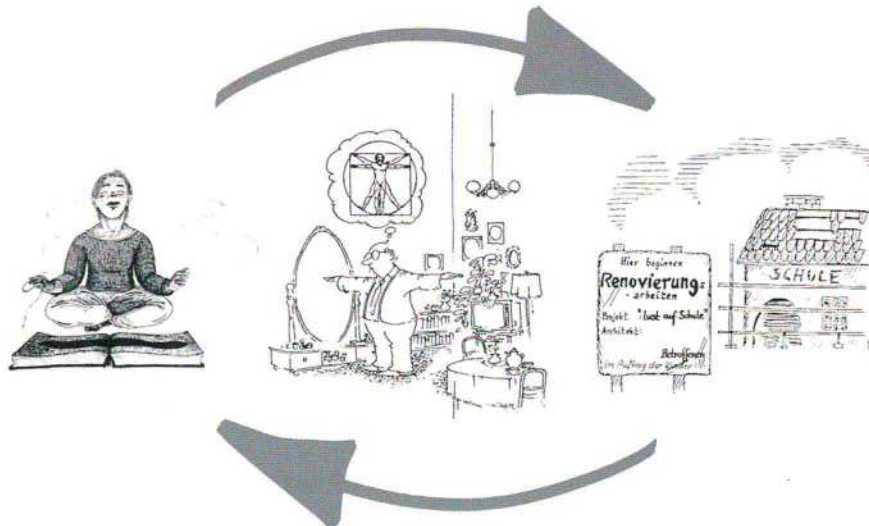
Desmond O’Byrne

Leiter der Abteilung für Gesundheitsförderung, WHO/Genf



Siegfried Seeger: si.seeger@t-online.de

Schule gesund machen: individuell und systemisch



Siegfried Seeger | Freier Bildungsreferent für Gesundheitsförderung und Schulentwicklung | si.seeger@t-online.de

Aufgaben von Schulleitungen

Schulmanagement

Funktionstüchtigkeit sichern:

- zielorientierte
- leistungsfähige
- effiziente

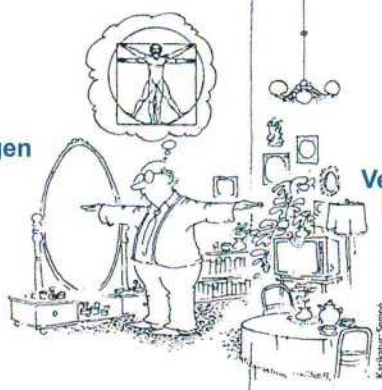
Organisation
aufbauen und pflegen

Schulentwicklung

Qualität verbessern und sichern:

- kontinuierlich
- systematisch

Innovationen
und
Veränderungsprozesse
initiiieren und steuern



Siegfried Seeger | Freier Bildungsreferent für Gesundheitsförderung und Schulentwicklung | sl.seeger@t-online.de



Teil 1

Salutogenes Leitungshandeln

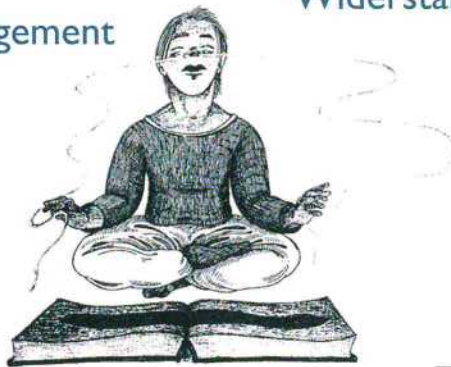
... mit Blick auf Personalentwicklung

Lehrer/innen-Gesundheit: Was macht den Unterschied?

(verändert nach Rudow, Sieland, Krause u.a.)

Arbeitsengagement

Widerstandskraft



Emotionen

Siegfried Seeger | Freier Bildungsreferent für Gesundheitsförderung und Schulentwicklung | si.seeger@t-online.de

AVEM-Muster im Überblick (nach Schaarschmid/Fischer 1996 ff.)



Typ G:
Gesundheit

Typ S:
Schutz &
Schonung



Risikotyp A:
Selbstüberforderung

Risikotyp B:
BurnOut



Siegfried Seeger | Freier Bildungsreferent für Gesundheitsförderung und Schulentwicklung | si.seeger@t-online.de

Zitat:

„Wer nie in der Schule ankommt, hat auch keine Probleme wieder hinauszukommen. Dem geht es auch gut.“
Siegfried Seeger bei der Erläuterung des Lehrertyps S

AVEM-Muster im Überblick (nach Schaarschmid/Fischer 1996 ff.)

Gesundheits-Muster

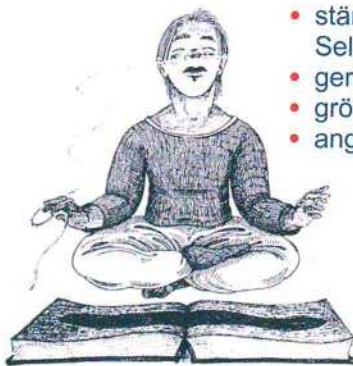
- hoher beruflicher Ehrgeiz
- Erfolgserleben im Beruf
- mittleres Perfektionsstreben
- aktive Problembewältigung
- Fähigkeit zur Distanz
- Ausgeglichenheit und innere Ruhe
- hohe Lebenszufriedenheit



Siegfried Seeger | Freier Bildungsreferent für Gesundheitsförderung und Schulentwicklung | sl.seeger@t-online.de

Gesundheits-Muster aus Sicht der Schüler/innen

Im Schülerurteil
heben sich Lehrkräfte des G-Musters vor allem ab durch...



- stärkere Förderung der kognitiven Selbstständigkeit
- gerechteres Verhalten
- größeres Interesse an den Schülerbelangen
- angemesseneres Interaktionstempo

nach Klusmann u.a. (2006)

Klusmann, U., Kunter, M., Trautwein, U. & Baumert, J. (2006). Lehrerbelastung und Unterrichtsqualität aus der Perspektive von Lehrenden und Lernenden. Zeitschrift für Pädagogische Psychologie, 20, 131-173.

Siegfried Seeger | Freier Bildungsreferent für Gesundheitsförderung und Schulentwicklung | sl.seeger@t-online.de

AVEM-Muster im Überblick (nach Schaarschmid/Fischer 1996 ff.)

Schutz- und Schonungs-Muster

- wenig beruflicher Ehrgeiz
- geringes Perfektionsstreben
- hohe Fähigkeit zur Distanz
- wenig Resignation
- Ausgeglichenheit
- Lebenszufriedenheit
- erlebt soziale Unterstützung



Siegfried Seeger | Freier Bildungsreferent für Gesundheitsförderung und Schulentwicklung | sl.seeger@t-online.de

AVEM-Muster im Überblick (nach Schaarschmid/Fischer 1996 ff.)

Risikomuster A: Selbstüberforderung

- hohe Bedeutsamkeit der Arbeit
- hohe Verausgabungsbereitschaft
- hohes Perfektionsstreben
- geringste Distanzierungsfähigkeit
- kaum innere Ruhe
- erlebt kaum soziale Unterstützung



Siegfried Seeger | Freier Bildungsreferent für Gesundheitsförderung und Schulentwicklung | sl.seeger@t-online.de

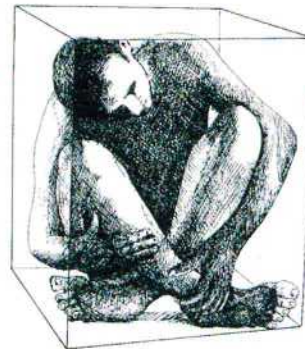
Zitat:

„Wenn die Grippe kommen könnte, dann schützen Typ S Lehrkräfte lieber die Kollegen und bleiben zu Hause.“
Siegfried Seeger bei der Erläuterung des Lehrertyps S

AVEM-Muster im Überblick (nach Schaarschmid/Fischer 1996 ff.)

Risikomuster B: Burnout

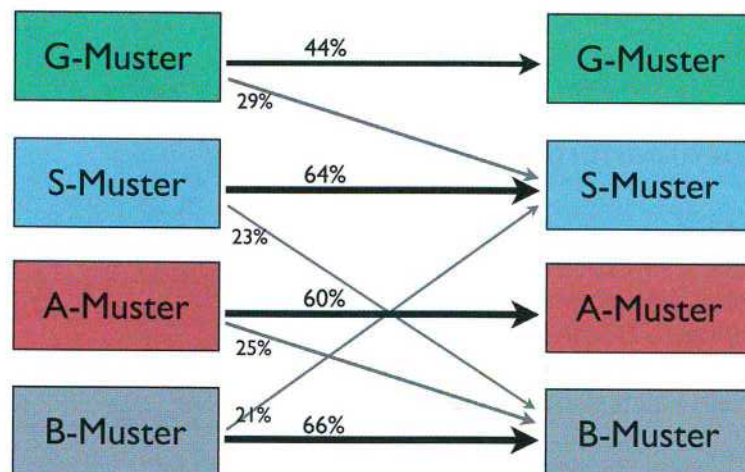
- geringer beruflicher Ehrgeiz
- Arbeit wenig bedeutsam
- hohe Resignation
- kaum Erfolgserleben im Beruf
- geringste Lebenszufriedenheit
- geringste Problembewältigung
- erlebt kaum soziale Unterstützung



Siegfried Seeger | Freier Bildungsreferent für Gesundheitsförderung und Schulentwicklung | sl.seeger@t-online.de

Veränderungen der AVEM-Muster (Schaarschmid/Fischer)

Längsschnittbefragungen: Veränderungen nach 3 Jahren (ohne Intervention)



Siegfried Seeger | Freier Bildungsreferent für Gesundheitsförderung und Schulentwicklung | sl.seeger@t-online.de

Schule gefährdet Ihre Gesundheit.

Siegfried Seeger | Freier Bildungsreferent für Gesundheitsförderung und Schulentwicklung | sl.seeger@t-online.de

Definition: Psychische Gesundheit

„Psychisch gesund ist nach unserem Verständnis ein Mensch, dem es im Alltag gelingt,

- sich engagiert und doch entspannt den Anforderungen zu stellen,*
- der über eine positive Einstellung zu sich selbst und zu den eigenen Wirkungsmöglichkeiten verfügt,*
- der Ziele verfolgt,*
- in seinem Tun Sinn erfahren kann und*
- sich sozial aufgehoben fühlt.“*

Schaarschmidt/Fischer

Siegfried Seeger | Freier Bildungsreferent für Gesundheitsförderung und Schulentwicklung | sl.seeger@t-online.de

Lehrer/innen: Ressourcen fördern / Resilienz stärken

Innehalten - oder:
Die Kunst der kleinen Pause



verändert nach: Sylvia Kere Weltensiek (2011): Handbuch Resilienztraining, Weinheim

Siegfried Seeger | Freier Bildungsreferent für Gesundheitsförderung und Schulentwicklung | sl.seeger@t-online.de



Teil 2

Salutogenes Leitungshandeln

... mit Blick auf die Schulentwicklung

Zitat:

„Wenn Lehrer/innen gesundheitsrelevant werden soll, gehört sie ins Schulprogramm“
Siegfried Seeger

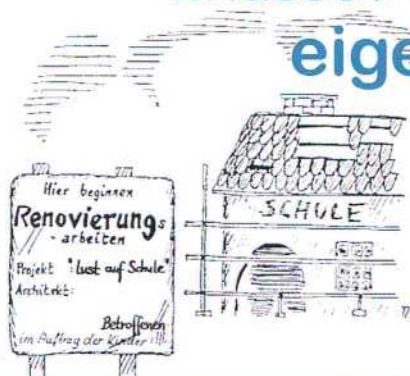
Kranke Schule	Gesunde Schule
Kultur: Misstrauen und Konkurrenz Ohnmacht, Hilflosigkeit, Abgrenzung Rechtfertigung und Schuldzuweisung Vorurteilsstrukturen und Teufelskreise Motive des Selbstschutzes/innere Kündigung	Kultur: wechselseitiges Vertrauen respektvoller Umgang miteinander produktiver Umgang mit Differenzen konsensorientierte Entscheidungen selbstverantwortliches Handeln
Struktur: starr oder zerfließend Arbeiten & Kompetenzen wenig abgegrenzt Informationsflüsse zufällig/Gerüchteküche Entscheidungswege unsystematisch Einzelkämpfertum	Struktur: flexibel und stabil klare Arbeits- und Kompetenzverteilung eindeutige Entscheidungswege transparente Informationsflüsse Teamarbeit
Strategie: verfremdend Leitbilder, die Dilemmata und Zielkonflikte erzeugen	Strategie: identitätsstiftend Leitbilder, die Sinn stiften (Gemeinsinn)

(verändert nach Michael Schratz, 2004)

Siegfried Seeger | Freier Bildungsreferent für Gesundheitsförderung und Schulentwicklung | sl.seeger@t-online.de

gut & gesund umsetzen

schulische Vorgaben: Schulgesetz Erlasse / Verordnungen eigene Vorhaben

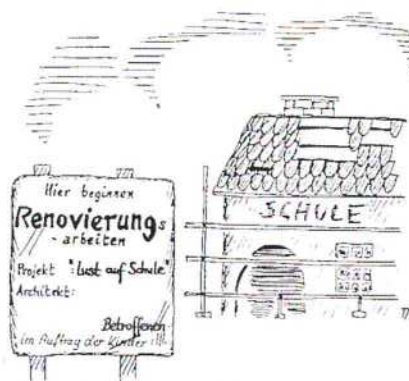


Kontexte
minimal / optimal
extern / intern

Siegfried Seeger | Freier Bildungsreferent für Gesundheitsförderung und Schulentwicklung | sl.seeger@t-online.de

gut & gesund verknüpfen

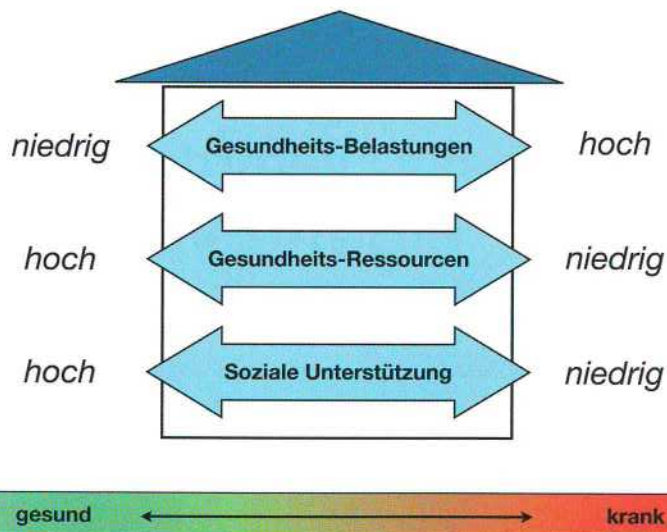
schulische Partner: Bündnisse Allianzen Netzwerke



Mit-Wirkung
Unterstützungsnetz
Lobbyarbeit

Siegfried Seeger | Freier Bildungsreferent für Gesundheitsförderung und Schulentwicklung | si.seeger@t-online.de

Belastungen und Ressourcen in der Schule



Siegfried Seeger | Freier Bildungsreferent für Gesundheitsförderung und Schulentwicklung | si.seeger@t-online.de

Zitat:

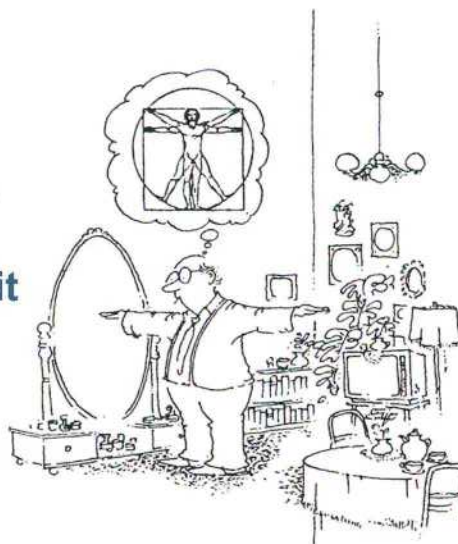
„Wenn du eine Schule entwickeln möchtest, brauchst du eine ganze Region.“
Siegfried Seeger

Schulleitungen: Salutogen führen

Verstehbarkeit

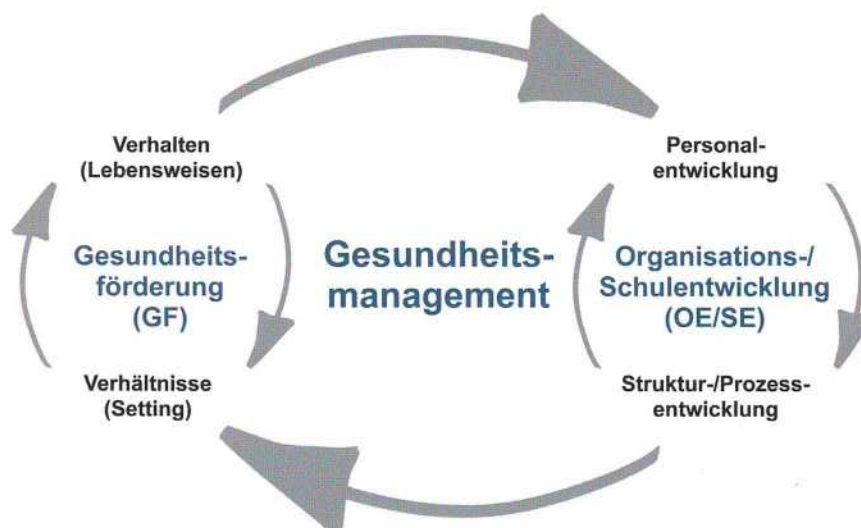
Handhabbarkeit

Sinnhaftigkeit



Siegfried Seeger | Freier Bildungsreferent für Gesundheitsförderung und Schulentwicklung | si.seeger@t-online.de

Kontext Gesundheitsmanagement



Siegfried Seeger | Freier Bildungsreferent für Gesundheitsförderung und Schulentwicklung | si.seeger@t-online.de

Zitat:

„In der Flughöhe des Leitbildes einer Schule sind bereits pathogene oder salutogene Elemente verpackt.“
Siegfried Seeger

Folien zum Vortrag von Maja Damman

Schulleitungskongress
Schleswig-Holstein



Salutogene Selbstführung - was Schulleitungen für einen gesunden Alltag tun können Neumünster, 22.11.2012

Maja Dammann



Gliederung



1. Der Schulleitungsalltag – Stressoren
2. Die Gesundheit von Schulleitungen -
Forschungsergebnisse
2. Lösungsansätze
 - Salutogene Führung und Selbstführung
 - Strategische Perspektive einnehmen
 - Reflexionsroutinen etablieren
 - Entscheiden
 - Arbeitsphasen strukturieren
 - Tipps zur salutogenen Selbstführung

Maja Dammann

Hinweis:

Den kompletten Foliensatz des Vortrages finden Sie auf unserer Homepage www.slvsh.de

Der Schulleitungsalltag - Stressoren 1



- Unvereinbarkeit von politischer und pädagogischer Zeit
- Inkonsistenz von zentralen Vorgaben, wechselnde politische Zielsetzungen
- Selbstverantwortete Schule ohne entsprechende Verwaltungsressource und/oder Qualifizierung
- Arbeitsverdichtung durch Verlagerung von Aufgaben an die Schule

Maja Dammann

Der Schulleitungsalltag - Stressoren 2



- Erhöhter Kommunikationsbedarf mit Mitarbeitern durch Reformfülle
- Erhöhter Personalentwicklungsbedarf durch fehlende Passung des Qualifikationsstands der Mitarbeiter – neue Lernformen/ Erziehungsanforderungen
- Erhöhter Kommunikationsbedarf mit Eltern (Verunsicherung, Neuerungen)

Maja Dammann

Zitat:

„Die schnell wechselnden politischen Zielvorgaben und die Inkonsistenz von zentralen Vorgaben sind große Stressoren für Schulleitungen.“
Maja Dammann

Schulleitungsalltag - Stressoren 3



- Vollkommen neue Managementaufgaben (z.B. Honorarverträge, Ganztage, Kooperation Schule – freier Träger)
- Eigene psycho-soziale Disposition (z.B. Perfektionismus, Schwierigkeit Nein zu sagen)
- Schwieriges Selbstmanagement (Umgang mit Störungen, Arbeitsunterbrechungen)

Maja Dammann

2. Die Gesundheit von Schulleitungen



Praktisch nicht erforscht

Studie von Harazd et.al, 2009:

- Wohlbefinden höher als bei Lehrkräften
- seltener emotional erschöpft

Studien von Warwas, 2009 zum Zusammenhang von beruflichem Selbstverständnis und beruflichen Beanspruchungen:

- hoher Druck
- selten Erfolgsrückmeldungen

Maja Dammann

1. Lösungsansatz: Kohärenzgefühl herstellen



Zentral: Stärkung einer allgemeinen positiven Erwartungshaltung, sog. Kohärenzgefühl,
Setzt sich zusammen aus:

- Gefühl von Verstehbarkeit
- Gefühl von Bewältigbarkeit
- Gefühle von Bedeutsamkeit

Maja Dammann

2. Lösungsansatz: Strategisches Handeln



Der Begriff Strategie:

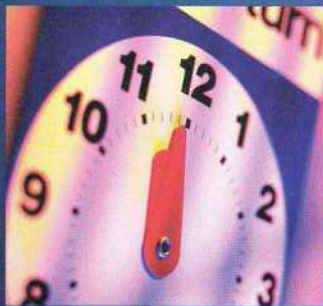
stammt aus dem Griechischen und bedeutet Heeresführung (ein gewählter Heerführer (stratos = Heer, agein = führen).

Heute:

- zielorientiertes ganzheitliches Vorgehen, langfristiger Plan, im Gegensatz zur kurzfristigen Taktik als Teil einer Strategie.
- Strategie setzt Schwerpunkte, zeigt, auf welche Art und Weise eine Aufgabenstellung zu erfüllen bzw. die Vision zu erreichen ist

Maja Dammann

Politische Zeit in der Bildungspolitik



Politischer Rhythmus
(Legislatur): 2 Jahre netto
für neue Vorhaben

1. Jahr Wahlsieg und
Regierungsprogramm
2. Jahr: Umsetzung
3. Jahr: Korrekturen
4. Jahr: Ruhe vor der Wahl,
ggf. Wahlgeschenke

Pädagogische Zeit



7-Jahreszyklus

1. Jahr: Ideenentwicklung,
Erarbeitung eines Konzeptes
2. Jahr: Kommunikation und
Verabschieden eines Projektes
3. Jahr: Erprobung und Evaluation
4. Jahr: Erprobung und Evaluation
5. Jahr: Modifizierung
6. Jahr: Erneute Erprobung
7. Jahr: Implementierung

Strategische Führung schafft Raum und Ruhe durch Wissen



- Strategisches Wissen über Schulumfeld und über bildungspolitische Trends
- Strategisches Wissen über Leistungsfähigkeit der Schule (Regelhafte Selbstevaluation; systematische Auswertung externer Evaluationsquellen)
- Schulentwicklung als selbst gesteuerten Prozess begreifen und kommunizieren; Ziele und Werte dauer-/regelmäßig kommunizieren

Strategische Führung setzt Prioritäten



- Personalentwicklung strategisch betreiben
- Neue Vorhaben systematisch auf die selbst verantwortete Schulentwicklung beziehen
- Strategische Frage: Was kann ich/was können wir lassen?
- Unterstützer identifizieren, verbinden
- Regelmäßige Reflexionsroutinen: Strategische Perspektive statt Abarbeitungsmodus

3. Lösungsansatz: Reflexionsroutinen schaffen – und entscheiden!



- Raum schaffen zum Nachdenken – dafür werden Sie bezahlt!
- Raus aus dem Abarbeitungsmodus
- An den eigenen Stärken/Ressourcen ansetzen
- Perspektivwechsel
- Prozesse denken
- Reflexionsroutinen: am Ende des Arbeitstages, am Ende der Woche, im Leitungstandem

Maja Dammann

Die **häufigste Fehlerursache** im Management ist die **Suche nach der richtigen Antwort,**

statt nach der richtigen Frage.

P. Drucker



Zitat:

„Strategische Schulentwicklung = strategische Ziele sehen und verfolgen und dabei die schnell wechselnden politischen Zielsetzungen inklusiv berücksichtigen so gut es geht.“

Uwe Niekel

Selbstreflexion: Sich selbst führen



- Welche Faktoren an meiner Führungsaufgabe bereiten mir besondere Freude?
- Wie fühle ich mich, wenn ich diese Freude empfinde? Wann war das das letzte Mal?
- Welche Talente und Erfahrungen bringe ich für meine Führungsaufgabe mit?
- Was funktioniert in meinem Führungsalltag am besten?
- Welche neuen Herausforderungen sind für mich erkennbar?

4. Entscheiden



Entscheidungsfreude unterakzentuiert im pädagogischen Feld

Häufig Pflicht-Neigungsdilemma

Entscheidungen reduzieren Komplexität

Verschieben bedeutet: sich erneut hineindenken, Zeitvergeudung

Wenn alle Informationen vorhanden sind:
Entscheiden!

Maja Dammann

4. Lösungsansatz: Arbeitsphasen strukturieren



- **Störungsfreie Arbeitszeiten setzen** (Literatur: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Arbeitsunterbrechungen und Multitasking in informationsintensiven Berufen, 2012)
- Geplante Erreichbarkeit
- Das Prinzip des einmaligen Anfassens
- Umgang mit Mails

Maja Dammann

Tipps für Verhalten in der Situation



- Nicht automatisch Unterbrechungsaufgabe vorziehen; bewusst entscheiden: sofort, verzögert, gleichzeitig, weitergeben
- Notizzettel nutzen
- Schnellstmögliche Rückkehr zu ursprünglichem Vorhaben
- Zwischenstand erreichen; Arbeitsstand dokumentieren
- Multitasking vermeiden: Gesundheitsgefährdung, Verlust der Arbeitsqualität (Überblick geht verloren!)

Spezialfall Mails



- E-Mails nicht als Pausenfüller oder Ablenkung nutzen, akustische/optische Eingangsanzeige ausschalten
- E-Mails nur zweimal am Tag bearbeiten
- Posteingang strukturieren, Mails in Ordner verschieben, z.B. : Beantworten, bearbeiten, später lesen, aufheben
- Bearbeitungsroutine einführen: Erste Zeilen lesen, dann entscheiden
- Jede Mail möglichst nur einmal anfassen
- Textvorlagen nutzen
- Aussagefähige Betreffzeile
- Aber: IBM -Studie

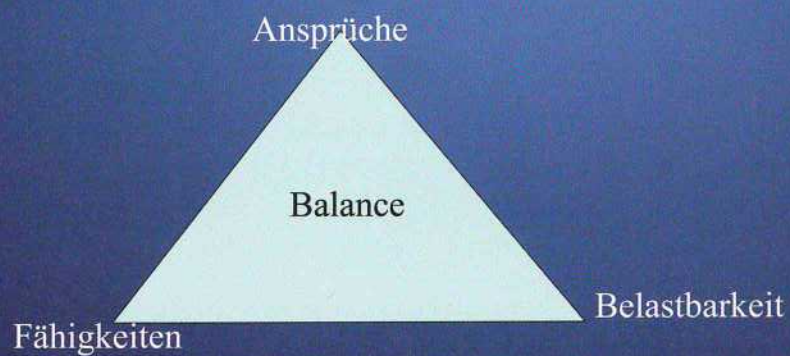
5. Tipps zur salutogenen Selbstführung



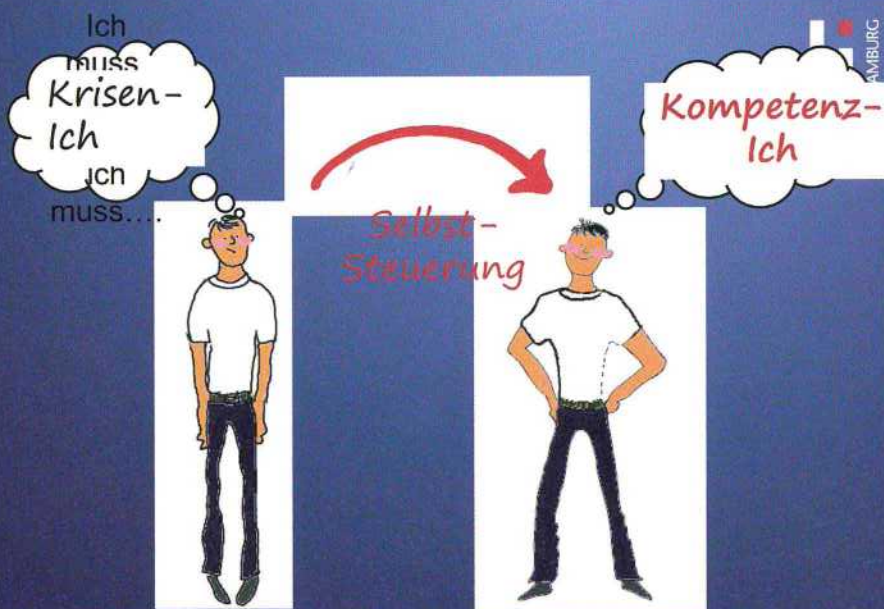
- Umgang mit eigenen Ansprüchen
- Neurobiologie
- Hinweise aus der Arbeitsmedizin und aus Belastungsstudien

Maja Dammann

Salutogene Selbstführung



Maja Dammann



Embodiment- Wechselwirkung von Körper und Psyche



Erlinnommen aus Storch/Caodien/ Hölthner, Tschacher: Embodiment 2008

Nur wenige Führungskräfte
sehen ein, dass sie
hauptsächlich nur eine einzige
Person führen können und auch
müssen.

Diese Person sind sie selbst.

(Peter Drucker)



Staatsekretär wünscht sich eine Mängelliste

Staatsekretär Dirk Loßack sprach beim diesjährigen Schulleitungskongress am 22. November 2012 in Neumünster zu den zahlreich erschienenen Schulleitungsmitgliedern.

Dirk Loßack war vor seiner Berufung in dieses Amt Schulleiter einer Gemeinschaftsschule in Flensburg und schilderte sehr anschaulich die Probleme, die er dort zunächst als stellvertretender und dann als kommissarischer Schulleiter zu bewältigen hatte.

Der Staatssekretär vermittelte dabei den Eindruck, dass ihm die Probleme, mit denen Schulleitungen heute zu kämpfen haben, bekannt sind und dass er die gesundheitlichen Belastungen, die sich daraus ergeben und mit denen sich der Kongress befasste, ernst nimmt.

Wie schon die Ministerin in unserem ersten Gespräch am 17.9.2012, so zeigte sich auch Herr Loßack gegenüber unseren Forderungen nach einer gerechteren Leitungszeitbemessung aufgeschlossen. Darüber hinaus forderte er den *slvsh* auf, eine Liste mit entbehrlichen und unnötigen Regelungen aufzustellen und dem Ministerium zuzuleiten.

Wir nehmen diesen Wunsch gerne auf und fragen alle Mitglieder:

Welche Verordnungen und Erlasse können ganz oder in Teilen abgeschafft werden?

Schicken Sie uns Ihre Vorschläge per Email oder per Fax an die Geschäftsstelle. Wir werden sie ordnen und dann dem Ministerium vortragen. Die Ergebnisse dieser Befragung veröffentlichen wir in der April-Ausgabe unserer Zeitschrift.

Nehmen Sie diese Möglichkeit wahr und besprechen Sie mit Ihren Kollegen, was Ihrer Meinung nach abgeschafft oder geändert werden sollte. Wir werden das Ministerium beim Wort nehmen und Ihnen laufend berichten, was erreicht werden konnte.

Hinweis

Für die Nachhaltigkeit unseres Kongressthemas haben wir am Ende des Kongresses unter den Kongressteilnehmern ein „salutogenes Wellnesswochenende“ für zwei Personen im Hotel Landhaus an der Düne in St. Peter-Ording verlost.

Auf den Fotos sieht man den glücklichen Gewinner.

Wir danken der Familie Schönborn mit Ihrem Team für die großzügige Unterstützung.



Vortragsreihe Schulleitung im Team

1. Vortrag: Dr. Thomas Riecke-Baulecke: Auf dem Weg zur kooperativen Schule – Leitideen und Praxishilfen für die Leitungsarbeit

Trotz widriger Witterungsverhältnisse hatten viele Kolleginnen und Kollegen den Weg nach Bad Bramstedt gefunden, um den ersten Vortrag in einer Reihe von fünf Vorträgen zu hören.

Der Schulleitungsverband Schleswig-Holstein ist der Meinung, dass das Thema **Schulleitung im Team** für die neu zusammen gesetzten Schulleitungen ein wichtiges Thema bildet und durch Fortbildungsveranstaltungen unterstützt werden sollte.

Der Direktor des IQSH, Dr. Thomas Riecke-Baulecke, war auf Anfrage sofort bereit, an dieser Initiative mitzuarbeiten und die Referenten der Kieler Universität dafür zu gewinnen.

Wir werden insgesamt fünf Vorträge anbieten.

Es ist nicht möglich, den Inhalt des 90-minütigen Vortrags kurz darzustellen. Daher sind hier nur einige Folien abgebildet. Die gesamte Präsentation finden Sie als pdf-Datei auf unserer Homepage www.slvsh.de.

Kernaussage von Dr. Riecke-Baulecke:

Im Mittelpunkt allen schulischen Bemühens steht der Unterricht. Guter Unterricht findet dann statt, wenn sich eine nachweisbare Leistungssteigerung der Schüler feststellen lässt. Ein Zusammenhang zwischen verstärkter Kooperation der Lehrkräfte und messbarer Leistungssteigerung konnte nicht nachgewiesen werden.

I. Unterstützung, Evaluierung und Entwicklung der unterrichtlichen Arbeit der Lehrkräfte.

Das Hauptaugenmerk des Schulleitungsteams sollte demnach darauf liegen, die Lehrkräfte bei der unterrichtlichen Arbeit zu unterstützen.

Dazu gehört, positive Ansätze zur Gestaltung des Unterrichts zu verstärken und für die Schule insgesamt zu nutzen sowie direktes Feedback für Lehrkräfte zu geben und Entwicklungsbedarf bestimmen zu können.

Das bedeutet im Einzelnen:

- Durchführen von Unterrichtsrundgängen und gezielten Unterrichtshospitationen;
- Sichten, Analysieren und Bewerten der eingesetzten Unterrichtsmaterialien, Klassenarbeit und Tests;
- Ausgestalten fachbezogener Teamstrukturen (Fachkonferenzen / Fachteams) zur gegenseitigen Unterstützung und kollegialen Unterrichtsentwicklung.

II. Verfolgen anspruchsvoller Ziele bezüglich der Schülerleistungen.

Roter Faden der unterrichtsbezogener Leitungsarbeit ist, die Lehr- und Lernbedingungen so zu gestalten, dass die Schülerinnen und Schüler möglichst optimal gefordert und gefördert werden.

Dazu gehört, eine positive Lern- und Leistungskultur zu entwickeln und zu pflegen, in der die Ziele und Ergebnisse des Unterrichts transparent gemacht werden („visible learning“, vgl. Hattie 2009).

Das bedeutet im Einzelnen:

- Herstellen eines verbindlichen Rahmens für die Arbeit, in dem hohe Kompetenzerwartungen in den Jahrgängen und Fächern, obligatorische und fakultative Inhalte, Kriterien und Verfahren der Leistungsmessung geklärt und kommuniziert sind (schulinternes Fachcurriculum);
- Vergleichen der schulinternen Ziele mit nationalen und internationalen Vorgaben (Bildungsstandards, Abschlussprüfungen, Vergleichsarbeiten, Kompetenzstufenmodellen);
- regelmäßiges Überprüfen erreichter Schülerleistungen durch standardisierte Tests, die differenzierte Formen der Leistungserfassung ergänzen.

III. Sicherung des Nachwuchses und Konzentration der Ressourcen.

Möglichst gut qualifizierte und engagierte Lehrkräfte sind die wichtigste Voraussetzung für wirkungsvollen Unterricht und erfolgreiche Schule.

Das bedeutet im Einzelnen:

- Entwickeln von Strategien, um neue Lehrkräfte für die Schule zu interessieren und zu gewinnen;
- Systematische Personalentwicklung durch spezielle Programme für den Nachwuchs an der eigenen Schule und individuelle sowie kollegiale Lehrerfortbildungen (schulinterne Personal- und Fortbildungsplanung);
- Fokussierung der zeitlichen, personellen und materiellen Ressourcen auf strategische besonders wichtige Projekte, insbesondere zur Entwicklung der Unterrichtsqualität, zur Förderung von schwächeren Schülerinnen und Schülern sowie besonders Begabten.

IV. Vernetzung mit anderen Schulen und Partnern der Schule.

Entwicklungsprozesse können durch Erfahrungen anderer Schulen und Impulse von Außen angeregt und befördert werden.

Das bedeutet im Einzelnen:

- Besuche anderer Schulen und Pflege eines intensiven Erfahrungsaustausches auf regionaler und überregionaler Ebene, um Anregungen für die eigene schulische Praxis zu erhalten;
- Einholen von Rückmeldungen und Rat Außenstehender zur Reflexion und Impulsgebung;
- Schaffen und Gestalten eines Netzwerkes mit vielfältigen Partnern aus der Gesellschaft zur Verstärkung schulischer Möglichkeiten und Ressourcen.

Guter Unterricht ...

... zeigt sich in seinen Ergebnissen,
also an neuen Erkenntnissen, Fähigkeiten,
Fertigkeiten, Einstellungen und Haltungen
der Schülerinnen und Schüler,
in Bildungs- und Erziehungseffekten

und nicht

im Umfang von Individual-, Tandem- und
Gruppenarbeit ...

Wirksame Führungskräfte ...

... befördern das individuelle und kollegiale Nachdenken darüber, wie bessere Ergebnisse beim Lernen erreicht werden können

... vermeiden die Fehlvorstellung, es ginge einfach darum, „neue Wege zu gehen“, sondern fragen „von wo wohin?“

... zielen auf Stärkung der Lehrkräfte, Ausprägung ihres Könnens, gegenseitige Hilfe, Öffnung für Alternativen, Erproben von Veränderungen und systematische Reflexion

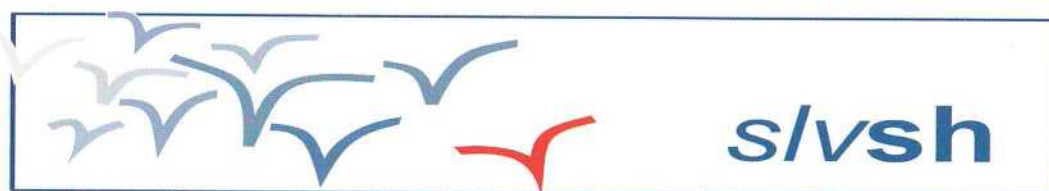
... helfen insbesondere auch schwächeren Kollegen

Konsequenzen für Kooperation und Leitungsarbeit

Eine kooperative Schule lebt von der Verantwortungsübernahme der Schüler

Lehrkräfte und Schulleitung schaffen dafür die Rahmenbedingungen und ermutigen Schüler

Schule ist praktisches Vorbild wofür sie erzieht



Vortragsreihe Schulleitung im Team

1

Auf dem Weg zur kooperativen Schule – Leitideen und Praxishilfen für die Leitungsarbeit

Dr. Thomas Riecke-Baulecke, Direktor IQSH

Dienstag, 4. Dezember 2012

2

Führen mit Zielen und Delegieren

Hans Werner Müller, Unternehmer und Unternehmensberater

Dienstag, 5. Februar 2013

3

Die Hattie-Studie und ihr Nutzen für kollegiale Unterrichtsentwicklung

Prof. Dr. Olaf Köller, IPN

Dienstag, 5. März 2013

4

Professionelle Kommunikation und Moderation

Dr. Regina Pingel, Unternehmensberaterin

Dienstag, 16. April 2013

5

Veränderungen umsetzen – mit Widerständen umgehen und Feedback zur Vortragsreihe

Dr. Thomas Riecke-Baulecke

Dienstag, 14. Mai 2013

Alle Vorträge finden von 15.30 Uhr bis ca. 17.30 Uhr im balladins SUPERIOR Hotel Gutsmann, Birkenweg 14 in Bad Bramstedt statt. Zu allen Vorträgen erhalten Sie gesonderte Einladungen an die Schulen.

Diese Vorträge sind auch für die Koordinatorinnen und Koordinatoren gedacht.

Für Mitglieder des s/vsh sind die Vorträge kostenlos, Nichtmitglieder zahlen einen Kostenbeitrag von 15 €.

Schulleitungsverband Schleswig-Holstein e.V.

Die Interessenvertretung für Schulleiterinnen und Schulleiter, Stellvertreterinnen und Stellvertreter, Koordinatorinnen und Koordinatoren in Schleswig-Holstein
Pommernweg 33, 24582 Wattenbek, Tel.: 04322 - 2362 . Fax: 04322 - 888922

www.slvsh.de

Rechtsschutzversicherung

Speziell und exklusiv für Mitglieder der Schulleitung

Der Versicherer gewährt den Mitgliedern Versicherungsschutz nach folgender Maßgabe:

1. Der Versicherer gewährt den Mitgliedern Kostenschutz ausschließlich für solche Versicherungsfälle, die in Ausübung ihrer beruflichen Tätigkeit eintreten.
2. Der Versicherungsschutz erstreckt sich auf:
 - Die Geltendmachung von Schadenersatzansprüchen aufgrund gesetzlicher Haftpflicht.
 - Die Verteidigung in Verfahren wegen des Vorwurfs der Verletzung einer Vorschrift des Straf-, Ordnungswidrigkeiten und Disziplinarrechtes. Bei Freiheitsstrafen sowie bei Geldstrafen und Geldbußen über 250 € sind Gnaden-, Strafaussetzungs-, Strafaufschub und Zahlungserleichterungs-verfahren eingeschlossen;
 - Die gerichtliche Wahrnehmung rechtlicher Interessen aus Arbeitsverhältnissen und aus öffentlich rechtlichen Anstellungsverhältnissen hinsichtlich dienst- und versorgungs-rechtlicher Ansprüche.
 - Das Mitglied in seiner Eigenschaft als Fahrer fremder, nicht auf ihn zugelassener Fahrzeuge. Als Fahrzeuge gelten alle Motorfahrzeuge zu Lande, zu Wasser und in der Luft sowie Anhänger. (Fahrten zwischen Wohnung und Arbeitsstätte sind dem außerberuflichen Bereich zugeordnet und unterliegen mithin nicht dem Versicherungsschutz).

- Wird dem Mitglied ein Vergehen zur Last gelegt, das nur vorsätzlich begangen werden kann, besteht nur dann kein Versicherungsschutz, wenn eine rechtskräftige Verurteilung wegen Vorsatzes erfolgt. D.h., das Strafrecht solange mit enthalten ist, bis es zu einer Verurteilung kommt, bei der entschieden wurde, dass der Angeklagte vorsätzlich gehandelt hat. Das ist ein wichtiger Punkt, denn Strafverfahren (Strafverteidiger bis zu 500 EUR pro Stunde!) kosten viel Geld und allein der Verdacht, z.B. der Missbrauchsverdacht, würde ein Strafverfahren auslösen, was normalerweise nicht mitversichert ist.
- Die Deckungssumme ist unbegrenzt. Für Strafkautionen nach § 5 Abs. 5b NRV 2011 PLUS stellt der Versicherer bis zu 300.000 € als Darlehen zur Verfügung.
- Die Versicherung tritt am 1. Januar 2012 in Kraft.
- Der Versicherungsbeitrag ist im Mitgliedsbeitrag für den Schulleitungsverband enthalten.
- Die Selbstbeteiligung beträgt 150 €

Bitte teilen Sie unserer Geschäftsstelle unbedingt ihr Geburtsdatum mit. Nur dann sind Sie als Mitglied versichert. Eine Mail an kimarquardt@slvsh.de mit dem Namen und Geburtsdatum reicht dafür völlig aus.

Informieren Sie auch die Mitglieder Ihres Schulleitungsteams (Stellvertreter und Koordinatoren) über dieses Angebot und werben Sie für einen Eintritt in den Schulleitungsverband.

Wir begrüßen als neue Mitglieder:

Rektorin	Anke Bothe	James-Krüss-Schule	Barmstedt
Rektor	Jochen Kähler	Caspar-Voght-Schule	Rellingen
Rektorin	Kerstin Nitschmann	Helmut-Landt-Grundschule	Oststeinbek
Rektorin	Gabriele Schultheis-Freiwald	Förderzentrum Steinburg NO	Hohenlockstedt
Rektorin	Anja Look	Heinrich-Rantzau-Schule	Bad Segeberg
Konrektorin	Stephanie Eichhorn	Grundschule Barkauer Land	Kirchbarkau
Konrektorin	Mechtild Akgün	Theodor-Storm-Schule	Heiligenhafen
Rektorin	Bärbel Blieske	Astrid-Lindgren-Schule	Elmshorn
Konrektor	Malte Bachmann	Schule am Thorberger Moor	Süderbrarup

Ihre Ansprechpartner in den Kreisen

Kreis	Name	Telefon
Dithmarschen	Uwe Niekiet (GanztagsS)	04852 - 2 321
	Günter Orgis (GemS)	0481 - 8 508 630
	Elke Reimers (GS)	04804 - 18 110
Flensburg und Schleswig-Flensburg	Olaf Peters (RegS mit GS)	04642 - 984 600
Herzogtum Lauenburg	Susanne Nürnberg (GS)	04154 - 2 626
Kiel	Hauke Landt-Hayen (GemS)	0431 - 6 006 920
Neumünster	Martina Behm-Kresin (GS)	04321 - 2 516 234
Nordfriesland	Knut Jessen (GemS)	04671 - 930 370
Pinneberg	Andreas Kelber (RegS)	04106 - 653 624
Rendsburg-Eckernförde	NN	
Segeberg	Barbara Schirmacher (GemS)	04193 - 968 170
	Angelika Speck (GS)	04193 - 762 906
	Elisabeth Horsinka (FöZ)	04193 - 968 155
Steinburg	Gerd Freiwald	04821 - 5 415
Ostholstein	Albrecht W. Dudy (RegS mit GS)	04527 - 99 750
Lübeck	Thomas Panten (Schule am Meer)	04502 - 7 530 610

d Schleswig Holstein
; über die Geschäftsstelle:
4582 Wattenbek

Wen

Ursachen

*Viele klei
Grund- u
tigt, sagt
Fazit: Stir*

Der Ant
lerzah
tenden Gebu
Gebieten Eur
darstellen. In
aus mehreren
tischen Verdi
dünn besiede
kann dies in
ten, die den
Kirche, öffent
Zusammenha
damit auch d
drastisch ver

Eine solch
rung verstärk
gesellschaftli
quenzen hab
dung, ob per
oder nicht. V
im dünn besi
dass sich der
blemgebiet er

Mit welch
meinden kont

Unter we
schule für ein
man die Org
auch dünn be
rückgang noc

Die Antw
Staaten zu de
Schulentwick
zählen. Die so
ausschließlich
selwirkungen
politischen Be

Eine prag
bedachte Reg
ler Ungleichh
Disparitäten i
onalpolitik au
nur sehr lang
nalplanung u
verhindern, d
der Arbeitspl