

Päda.tipp!



Editorial

Geschätzte Fachfrauen und Fachmänner

Ein schöner, toller Sommer liegt hinter uns. Sind Sie bereit für die kühleren Tage?

Ich meinerseits nutzte die Sommertage für eine grössere Aktion, indem ich Wohnort und Geschäftssitz nach Meisterschwanden am Hallwilersee verlegte. Da mein Büro unverändert in Zürich bleibt, sind Beratungen weiterhin dort möglich. Neu können diese aber auch in

Meisterschwanden durchgeführt werden. Zudem komme ich zu Ihnen, falls Sie das wünschen.

Im Brennpunkt dieser Ausgabe steht die Frage der stellvertretenden Leitung. Nicht immer sind Stellvertretungen glücklich gelöst. Allzu oft sind STV-Regelungen komplex und anspruchsvoll. Dieses spannende Thema möchte ich näher beleuchten. In der Rubrik «Einblick» gehe ich auf Arbeiten ein, welche die Entwicklung von Konzepten betref-

fen. Und wie üblich erhalten Sie einige Empfehlungen, die Sie womöglich in Ihrer Arbeit unterstützen.

Im Kursprogramm 2018 finden Sie neue Angebote, so den Kurs «Personaltreue beeinflussen» und den Kurs «Reflexion und Intuition» (Details siehe Website).

Ich wünsche Ihnen einen goldenen Herbst und grüsse herzlichst.

D. Eggenberger
Ihr Daniel Eggenberger

- 1 Im Brennpunkt
- 2 Päda.blog!
- 3 Einblick
- 4 Kursprogramm
- 5 Aufgeschnappt
- 6 Tipps und Tricks
- 7 Materialien

Im Brennpunkt

Sehr wertvoll: Eine fähige stellvertretende Leitung

Gibt es an Ihrem Arbeitsort eine stellvertretende Leitung? Jemanden, der die Institution leitet, wenn die Chefin / der Chef abwesend ist? Wenn Sie dies bejahen können, sind Sie bereits auf der besseren Seite. Dann müssen Sie sich lediglich noch die Frage stellen, ob Sie mit dieser Stellvertretung zufrieden sind. Sollte es in Ihrem Betrieb jedoch keine Stellvertretung geben, ist es allenfalls Zeit, dies zu ändern. Denn was würde geschehen, wenn die Institutionsleitung plötzlich für mehrere Wochen ausfällt?

Bedeutung und Rolle der Stellvertretung

Leider ist es allzu oft der Fall, dass Stellvertretungen entweder fehlen oder aber personell unglücklich gelöst sind. Tatsächlich ist es gar nicht einfach, gute Stellvertreter/Innen zu finden. Diese müssen einiges an Fähigkeiten und Wissen mitbringen und über eine spezielle Persönlichkeit verfügen. Zudem sind seitens der Institution verschiedene Voraussetzungen zu erfüllen, damit Stellvertretung gelingen kann.

Wenn Vorgesetzte plötzlich für längere Zeit ausfallen und niemand da ist, der ihren Platz einnehmen kann, gibt es Probleme. In meinem Beratungsalltag habe

ich schon wiederholt missliche Situationen erlebt. Sie belasten die Trägerschaft, das Team und die Klientel. Dauert die Problematik länger, kann sich das negativ auf den Betriebserfolg und den Ruf auswirken. Die Mehrbelastung hat meistens unangenehme finanzielle und personelle Folgen.

Ein Stellvertreter ist eine Person, die bevollmächtigt ist, an Stelle einer anderen Person zu handeln. Sie wird von den Vorgesetzten ermächtigt und besitzt dadurch eine Schlüsselfunktion. Stellvertreter/Innen springen nicht nur in die Bresche, wenn Vorgesetzte unvorhergesehen ausfallen, sondern auch dann, wenn diese in den Ferien oder gerade einmal nicht anwesend sind. Sie können die Chefin aber auch im regulären, gemeinsamen Alltag gezielt entlasten, indem sie fixe Führungsaufgaben übernehmen. Insofern haben Stellvertreter/Innen immer auch eine Führungsrolle inne und benötigen deshalb Führungsfähigkeiten.

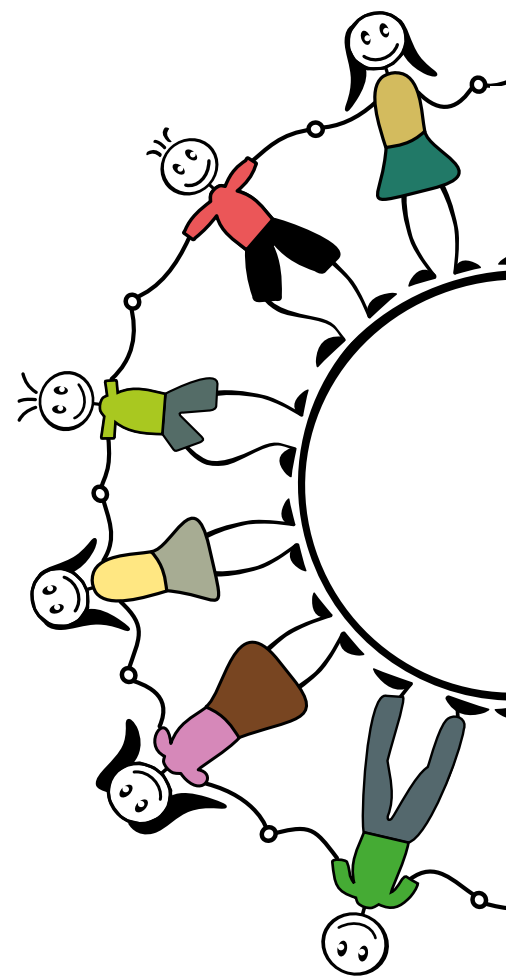
Eine gute Stellvertreterin ist unter Umständen (über-)lebenswichtig für eine Institution. Aber nicht nur im Ernstfall, sondern auch im normalen Alltag, ist sie eine wichtige Bezugsperson. Sie sollte deshalb mit den nötigen

Kompetenzen ausgestattet sein und das Vertrauen aller genießen.

Probleme mit Stellvertretungen
Im Zusammenhang mit Stellvertretungen kann es verschiedene Probleme geben:

- Keine Stellvertretung
- Blosser Platzhalter-Stellvertretung
- Mangelhafte Einführung in das Amt der Stellvertretung
- Personelle Fehlbesetzung
- Fehlende Akzeptanz der Stellvertretung seitens Team
- Die stellvertretende Person ist fähiger als der Chef
- Unangemessene Honorierung der Leistungen der Stellvertretung

Zur Erläuterung: Ein Platzhalter-Stellvertreter ist jemand, der nur über sehr begrenzte Befugnisse verfügt. In der Regel ist eine solche Stellvertretung auf das Öffnen der Post und die Bedienung des Telefons reduziert. Fehlbesetzungen können unterschiedlicher Art sein: Entweder die Stellvertretung fühlt sich durch die Funktion überfordert. Oder ihr fehlt das erforderliche Wissen und / oder die nötige Qualifikation. Fehlende Akzeptanz kann sich als direkte Folge dieser



Mängel ergeben. Eine weitere Ursache fehlender Akzeptanz liegt in mangelhafter Kommunikation und Einführung in das Amt der Stellvertretung seitens der Vorgesetzten.

Echte Stellvertretung versus Platzhalter-Stellvertretung

Man sieht, die Regelung einer echten Stellvertretung, die über eine Platzhalter-Stellvertretung hinausgeht, ist anforderungsreich. Die echte Stellvertretung beruht auf fixen Aufgaben, die von den Vorgesetzten – befristet oder unbefristet – delegiert wird. Im besten Fall dient die Delegation nicht nur der Entlastung des Chefs, sondern fördert auch die berufliche Entwicklung der betroffenen Mitarbeitenden. Unter Umständen bereitet eine echte Stellvertretung auf einen späteren Karriereschritt und die Übernahme einer Leitungsposition vor.

Merkmale einer guten Stellvertreterin

Was ist eine gute Stellvertreterin, ein guter Stellvertreter? Über welche Merkmale verfügen diese? Es ist eine ganze Reihe, die es mitzubringen gilt: Loyalität und Diskretion, Flexibilität, Belastbarkeit, überzeugendes Auftreten, fachliche Kompetenz, Führungseigenschaften, hohe Sozialkompetenz, Verlässlichkeit, Empathie und Zuhörfähigkeit.

Voraussetzungen

Neben diesen Eigenschaften müssen ein paar weitere Voraussetzungen für eine gelingende Stellvertretung erfüllt sein:

- Gute Chemie zwischen Vorgesetzten und Stellvertreter/In
- Übereinstimmung zwischen Vorgesetzten und Stellvertreter/In bei der Beurteilung der Aufgaben
- Einarbeitung in die Stellvertretungsaufgaben
- Ausreichende Informationen zur Ausführung der Arbeiten
- Autorisierung vor dem Team
- Genügend zeitliche Ressourcen für die Stellvertretung
- Angemessene Entlohnung

Darüber hinaus nutzen die Vorgesetzten Gelegenheiten, um Stellvertreter/Innen in ihrer Entwicklung zu fördern. Womöglich erarbeiten sie einen Entwicklungsplan und gestehen ihrer «rechten Hand» Spielräume für eigene Prioritätensetzungen zu. Demgegenüber handeln Stellvertreter/Innen immer im Sinne der Vorgesetzten, gewährleisten die Kontinuität des Betriebs und vermeiden Veränderungen. Sie informieren die Vorgesetzten umfassend über das, was in deren Abwesenheit geschah und legen Rechenschaft über ihre Entscheidungen ab.

Stellvertretungsvereinbarung

Für eine erfolgreiche Stellvertretung ist eine schriftliche Vereinbarung zwischen Vorgesetzten und Stellvertreter/In hilfreich. Diese hält dauerhafte sowie befristete Aufgaben fest und enthält Hinweise zur Organisation der Zusammenarbeit (so z.B. fixe Zeiten für Austausch, Erreichbarkeit im Notfall usw.).

Die Regelung der Stellvertretung ist eine Entwicklungsaufgabe. Sie erfordert Zeit und ergibt sich nicht von heute auf morgen. In eine Stellvertretungsrolle muss man hineinwachsen, um sich mit ihr identifizieren zu können. Stellvertretungsaufgaben sind oft sehr anspruchsvoll und setzen von den Stellvertreter/Innen viel voraus. Sie befinden sich im Sandwich von Team und Vorgesetzten, also mitten drin. Oft haben sie das Gefühl, es allen recht machen zu müssen, was ja bekanntlich meistens nicht gelingt. Es ist deshalb hilfreich, etwas über die Psychologie der Stellvertretungsfunktion zu wissen. Und ebenso nützlich ist ein Kurs für Stellvertreter/Innen, um sich mit ihrer Führungsrolle gezielter auseinanderzusetzen. Überprüfen Sie also in nächster Zeit in Ihrem Betrieb, ob es mit Blick auf eine gute Stellvertretung noch etwas zu regeln und anzupassen gibt.

Päda.blog!

Neuste Beiträge

Hier die neusten Beiträge im Päda.blog!

- Grosse Lohnunterschiede für Lernende
- Hört man immer wieder: Kinderkrippe zu verkaufen
- Was macht Lehrbetriebe für Lernende attraktiv?
- Gegen das Praktikum in Kinderkrippen
- Schwierige Personalsuche im Sozialwesen

www.paeda-logics.ch/blog

Siehe hierzu das Angebot «Führungskurs für Stellvertreter/Innen» im nebenstehenden Kursprogramm.



Einblick ins Angebot

Konzeptentwicklung

Die Entwicklung von Konzepten gehört zu den Angeboten von Päda.logics!. Auch in den vergangenen Monaten bekam ich wiederholt die Gelegenheit, für verschiedene Institutionen entweder ein Konzept vollständig entwickeln oder aber ein bestehendes Konzept überarbeiten zu können. Da ich viel Erfahrung im Verfassen von Konzepten habe, macht mir diese Arbeit immer grosse Freude.

Ein Konzept beschreibt eine Grundvorstellung über ein bestimmtes Thema. Es beinhaltet eine Sammlung von Gedanken und Hinweisen dazu. Dabei wird das Thema von mehreren Seiten beleuchtet und beschrieben.

Hier einige Beispiele: Eine grössere Trägerschaft, die mehrere Kinderkrippen und Kinderhorte führt,

möchte den Ausbildungsbereich optimieren und neu organisieren. Sie erteilt mir den Auftrag, zusammen mit einer Projektgruppe ein neues Ausbildungskonzept zu erstellen. Dieses deckt sämtliche Angebote von der Schnupperlehre bis zur Ausbildung als Kindererzieher/In HF ab.

Für einen stark wachsenden Kinderhort darf ich im Zusammenhang mit einer Reorganisation die Schulpflege beraten und ein Betriebskonzept erstellen.

Eine Kinderkrippe erhält von der Aufsicht die Auflage, das Betriebskonzept und pädagogische Konzept zu überarbeiten. Die Trägerschaft bittet mich, ihr dabei zu helfen. In enger Zusammenarbeit mit den Verantwortlichen kommt es zu einer kompletten Überarbeitung der beiden Konzepte.

Eine Privatperson möchte eine Kinderkrippe gründen. Sie benötigt Unterstützung und erteilt mir den Auftrag, den Businessplan, das Bildungskonzept, das Betriebskonzept, das Sicherheits- und Hygienekonzept zu erstellen.

Konzeptarbeit ist immer Denk-, Schreib- und Fleissarbeit. Sie erfordert entsprechend Zeit. Für Personen, die darin ungeübt sind und / oder sich mit Schreiben schwer tun, stellt die Erstellung von Konzepten oft eine Herkulesaufgabe dar. Ich selber benötige für ein neues Konzept je nach Umfang des Themas und des Konzepts ca. zwei bis drei Tage.

Wären Sie froh um meine Konzepthilfe? Zögern Sie nicht, mich zu kontaktieren. Gerne schaue ich mir mit Ihnen die vorhandenen Möglichkeiten an.



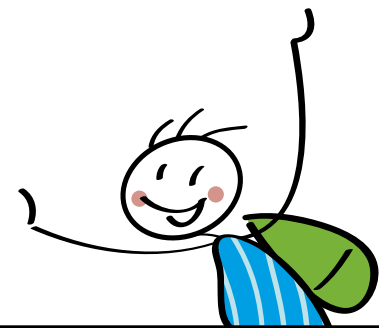
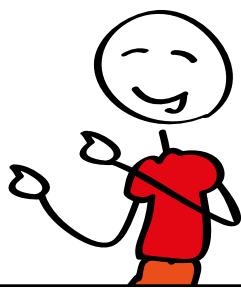
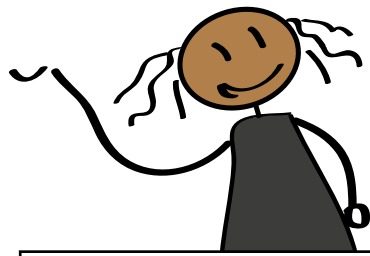
Das Angebot von Päda.logics!

Führung | Beratung | Entwicklung | Bildung im pädagogischen und sozialen Berufsfeld

Schwerpunkte

Coaching, Beratung und Expertise in der familien- und schulergänzenden Kinderbetreuung | Berufsbildung

Konzept-, Organisations- und Teamentwicklung | Supervision | Führungscoaching
Projektleitung | Leitung auf Zeit | Laufbahnberatung | Evaluationen



Kursprogramm 2018/19

Führungskurse

Kranke Mitarbeitende – nicht schon wieder!

Vom Umgang mit erkranktem Personal und belasteten Teams
Freitag, 2.3.2018, 9.30 – 17.30 Uhr | Zürich | Fr. 270.–

Personaltreue beeinflussen

Wie man vermeidet, gute Mitarbeitende zu verlieren
Freitag, 6.4.2018, 9.30 – 17.30 Uhr | Zürich | Fr. 270.–

Führungskurs für Stellvertreter/Innen

Die Kunst, gleichzeitig nach oben und unten zu schauen und sich im Sandwich trotzdem wohl zu fühlen

Kursdauer: 3 Tage
Freitag, 1.6., 24.8., 26.10.2018, 9.30 – 17.30 Uhr | Zürich | Fr. 775.–

Basics für die Team- und Gruppenleitung

Einführung ins Leiten eines Teams

Kursdauer: 6 Tage
Freitag 2.11.2018, 11.1., 8.3., 10.5., 5.7., 6.9.2019
9.30 – 17.30 Uhr | Zürich | Fr. 1550.–

Teamanalyse

Hilfsmittel für die Standortbestimmung und Entwicklung meines Teams
Freitag, 30.11.2018, 9.30 – 17.30 Uhr | Zürich | Fr. 270.–

Weiterbildungskurse

Zeitmanagement

Methoden und Hilfsmittel, um alles unter einen Hut zu bringen
Freitag, 19.1.2018, 9.30 – 17.30 Uhr | Zürich | Fr. 270.–

Entscheiden und Nein-Sagen

Methoden der Entscheidungsfindung, um besser «Nein» und «Ja» sagen zu können

Kursdauer: 2 Tage
Freitag, 16.11. und 23.11.2018, 9.30 – 17.30 Uhr | Zürich | Fr. 540.–

Reflexion und Intuition

Möglichkeiten zur Weiterentwicklung von Reflexions- und Intuitionsfähigkeit im pädagogischen und sozialen Kontext

Freitag, 7.9.2018, 9.30 – 17.30 Uhr | Zürich | Fr. 270.–

Berufsbildungskurse

Professionelle Praktikumsanleitung

Werkzeuge und Grundlagen zur Gestaltung eines pädagogischen Praktikums

Kursdauer: 2 Tage
Freitag, 25.5. und 15.6.2018, 9.30 – 17 Uhr | Zürich | Fr. 500.–

Lernziele formulieren und Ausbildung planen

Kunst und Praxis der Lernzielformulierung

Freitag, 22.6.2018, 9.30 – 17.30 Uhr | Zürich | Fr. 270.–

Ausbildungsqualität weiter entwickeln

Verfahren und Massnahmen zur Entwicklung von Ausbildungsqualität

Freitag, 29.6.2018, 13 – 17 Uhr | Zürich | Fr. 160.–

FaBe ausbilden: Ausbildungswissen kompakt

Grundlagen, Hilfsmittel und Tipps und Tricks für die Ausbildung von Fachfrauen / Fachmännern Betreuung

Freitag, 13.7.2018, 9.30 – 17.30 Uhr | Zürich | Fr. 270.–

Ausbildungsstellen besetzen

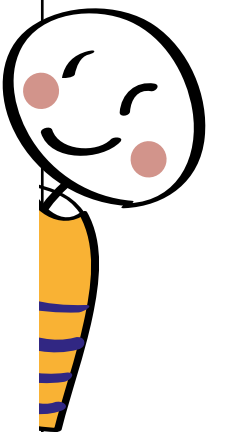
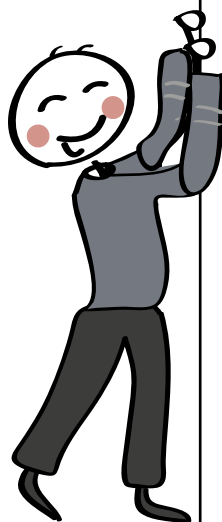
Möglichkeiten, Mittel und Ideen zur Auswahl von Personen in Ausbildung

Freitag, 31.8.2018, 9.30 – 17 Uhr | Zürich | Fr. 250.–

Lerndokumentationen – Bezüge zur IPA

Arbeits- und Projektdokumentationen als Mittel zur Reflexion und als ideale Vorbereitung der IPA

Freitag, 14.9.2018, 9.30 – 13.30 Uhr | Zürich | Fr. 160.–



Zielgruppe

Pädagogisch und sozial tätige Fachleute | Fachleute der familien- und schulergänzenden Kinderbetreuung | Führungskräfte | Trägerschaftsmitglieder | Praktikumsanleiter/Innen | Berufsbildner/Innen | Berufsbildungsverantwortliche aller Berufsgruppen | andere Interessierte

Details, Informationen, Anmeldung

www.paeda-logics.ch | 044 380 04 70 oder 076 50 20 345

Ausführliche Beschreibung von jedem Kurs

www.paeda-logics.ch/kurse

Kursleitung

Daniel Eggenberger



Aufgeschnappt

Ein sympathisches Projekt

Ich hör' etwas, was du nicht hörst... Unter diesem Stichwort führt der Verein «Zuhören Schweiz» in der deutschen Schweiz sogenannte Hörclubs durch. In Form eines Pilotprojekts ermöglicht er Kindern von vier bis zwölf Jahren, welche in Tagesschulen und Kinderhorten betreut werden, sich für die Welt des Hörens zu begeistern. Einmal wöchentlich experimentieren die Kinder mit Klängen, lauschen Hörspielen und erproben eigene Aufnahmen. Wer Lust hat, entwickelt im Laufe des Schuljahres mit seiner Gruppe selbst ein Hörspiel – je nach Bedarf unterstützt von einer Geschichtenschreiberin, einem Tontechniker oder einer Musikerin.

www.zuhoeren-schweiz.ch



Tipps und Tricks

Für Berufsbildner/Innen

Gefährliche Arbeiten im Lehrbetrieb

Jugendliche Lernende sind von Gesetzes wegen vor gefährlichen Arbeiten geschützt. Ausnahmen sind unter gewissen Voraussetzungen erlaubt. SAVOIRSOCIAL definiert in einem neuen Anhang des Bildungsplans die begleitenden Massnahmen, um die Arbeitssicherheit und den Gesundheitsschutz zu gewährleisten.

www.kurzelinks.de/jugendarbeitsschutz

Berufsmeisterschaft FaBe

Was in anderen Berufen gang und gäbe ist, wird nun auch im Betreuungsbereich Realität. Im November 2017 können angehende Fachfrauen/Fachmänner Betreuung ihr berufliches Know-how im Rahmen einer Berufsmeisterschaft präsentieren. Unter dem Titel FaBest 2017 messen sich Lernende in einem spannenden Wettkampf, der vier Aufgaben umfasst und stellen ihren Beruf einer breiteren Öffentlichkeit vor.

www.fa-best.ch

Kitas und Spielgruppen stärken. Das Konzept ist sehr gut aufgebaut und vermittelt entlang von sechs Leitlinien Beispiele, wie Kinder im Alltag sprachlich gefördert werden können.

www.kurzelinks.de/sprachlichebildung

Neue Richtlinien für Tagesstrukturen

In der Schweiz gibt es keine einheitlichen Rahmenbedingungen für die schulergänzende Kinderbetreuung. Von KIBESUISSE liegen nun seit April die Richtlinien für Tagesstrukturen zur Betreuung von Kindern im Kindergarten- und Primarschulalter vor. Als minimale Standards haben sie Empfehlungscharakter. Sie sollen Trägerschaften, Führungspersonen und Behörden als Hilfsmittel dienen, bestehende Angebote weiter zu entwickeln und neue Angebote zu schaffen.

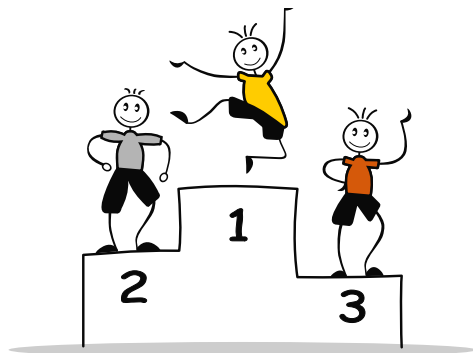
www.kibesuisse.ch



Materialien

Wie würden Sie das Klima in Ihrem Team und Betrieb beschreiben? Freundlich und warm? Frostig bis eisig? Oder weder noch und stattdessen wechselhaft und trüb? Gerne stelle ich Ihnen eine Checkliste zur Verfügung, mit der das Team- und Betriebsklima – idealerweise gleich zusammen mit Ihrem Team – beurteilt werden kann.

www.paeda-logics.ch/download/materialien



Für Fachleute Kinderbetreuung

Frühe sprachliche Bildung

Sprache ist ein Schlüssel zur Welt. Mit dem Fachkonzept «Frühe Sprachbildung» will die Bildungsdirektion des Kantons Zürich die sprachliche Entwicklung von Kindern in Familien, Tagesfamilien,

Impressum

Herausgeber:
Päda.logics!

Text:
Daniel Eggenberger
Pädagoge und
Erziehungswissenschaftler

Erscheint 2mal jährlich

Gestaltung und Layout:
Beatrice Graf
www.grafvonalonso.ch



Anmeldung Newsletter:
www.paeda-logics.ch/newsletter

www.facebook.com/paeda.logics

Kontakt

Päda.logics!
Daniel Eggenberger

Röthlerstrasse 18
5616 Meisterschwanden

Juliastrasse 5
8032 Zürich

+41 44 380 04 70
+41 76 50 20 345
info@paeda-logics.ch
www.paeda-logics.ch