

Schulleiter werden!

Ihre Entscheidungshilfe auf dem Weg
zur schulischen Führungskraft

Hans-Jürgen Brandes

VORANSICHT

PAABE,
KLASSE SCHULE

Das Werk, einschließlich seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für die elektronische oder sonstige Vervielfältigung, Übersetzung, Verbreitung und öffentliche Zugänglichmachung.

1. Auflage 2018

ISBN: 978-3-8183-0731-6

Dr. Josef Raabe Verlags-GmbH

Ein Unternehmen der Klein Gruppe

Rotebühlstraße 7

70178 Stuttgart

Telefon +49 711 62900-0

Fax +49 711 62900-60

info@raabe.de

www.raabe.de

Redaktion: Gerald Birkigt, Dr. Britta Minges

Satz: Edel Satz- und Grafik GmbH, Berlin

Übergestaltung: KASSANDRA Werbeagentur, Donaueschingen

Bildnachweis Cover: ©iStock/Jirsak

Korrektur: Dr. Gisela Helbig, Berlin

Druck: Usługi Wydawniczo-Poligraficzne Paper&Tinta; Nadma, Polen

Gedruckt auf chlorfrei gebleichtem Papier

| Inhalt | Seite |
|---|-----------|
| 1. Erste Gedanken zur Karriere – ist Führung etwas für mich? | 5 |
| 1.1 Möchte ich den Schritt vom Lehrer zur Führungsperson gehen? | 6 |
| 1.2 Der Weg zur Entscheidung | 9 |
| 2. Welche Kompetenzen brauche ich? – Selbsterkundung | 15 |
| 3. Meine Startsituation – vorhandene Vorerfahrungen | 29 |
| 4. Der Abenteuertrip kann beginnen – Ihre Klärungen sind abgeschlossen | 41 |
| 5. Die Bewerbungsphase – so bekommen Sie eine Stelle als Schulleiter | 43 |
| 5.1 Planung und Vorbereitung | 44 |
| 5.2 Form der Bewerbung | 47 |
| 5.3 „Jetzt geht es ans Eingemachte“ – Auswahlverfahren und Entscheidungen | 49 |
| 6. Die ersten 100 Tage – eine Regierungserklärung abgeben | 55 |
| 7. Beginn in neuer Funktion – vorliegende Praxiserfahrungen | 59 |
| 7.1 Erfahrungsberichte einer Grundschulleiterin | 59 |
| 7.2 Rückblick aus der Erfahrung – ein Interview | 73 |
| 7.3 Bilanz der Erfahrungsberichte | 83 |

1. Erste Gedanken zur Karriere – ist Führung etwas für mich?

Das Kapitel in der Übersicht

Der Schritt, in eine Führungsposition an einer Schule einzutreten, will gut überlegt sein. Das gilt insbesondere dann, wenn Sie sich als Lehrkraft mit solch einem Gedanken tragen. Denn Ihre Situation ändert sich grundlegend. Sie müssen dann Entscheidungen treffen, die auch auf Widerstand treffen werden. Sie sind nicht mehr Kollege unter Kollegen. Aber Sie sind in der Position, in der Sie Schule gemeinsam mit einem Kollegium gestalten und eigene Visionen umsetzen können.

Lesen Sie, wie Sie Schritt um Schritt Klarheit darüber erlangen, ob Führung etwas für Sie ist, wie Bauch und Hirn Widerstreit liegen oder Ihre inneren Stimmen mit Ihnen diskutieren.

Sie schlagen sich seit geraumer Zeit mit dem Gedanken herum, ob Sie den Schritt gehen sollen, schulische Führungskraft zu werden. Und immer wenn Sie dieser Gedanke verweilt, kommt Ihnen auch in den Sinn: Kann ich dann noch meinen Hobbies nachgehen? Was ist mit meiner Familie, meinen Freunden, kommen sie mich dann in der Schule besuchen und habe ich überhaupt noch Zeit für sie in meinem neuen Leben als Schulleiter? Wird die Schule mein neues Zuhause sein, schlage ich gar ein Feldbett in meinem Schulleiterzimmer auf?

Bin ich nicht eigentlich Lehrer geworden, weil ich mit Schülern arbeiten möchte, eine Klasse führen und den Kontakt mit diesen jungen Menschen haben will?

Am Ende muss ich meinen Kollegen auch noch sagen, was sie zu tun haben, vor allem aber, was sie lassen sollen. Kann ich das alles? Will ich das auch? Den Luxus, bestimmten Kollegen aus dem Weg zu gehen, weil ich sie einfach anstrengend finde – kann ich mir dann noch leisten?

Soll ich etwas ändern? Und überhaupt, die Ferien, wie ist es denn dann?

Sind das Gedanken, die Ihnen durch den Kopf gehen, wenn Sie darüber nachdenken, die Komfortzone – ich bin Lehrer, fühle mich in meinem Job sicher, bin bei Kollegen und Schülern anerkannt – zu verlassen?

1.1 Möchte ich den Schritt vom Lehrer zur Führungsperson gehen?

Möchte ich mich verändern?

Sie haben die Phasen der Unsicherheit nach dem Kandidatariat hinter sich, haben sich in Ihrem Lehrerdasein gut eingefunden und fühlen sich in Ihrem Wirken sicher. Aber, tief in Ihnen, da rumort es.

Sie kennen zwei oder drei Schulen, haben unterschiedliche Führungsstile kennengelernt und fangen an, zu Hause am Küchentisch darüber zu sprechen, womit Sie unzufrieden sind, was man in den Abläufen und Verfahren an Ihrer Schule verändern, wie die Unterrichtsqualität verbessert werden könnte.

Geht es Ihnen so oder denken Sie einfach, irgendwie kann es das doch noch nicht gewesen sein mit keiner beruflichen Perspektive, und Sie fragen sich, wie würde ich das als Schulleiter machen: eine Schule leiten. Vielleicht haben Sie über alles einfach Lust, sich in die Führungsrolle zu begeben, selbst etwas in die Hand zu nehmen, zu gestalten.

Was wissen Sie über Ihre Motive, Ihre Antreiber, die Komfortzone zu verlassen, um sich Ungewissheiten auszusetzen?

| Tipp | Selbsttest |
|---|------------|
| Schreiben Sie doch mal einen Brief an einen Ihnen nahe stehenden Menschen, der nichts mit Schule zu tun hat, und erklären Sie ihm, warum Sie sich entschieden haben, diesen Weg zu gehen. | |

Bauch und Kopf

Jeder Mensch hat unbewusste Motive, die ihn innerlich antreiben. Wenn ein Ziel mit diesen unbewussten Motiven übereinstimmt, dann ist man sozusagen von selbst motiviert und verspürt Antrieb, das Ziel

zu erreichen. Der Haken an der Sache ist, dass man nicht sagen kann: Ach da ist ja das (unbewusste) Motiv für dieses Ziel, dann nimm ich das mal in Angriff. In der Regel weiß man nicht so ganz genau, was der Antreiber ist.

Ist aber erst mal etwas in Gang gekommen und wird ins Bewusstsein gespült, hat der Kopf natürlich gute rational begründete Argumente bereit, warum es richtig ist, Schulleiter zu werden. Er precht vor und malt rosa Farben, blickt weit in die Zukunft, in eine gut geführte Schule, alle finden den Schulleiter toll, Schwierigkeiten gibt es keine.

Aber der Bauch grummelt, er weiß viel früher als der Kopf, was Sie brauchen, was Ihnen gut tut, was Sie leisten können, was Sie zufrieden sein lässt. „Diese Entscheidung zu fällen, liegt mir aber schwer im Magen“, hören Sie sich vielleicht sagen.

Und der Bauch: OK, ich habe gehört, du willst etwas ändern, dein Lehrendasein reicht dir nicht mehr, aber hast du auch mal überlegt, ob du das kannst, eine Schule leiten, mit Menschen umgehen, die du nicht in deinem Freundeskreis haben wolltest, die aber jetzt deine Kollegen sind. Deine Untergebenen? Darf man sie so nennen? Kannst du eine Organisation mit 20 oder 50 oder noch mehr Menschen leiten, gar führen? Vorbild sein?

Diese Fragen (oder auch Zweifel) sind ein Regulativ und helfen in dem Ringen um realistische Einschätzungen.

Der Bauch wird gelegentlich auch als das zweite Gehirn bezeichnet und er arbeitet mit Intuition. Hören Sie Ihrem Bauch zu, vertrauen Sie Ihrer Intuition Ihrem Bauchgefühl. Es ist eine Fähigkeit, die Sie bei Entscheidungen benutzen können. Die Hirnforschung liefert uns hier erstaunliche Erkenntnisse.

Zwei Gehirne: Bauch und Kopf

Die Kommunikation zwischen „Bauchgehirn“ und „Kopfgehirn“ ist ein permanenter Datenfluss. In jeder Sekunde werden über unsere fünf Sinne über 1 Millionen Bits an unser Hirn gesendet. Verarbeiten kann das Gehirn aber nur ca. 40 Bits je Sekunde. Das ist ein ziemlich langsames Internet. Hier gelten mittlerweile 30-50 Megabit pro Sekunde als Voraussetzung, um ruckelfrei Filme anschauen zu können.