

1.34

Mich selbst erfolgreich führen

45 Fragen für Schulleiterinnen und Schulleiter – die Reflexionskompetenz optimieren

Ekkehard Sprenger, Studienleiter i. R. für Schulpädagogik und Englisch



© RAABE 2020

© Luis Alvarez/DigitalVision

Als Schulleitung sind Sie täglich mit verschiedenen Herausforderungen konfrontiert. Das Hauptanliegen Ihrer Arbeit ist sicherlich, Lehrkräfte bzw. Schulleiterinnen und Schulleiter bestmöglich beim Lehren bzw. Lernen zu unterstützen. Um dies zu erreichen, ist Ihr Einsatz auf vielen Ebenen gefragt: Personalführung, Schülerschaft, Elternarbeit und vieles mehr. Der Beitrag liefert Ihnen einen Fragenkatalog, der Sie dabei unterstützt, Ihre Tätigkeit zu reflektieren und sich als Führungskraft weiterzuentwickeln.

KOMPETENZPROFIL

Zielgruppe: Schulleitungen

Schlüsselbegriffe:

Auwertungsgespräch, Berufsverband, Daten, Evaluation, Feedback, Führungsstil, Hospitation, Grundüberzeugung, Identität, Leitprinzipien, Leitungshandeln, Markenzeichen, Mission, Networking, Schulgemeinschaft, Fortbildung, Schulklima, Schulkultur, Schulprogramm, Unterrichtsbeobachtung, Unterrichtsentwicklung, Unterrichtsqualität, Unterrichtsstrategie, Vision, Werte, Wertschätzung im Schulalltag

Einsatzfeld:

Thematische Bereiche:

Schulentwicklung, Schulkultur, Schulorganisation

Praxismaterialien:

45 Nachdenkfragen

Inhaltsverzeichnis

1.	Bevor Sie den Beitrag lesen	3
2.	Die Einstellung von Führungskräften	3
3.	Die Identität der Schule	6
4.	Klima und Kultur an Ihrer Schule	9
5.	Aufbau nachhaltiger kollegialer Beziehungen	11
6.	Pädagogische Führung	13
7.	Planung, Organisation und Zeitmanagement	15
8.	Engagement der Eltern und der Schulgemeinschaft	16
9.	Professionelle Fortbildung für die Schulleitung	18
10.	Professionelle Fortbildung für das Kollegium	19
	Schlussdanke	20
11.	Die Liste der Fragen	21

1. Bevor Sie den Beitrag lesen

Dieser Beitrag richtet sich an alle Schulleiterinnen und Schulleiter, die nach durchdachten Antworten auf die unzähligen Fragen suchen, die mit den Herausforderungen der Schulleitung entstehen. Die in diesem Beitrag behandelten Fragen folgen alle der wesentlichen, übergreifenden Frage: Wie kann ich meine gesamte Schule und Schulgemeinschaft zu Spitzenleistungen inspirieren? Das ist letztlich die Frage, die Sie, verehrte Leserin oder verehrter Leser, immer im Hinterkopf behalten möchten. Bitte denken Sie beim Lesen dieses Beitrags stets an die grundlegende Aussage: Je inspirierter Ihre gesamte Schulgemeinschaft ist, desto größer sind die Chancen, dass Ihre Schülerinnen und Schüler nachhaltig lernen und Kompetenzen erwerben, die auf ihrem weiteren Lebensweg von Bedeutung sind.

Wenn Sie erwägen, sich auf eine Schulleitungsposition zu bewerben, empfehlen wir nachdrücklich, sich beim Lesen des Beitrags vorstellen, dass Sie diese Position bereits innehaben. Im Rahmen von Fortbildungsveranstaltungen zur Vorbereitung auf Schulleitungsaufgaben wurde angehenden Schulleiterinnen und Schulleitern oft dieser Rat gegeben: „Ich rate Ihnen, von heutzutage an denken, Sie wären bereits in der Leitungsposition. Bitte versetzen Sie sich mental in die Lage, denken und verhalten Sie sich dementsprechend.“ Erfolgreiche Schulleiterinnen und Schulleiter stellen sich erfolgreiche Führung vor, noch während sie sich darauf vorbereiten.

Wenn Sie bereits Schulleiterin oder Schulleiter sind, könnten Sie sich beim Lesen des Beitrags fragen, ob die hier vorgeschlagenen Strategien bereits Teil Ihrer derzeitigen Praxis sind oder nicht. Wenn dies nicht der Fall ist, überlegen Sie bitte, ob Sie sie in ähnlicher Weise in Ihr Leitungshandeln einbeziehen könnten.

2. Die Einstellung von Führungskräften

Frage 1: Führe ich mit einer ausgeprägten Sinnhaftigkeit, die alles antreibt, was ich sage und tue?

- Warum will ich diese Schule leiten?
- Warum leite ich diese Schule?

Damit Sie Ihre Schule erfolgreich leiten können, sollten Sie sich diese beiden Fragen täglich stellen. Die Antworten darauf spiegeln Ihr Führungsanliegen wider, das die Grundlage für Ihre inspirierende Leitung der Schule ist. Diese Antwort erinnert Sie ständig, wer Sie als schulische Führungskraft sind und um was es Ihnen geht.

In diesem Zusammenhang mag es seltsam klingen, aber es hat eine gewisse Wahrheit in sich: „Eine Person ohne Ziel ist wie ein Wort ohne Definition – bedeutungslos.“ Sie können keine optimalen Ergebnisse erzielen, ohne zu definieren, warum Sie diese Tätigkeit überhaupt ausführen. Warum stehen Sie morgens auf und betreten Ihre Schule, um sich den unzähligen komplexen Herausforderungen zu stellen, die täglich auftauchen?

- Ihr Ziel definiert, wer Sie als Schulleiterin oder Schulleiter sind.
- Ihr Ziel ist das Fundament, auf dem Ihre pädagogische Leidenschaft beruht.

In einer Fortbildungsveranstaltung definierte ein Schulleiter sein Ziel folgendermaßen: „Meine Schülerinnen und Schüler täglich zu motivieren, sie zu erziehen und in ihrer Persönlichkeit zu stärken. Mein Ziel treibt mich täglich an. Meines Wissens bin ich nie von meinem definierten Ziel abgewichen. Außerdem habe ich nach Möglichkeit stets dafür gesorgt, dass mein Führungsstil mein Ziel widerspiegelt und dass dies für die gesamte Schulgemeinschaft sichtbar wird. Durch meine Leitung will ich die Schülerinnen und Schüler jeden Tag motivieren, erziehen und fördern.“