

Die Ziele der Übung sind:

- eigene prägende Erfahrungen mit Führung bewusst machen
- eigene positive Erlebnisse und Gefühle mit dem Geführtwerden klären
- eigene negative Erlebnisse und Gefühle mit Führung deutlich machen

### Aufgabe

In der folgenden Aufgabe gehen Sie gedanklich in Ihre eigene Lebensgeschichte zurück. Erinnern Sie Situationen, in denen Sie Erfahrungen mit einer Leitungs-/Führungsperson gemacht haben.



Erinnern Sie sich nun an ganz konkrete Situationen, in denen Sie als Kind oder Jugendlicher geführt worden sind (z.B. von einer Lehrkraft, einer Gruppenleiterin, einem Trainer oder Ihren Eltern). Machen Sie sich klar, um welche Situation oder um welches Ereignis es genau ging. Was hat die Führungsperson in dieser Situation getan? Welche Haltung wurde deutlich? Wie hat dieses Verhalten auf Sie gewirkt? Welche Gefühle haben Sie erlebt?

### Meine Story

| Beobachtetes/Erlebtes Führungsverhalten | Wirkung auf mich und andere |
|---|-----------------------------|
|   |                             |

### Auswertung

Inwieweit wirken sich diese Erfahrungen auf Ihre persönliche Haltung in Führungsfragen aus? Welches Führungsverhalten meiden Sie vor dem Hintergrund dieser Erfahrungen? Welches Führungsverhalten favorisieren Sie?

### Vorhaben

Reflektieren Sie nun, welches Führungsverhalten Sie einmal neu erproben möchten. Formulieren Sie Ihr Vorhaben möglichst konkret. Nehmen Sie sich vor, in einer Woche diese Erprobungsphase zu reflektieren.

### 5.4 Welche Schulleitung ist die erfolgreichste?

In der Praxis ist vor allem jene Schulleitung erfolgreich, die an das Kollegium hohe Erwartungen formuliert, vielfältige Möglichkeiten der schulischen Mitgestaltung fördert, auf Qualität und Qualitätsentwicklung achtet und vom Kollegium geschätzt und in ihrem Führungsverhalten gewollt ist.

→ Muss eine Schulleitung alles können oder alles selbst machen? – Nein!

Kommen Ihnen diese Sätze bekannt vor?

„Ich habe die Verantwortung für die Schule. Schulleitung ist nun mal mein Job!“

„Wenn etwas schiefgeht, dann muss ich dafür meinen Kopf hinhalten!“

„Wenn ich es selbst erledige, geht es schneller und wird besser!“

„Die Lehrkräfte sind mit dem täglichen Unterricht und den vielen zusätzlichen Aufgaben schon jetzt überlastet!“

Folgen Sie nicht diesen Varianten desselben Musters. Schulleiter\*innen können und sollen nicht alles selbst machen. Die Delegation von Aufgaben im Schullalltag fördert die Zusammenarbeit, die Identifikation und Verantwortungsübernahme im Kollegium und entlastet die Schulleitung. Prüfen und bewerten Sie die möglichen Vorteile einer Übertragung von Aufgaben auf Ihr Kollegium!

#### Selbstreflexion 6: Übertragung von Aufgaben und Verantwortlichkeiten

Prüfen Sie anhand der folgenden Tabelle, wie Sie Ihre Fähigkeit in Bezug auf die Übertragung von Aufgaben und Verantwortlichkeiten bewerten.



| Die Übertragung von Aufgaben und Verantwortlichkeiten ...  | Bewertung<br>1 (stimme voll zu) –<br>5 (stimme gar nicht zu) |
|--|--|
| stärkt die Fähigkeit der Selbstorganisation meiner Lehrkräfte.                                       |  |
| entlastet mich als Schulleitung nachhaltig von bestimmten operativen Aufgaben.                       |  |
| fördert und nutzt die Kompetenzen meiner Lehrkräfte.   |  |
| fördert die Übernahme von Verantwortung auch außerhalb des eigenen Unterrichts.                      |  |
| unterstützt kooperatives Handeln im Kollegium.   |  |
| ermöglicht partizipative Entscheidungsprozesse.  |  |
| unterstützt die Identifikation des Kollegiums mit den Aufgaben und Zielen unserer Schule.            |  |
| ist eine Ressource für mich, um mich intensiver um Führungsaufgaben und Schulentwicklung zu kümmern. |  |
| macht viel Arbeit, da viel Kontrolle und Nacharbeit nötig sind.                                      |  |

**Wie gestaltet sich die Schule durch meine Leitung?**

- Wie wirksam sind wir als Schulteam organisiert und wie geklärt sind unsere Aufgaben und Verantwortlichkeiten?
- Wie eindeutig vertreten wir gemeinsam unsere pädagogischen Werte (Selbstähnlichkeit, pädagogische Geschlossenheit)?
- Wie gut sind wir als Team nach außen erkennbar?
- Welche Identität haben wir alle zusammen, also Schulleitung, Lehrkräfteteam, Mitarbeiter\*innen, Schüler\*innen und Eltern?
- Worauf sind wir miteinander stolz?
- Was sind unsere gemeinsamen Werte und Visionen?
- Wie gut ist unsere Schule nach innen und nach außen erkennbar?

**Wie erleben andere mich in der Schulleitung?**

- Bin ich innovativ und konfliktfreudig?
- Bin ich bei Schulentwicklungsprozessen vorsichtig und halte die Komplexität im Blick?
- Wie stehe ich in Beziehung zur Gemeinde, zu den Kitas, zu den weiterführenden Schulen, zu den Religionsgemeinschaften, zu Beratungs- und Jugenddiensten?
- Welche Verantwortung übernehme ich für meine Partnerorganisationen?
- Wie wirksam erleben mich Schulverwaltung und Schulaufsicht?

