



#### *10. Elternbriefe:*

Schreiben Sie einen Informationsbrief an die Eltern und berichten Sie über den Unterrichtsstart, über die Klassenlehrerverteilung, über die schulischen und außerschulischen Aktivitäten im bevorstehenden Schulhalbjahr. Wir empfehlen Ihnen, einen solchen Brief zu jedem größeren Ferienabschnitt zu schreiben, sodass eine Tradition der regelmäßigen Schulnachrichten entsteht. Vergessen Sie bitte nicht: Die Schule hat eine Informationspflicht. Wenn die Schule auf der Schulpflicht besteht, also in eine Familie eingreift, dann hat umgekehrt die Familie das Recht zu erfahren, was ihr Kind in dieser Schule tun muss.

#### *11. Führung spürbar machen:*

Setzen Sie in der Führungskultur von allem Anfang an Zeichen. Verdeutlichen Sie durch Handlungen, nicht durch Erklärungen, dass Sie nun die Schule leiten. Achten Sie zum Beispiel auf pünktlichen Unterrichtsbeginn.

### **5.3 Die erste Gesamtlehrerkonferenz**

Neue Führungskräfte, denen wir für die erste Gesamtlehrerkonferenz das folgende Verfahren vorgeschlagen haben, bestätigten uns, dass diese Vorgehensweise effektiv und zielführend ist.

#### *1. Kurze Einführungsrede, etwa so:*

„Einerseits sind wir nur als Team handlungsfähig und stark, andererseits muss – wenn mehr als zwei zusammen sind – einer die Aufgabe übernehmen, das Team zu leiten. Diese Aufgabe wurde mir übertragen. Mein Arbeitsziel: vertrauensvolle Zusammenarbeit mit Ihnen, meinen engsten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Ich werde die gute Arbeit meines Vorgängers, die auf der Arbeit dieses Kollegiums beruht, fortsetzen. Es stehen aber auch neue Herausforderungen an, die mein Vorgänger bewusst mir überlassen hat. Deshalb lautet mein Arbeitsmotto: Das Gute bewahren und zugleich offen sein für Neues. Ich habe hohen Respekt vor dem, was mein Vorgänger geleistet hat, aber ich kann nur so arbeiten, wie ich bin und wie ich es gelernt habe. Deshalb bitte ich Sie: Messen Sie mich an meinen Möglichkeiten und an meinen Entscheidungen. Zusammenfassend bitte ich Sie um vertrauensvolle Zusammenarbeit und um Geduld. Zunächst muss ich sehen und hören, was



an dieser Schule geregelt ist und welche neuen Herausforderungen wir gemeinsam lösen müssen. Deshalb werde ich aus Respekt vor der bisher geleisteten Arbeit an dieser Schule in den ersten Wochen vor allem zuhören und beobachten.“

## 2. Gehen Sie dann zur Tagesordnung über:

Wenn Sie rechtzeitig vor Schuljahresbeginn Ihr Amt angetreten haben, dann sollten Sie Ihrem Kollegium schriftlich vorab die Tagesordnung zukommen lassen:

Liebe Kolleginnen, liebe Kollegen,  
hiermit lade ich Sie alle recht herzlich zur Schuljahreseröffnungskonferenz ein.  
Sie findet statt am ... um ... Uhr im Lehrerzimmer.



### **Tagesordnung**

1. Begrüßung zum neuen Schuljahr und Vorstellung aller Kollegiumsmitglieder
2. Informationen und Hinweise zur Organisation des neuen Schuljahrs
3. Ablauf der ersten Schulwoche – Einschulung der Schulanfänger
4. Terminplan für das Schuljahr ...
5. Verschiedenes

Mit freundlichen Grüßen

...

Protokoll: Herr... / Frau ...

Als neue Schulleiterin, neuer Schulleiter sollten Sie bedenken, auch Kolleginnen und Kollegen könnten neu an der Schule sein. Begrüßen Sie diese besonders herzlich.

Auch sollten Sie auf die folgenden Informationen zum neuen Schuljahr achten:

- Deputate und Anrechnungen,
- Stundenpläne,
- Aufsichtsplan,
- Belegungsplan der Fachräume,
- Ferienplan,
- Schülerbücher und Lehrerhandreichungen,

### **Erläuterungen zum Besucherbuch:**

Zu Beginn des Schuljahres stellen die Lehrkräfte einer Klassenstufe ein Besucherbuch für jeden Schüler und jede Schülerin ihrer Klassenstufe her. Das Besucherbuch soll nach Möglichkeit vielfältige Aufgabenstellungen zu den einzelnen Fächern beinhalten. Die Schülerinnen und Schüler einer jeden Klasse werden dann in Gruppen aufgeteilt und einer anderen Klasse zugeordnet. Der Aufteilungsplan hängt in jeder Klasse gut sichtbar aus und ist im Klassenbuch hinterlegt. Fehlt eine Lehrkraft, dann geht beispielsweise Gruppe A der Klasse 3 unaufgefordert in Klasse 4a und Gruppe B in Klasse 2b usw. Dort bearbeiten die Gruppen ausgewählte Aufgaben in ihrem Besucherbuch. Solche und ähnliche Regelungen müssen den Schülern bekannt und eingeübt sein. Und nochmals zur Bekräftigung: Dieses Verständnis von Lernen und Lehren muss Lehrkräften, Eltern und Schülern an praktischen Beispielen verdeutlicht werden.

### **Maßnahmenkatalog bei kurzfristigem Ausfall von Lehrkräften (eintägig bis mehrwöchig) auf der Ebene der einzelnen Schule**

- Schmälerung des Ergänzungsbereichs,
- Klassenzusammenlegung,
- Klassenaufteilung (bspw. Arbeit mit dem Besucherbuch usw.),
- Parallelunterricht,
- Bereitschafts- oder Freistunden,
- selbstorganisiertes, eigenständiges Lernen (Lernwerkstatt, Lernprogramme, offene Unterrichtsformen, Schülerpaten),
- Bezahlter Mehrarbeitsunterricht (MAU),
- „70-Stunden-Lehrkräfte“ im Rahmen des Aktionsprogramms „Verlässliche Grundschule“ abrufbereit vorhalten,
- Krankheitsreserve der Schulaufsicht anfordern (sofern noch nicht im Einsatz).

### **Maßnahmenkatalog bei längerfristigem Ausfall von Lehrkräften (mehr als sechs Wochen) nach Rücksprache mit der Schulaufsicht**

- Krankheitsreserve anfordern,
- Kurzzeitabordnungen anfordern,
- Teilzeit-Lehraufträge aufstocken,
- befristete Verträge verlängern,
- beurlaubte Lehrkräfte reaktivieren.



- Demokratische Ausgestaltung der Schule und Schaffung von Zuständigkeiten.
- Teamarbeit des Lehrerkollegiums.

Nehmen wir einmal an, die Konzeption Ihrer Schule ist im Eingangsbereich des Schulgebäudes auf mehreren großen Schautafeln dargestellt. Nehmen wir weiter an, jemand beschuldige Ihre Schule oder Sie persönlich, Sie hätten die Weiterentwicklung Ihrer Schule verschlafen oder behindert. Dann werden Sie diesen Kritiker in den Schuleingangsbereich bitten und ihm anhand der Schautafeln erläutern, wie sich Ihre Schule systematisch entwickelt hat und noch weiterentwickelt, und warum zuerst dieser Schritt getan wird und dann erst der nächste.

Anders ist es, wenn die Kritik nicht pauschal, sondern detailliert, ähnlich einer Reklamation in Betrieben, vorgetragen wird. Dann raten wir Ihnen, eine solche *Reklamation* unvoreingenommen wie einen Prüfauftrag anzunehmen. Sie müssen immer damit rechnen, dass eine Detailkritik berechtigt ist. Sachlich sollten Sie sich deshalb solcher Kritik stellen. Gründlich sollten Sie die kritisierten Punkte prüfen. Denn diese Prüfung bietet die Chance, mögliche Schwachstellen zu erkennen und die Arbeit Ihrer Schule zu optimieren.

Denken Sie bitte immer daran: Sie sind nicht nur der Vorgesetzte Ihrer Lehrer, sondern auch der Gesamtverantwortliche gegenüber den Schülern und den Eltern. Deshalb sollten Sie eine „Reklamation“ gegen eine Lehrkraft nicht ignorieren oder ungeprüft zurückweisen. Vielleicht ist ein Schüler im Recht – und Sie tun ihm Unrecht, wenn Sie ihm nicht zu seinem Recht verhelfen. Vergessen Sie bitte nicht, dass vor allem Gerechtigkeit von Ihnen erwartet wird. Insbesondere Ihre Schüler wollen gerecht behandelt werden. Sie können Ungerechtigkeiten nicht ausstehen.

## 11.2 Mit Kritik sachlich umgehen

Wer führt, muss immer im Gespräch mit seinen Weggefährten sein. Ziele vereinbaren, Kollegen aufmuntern, ggf. einem Niedergeschlagenen aufhelfen, aber auch ehrliche Rückmeldung geben – das gehört zur alltäglichen Kommunikation. Dass man als Chefin bzw. Chef Kritik austeilten und Kritik entgegennehmen muss, gehört auch zum Alltag.

Deshalb sind *Kritik üben* und *Kritik entgegennehmen* ganz wichtige Standardsituationen, auf die man sich professionell einstellen muss.

