

UNTERSTÜTZUNG DER BERUFLICHEN ENTWICKLUNG VON LEHR- UND FÜHRUNGSKRÄFTEN AN SCHULEN – SCHULLEITER/-INNEN

Ohne Lehr- und Führungskräfte kann die schulische Bildung nicht existieren. Sie sind jeden Tag für die Entwicklung der Lernenden verantwortlich, in deren Interesse sie ihren Beruf ausüben. Die europäischen Schulbildungssysteme sind nicht nur darauf angewiesen, kontinuierlich genügend Stellen mit Lehr- und Führungskräften zu besetzen, sondern sie wollen diese auch halten und fördern. Gleichwohl wird über einen erheblichen Lehrermangel berichtet. Zudem wird die Laufbahnentwicklung in der schulischen Bildung oft noch immer als flach oder eindimensional mit nur geringen oder gar keinen Aufstiegsmöglichkeiten gesehen. Dies stellt für die Schulen und die Bildungssysteme eine enorme Herausforderung dar, denn sie brauchen nicht nur nachhaltige und hochkompetente Berufsprofile, sondern auch leidenschaftliche und zukunftsorientierte Menschen, die diesen Beruf ausüben.

EINSTELLUNG VON SCHULLEITERN/SCHULLEITERINNEN: DAS PROBLEM DER „EINSAMEN SUPERHELDEN/SUPERHELDINNEN“

Wenn Schulen als Lernorganisationen eine entscheidende Rolle als systemweite Triebkräfte der kontinuierlichen Entwicklung und hohen Qualität von Bildung spielen, dann spielen auch die Schulleiter/-innen eine bedeutsame Rolle: Sie müssen die gesamte Schulgemeinschaft inspirieren, führen und weiterentwickeln und bilden das entscheidende Verbindungselement zwischen dieser Gemeinschaft und dem übrigen System und seinen Interessenträgern. Doch in den einzelnen Ländern macht man sich nicht nur Sorgen darüber, wie man Lehrkräfte gewinnen, halten und ihre Entwicklung fördern kann, sondern auch darüber, wie man am besten Schulleiter/-innen als positive Triebkräfte des Wandels gewinnen und unterstützen kann.



Potenzielle Schulleiter/-innen lassen sich bekanntlich oft von einer Bewerbung abhalten, weil sie die hohe Arbeitsbelastung und Verantwortung sowie die befürchtete Isolation scheuen. Radikale Lösungen sind kaum vorstellbar, es könnte aber durchaus Möglichkeiten zur Förderung und Unterstützung einer Verteilung von Leitungsaufgaben oder andere organisatorische Lösungen in den und im Umfeld der Schulen geben, die diesen Druck verringern.

FÖRDERUNG DES AUSBAUS DER KOMPETENZEN VON SCHULLEITERN/SCHULLEITERINNEN

Will man neue Schulleiter/-innen einstellen, die inspirieren und motivieren können, so braucht man eindeutige Kriterien für den Nachweis der erwarteten Eigenschaften. Wird jedoch eine Lehrkraft Schulleiter/-in, dann ist damit zu rechnen, dass die Kompetenzen der betreffenden Person im Bereich Management und möglicherweise Leadership Lücken aufweisen, was normal und vorhersehbar ist.

Strategisches Handeln kann gewährleisten, dass auf die individuelle Situation zugeschnittene Unterstützung rasch bereitgestellt werden kann, wie beispielsweise formelle Schulungen für Schulleiter/-innen auf nationaler oder lokaler Ebene sowie Mentoring. Einige europäische Länder haben bereits Programme und Qualifikationen für Schulleiter/-innen und andere Führungsaufgaben festgelegt.

UNTERSTÜTZUNG DER BERUFLICHEN ENTWICKLUNG VON SCHULLEITERN/SCHULLEITERINNEN: DIE „VERMITTELNDE EBENE“

Schulleiter/-innen arbeiten – geographisch und beruflich – an der kritischen Grenze zwischen den einzelnen Schulen und dem System im weiteren Sinne. Der „vermittelnden Ebene“ der lokalen Interessenträger (Berater/-innen, Kommune) kann erhebliche Bedeutung zukommen. Zwecks besserer Unterstützung der Schulleiter/-innen in ihrer Arbeit und persönlichen Weiterentwicklung könnte sich die Notwendigkeit eines Tätigwerdens auf Systemebene ergeben, damit diese Interessenträger koordiniert und ihre Kompetenzen verbessert werden können.

Image: Marius Fiskum, EDUCATION.NO (Norway)

Die Europäische Kommission haftet nicht für Folgen, die sich aus der Weiterverwendung dieser Veröffentlichung ergeben.

Luxemburg: Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union, 2020

© Europäische Union, 2020

Die Weiterverwendung von Dokumenten der Europäischen Kommission ist durch den Beschluss 2011/833/EU der Kommission vom 12. Dezember 2011 über die Weiterverwendung von Kommissionsdokumenten (ABl. L 330 vom 14.12.2011, S. 39) geregelt.

Sofern nichts anderes angegeben ist, wird dieses Dokument zu den Bedingungen einer Lizenz Creative Commons 4.0 International (CC BY 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>) zur Verfügung gestellt. Dies bedeutet, dass die Weiterverwendung zulässig ist, sofern die Quelle ordnungsgemäß genannt wird und etwaige Änderungen angegeben werden.

PDF ISBN 978-92-76-18550-5 doi: 10.2766/684842 NC-02-20-216-DE-N



Amt für Veröffentlichungen
der Europäischen Union