

# Kommentar

Autor(en): **Mathiuet, Martin**

Objektyp: **Article**

Zeitschrift: **Bündner Schulblatt = Bollettino scolastico grigione = Fegl  
scolastic grischun**

Band (Jahr): **61 (2001-2002)**

Heft 2: **Schulleitung**

PDF erstellt am: **29.06.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-357431>

## **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.

Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

## **Haftungsausschluss**

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

von Martin Mathiuet, Redaktor SB

## Kommentar

### Schulleitung, gfb, Schulqualität, Amtsauftrag, Schulen ans Netz, Oberstufenreform, Sprachenkonzept, Begabtenförderung, PFH, Basisstufe...

Die Schule wird heute landauf landab als Grossbaustelle bezeichnet! Und auch in unserem Kanton ist die Reformhysterie/Schulentwicklung (je nach dem wie man hinschaut und/oder betroffen ist) ausgebrochen. In dieser heterogenen, komplexen Schulwelt – wo jeder natürlich alles besser weiss – scheint eines sicher; ohne Organisation, Koordination, Kooperation, Kommunikation, Abgrenzung, Leitung und Führung ist das Chaos eine Frage der Zeit.

Dass man sich also auch in unserem Kanton mit der Einsetzung von Schulleitungen befasst, ist ein Gebot der Stunde und erfreulich.

Wie man es macht, erweckt aber bei mir (und bei anderen) Erstaunen. Wenn Lehrpersonen zwei drei Stunden Entlastung für die Ausführung von administrativen und organisatorischen Arbeiten bekommen (was eine SekretärIn viel effizienter und billiger erledigen würde) und als SchulleiterInnen bezeichnet werden, wenn Lehrpersonen von der Schulbehörde so zu sagen über Nacht als SchulleiterInnen eingesetzt werden und diese ohne gemeinsam ausgehandelten Auftrag gegenüber Lehrpersonen Ordnungsanweisungen, Unterrichtsqualifikationen, etc. vornehmen, wenn eine Ausbildung von SchulleiterInnen für 24 designierte Personen (Numerus clausus) und in Missachtung aller «marktwirtschaftlichen» Prinzipien (nicht Kompetenz und Motivation sondern «status quo» ist entscheidend für die Zulassung) angeboten wird, darf wohl behauptet werden, dass Schwierigkeiten absehbar sind.

Die Einsetzung von Schulleitungen ist ein politisch-strategischer Entscheid mit weitgehenden Konsequenzen auf strategischer, struktureller, kultureller (personeller) Betriebsebene; Kompetenzen werden teilweise neu eingeführt bzw. verlagert, Verantwortlichkeiten geregelt, Lehrpersonen wer-

den geleitet und geführt (!), eine Corporate identity verlangt, soziale (personelle) und andere Machtstrukturen evt. neu verteilt. Eine solche Veränderung verlangt ein ganz klares Bekenntnis zu einer geleiteten Schule von oberster (politischer) Stelle. Soll die Staatshochheit der Volksschule unangetastet bleiben, hat sich sogar die Gemeindeautonomie diesem Entscheid zu unterordnen. Denn eines ist klar – eine geleitete Schule ist eine andere Schule und diese ist nicht zum Nulltarif zu haben. Und es darf nicht sein, dass kleine und/oder finanzschwache Gemeinden auf diese notwendige Restrukturierung verzichten müssen/dürfen. Dies setzt ein umfassendes, klares und kantonales Schulleitungskonzept (inkl. Finanzierung!) voraus, das den Gemeinden als nützliches und unterstützendes Werkzeug bezüglich Ziel- und Umsetzung sowie Evaluation dienlich ist. Das Konzept zeigt beispielsweise auf, wie kleinere Gemeinden mit Hilfe eines Gemeindeverbandes auch zu einer professionellen Schulleitung kommen können.

Und ein SchulleiterIn ist nicht ein(e) besser bezahlte(r) SekretärIn. Die Aufgaben der Schulleitung haben viel mehr mit Leitung, Führung, Verantwortung, Ethik eines Geschäftsführers, Managers und Leaders zu tun. Eine solche Aufgabe verlangt eine hohe personale, soziale und fachliche Kompetenz, die teilweise Voraussetzung und teilweise erlernt werden muss.

Es versteht sich von selbst, dass eine Führungsperson im Schulbereich neben den weichen Führungskompetenzen (Emotionale, personale, psychologische, soziale) auch die so genannten harten Kompetenzen (Betriebs- und Finanzwirtschaft, Recht und Verwaltungsführung, etc.) einigermaßen kennen muss. Verständlicherweise haben wir Lehrpersonen gerade auf diesem Gebiet Wissensdefizite. Um so mehr ver-

missemich im vorgesehenen Ausbildungskonzept Module, die dieser Tatsache Rechnung tragen. (Nur nebenbei erwähnt, die HTW Chur könnte die nötige Ausbildungskompetenz stellen.)

Eine Schulleitung, die ausschliesslich als Sprachrohr des Lehrkörpers und die Sorgen der politisch vorgesetzten Stellen (oft Finanzen) nicht verstehen und praktisch als Katalysator/Mediator kommunizieren kann, wird früher oder später zum Leidwesen aller Beteiligten scheitern. Nicht absehbar ist auch die Dynamik, die von einer internen Stellenbesetzung (jahrelang KollegIn..., plötzlich Chef) ausgelöst wird. In jedem Fall ist das Interesse (Sesselrücken) gross, die Diskussionen heiss, der Weg neblig und das Ziel unbekannt!

