

So gelingt die gemeinschaftliche Führung in der Schule

Führung wird heute an vielen Schulen als gemeinschaftliche Aufgabe betrachtet. Damit die professionelle Verteilung von Führung funktioniert, braucht es geeignete Strukturen und auf allen Ebenen die Bereitschaft zum Führen und Geführtwerden. Fünf Schritte zu einer gemeinschaftlichen Führung.

1. Geteilte Expertise

Lehr- und Fachpersonen haben viel spezifisches Expertenwissen und individuelle Erfahrungen, können aber nicht in allen Bereichen Expertise erreichen. Als Teacher Leaders verstehen sie sich als Teil einer professionellen Lerngemeinschaft. Sie entwickeln und bilden sich gezielt weiter, teilen ihre Expertise mit anderen und unterstützen sich gegenseitig. So sind alle je nach Situation und Aufgabe einmal führend oder werden geführt.

2. Mut zum Führen

Teacher Leaders trauen sich, ihre Expertise und Überzeugung einzubringen und Einfluss auf ihre Schule, auf Kolleginnen und Kollegen, die Schulleitung oder Schulbehörde zu nehmen. Als Expertinnen oder Experten übernehmen sie Führung: Durch kollegiales Feedback, Beratung oder Coaching, mit Initiativen und Impulsen für Anlässe, Projekte oder pädagogische Anliegen. Teacher Leaders stellen Fragen und regen Diskussionen an, koordinieren und planen Entwicklungen auf Schul- und Unterrichtsebene. Dafür brauchen sie Mut zum Führen und ein offenes Umfeld, das die Führung von anderen annimmt und zur Weiterentwicklung nutzt.

3. Gemeinschaftliche Verantwortung

Führungsaufgaben und Verantwortung werden nicht wie Stücke eines Kuchens aufgeteilt. Im Kern steht vielmehr die Idee einer Schulgemeinschaft, in der sich alle auf ihre Art für das Lernen der Schülerinnen und Schüler verantwortlich fühlen. Die Schulleitung behält die Übersicht über die unterschiedlichen Kompetenzen, Vorhaben und Entwicklungen an der Schule und

gestaltet aktiv die Aushandlung über diesen gemeinschaftlichen Kern. Sie fördert den Austausch über unterschiedliche Erfahrungen, Praktiken und Überzeugungen, um alle Beteiligten näher zusammenzubringen.

4. Klare Rahmenbedingungen

Eine gemeinschaftliche Führung zählt sich aus – für die Schülerinnen und Schüler, die von einer erhöhten Professionalität ihrer Lehr- und Fachpersonen profitieren. Aufgaben und Verantwortungen, die zusätzlich zum Unterricht übernommen werden, brauchen jedoch Zeit und Raum. Die Schulleitung und die Schulbehörden schaffen Strukturen, in denen Lehrpersonen ihre Führungsaufgaben auch wahrnehmen können. In Team-Gefäßen wie pädagogischen Sitzungen, Schulkonferenzen oder Weiterbildungstagen schaffen sie Raum für die Inputs und Impulse von Teacher Leaders. Mit dem neu definierten Berufsauftrag haben sie zudem Möglichkeiten, Führungsaufgaben sichtbar zu machen und zu honorieren.

5. Auf allen Ebenen

Teacher Leadership ist Teil der Schulführung im System und auf allen Ebenen verankert. Schulleitungen und Schulbehörden verstehen Führung als gemeinschaftliche Aufgabe, in der sie den strategischen roten Faden in den Händen halten, Ressourcen sinnvoll verteilen und Entwicklungen ermöglichen. Sie verteilen Führungsaufgaben und Teilverantwortungen nicht einfach von oben herab, sondern verstehen sich selbst als Teil der gemeinschaftlichen Führung mit einem spezifischen Auftrag. Auch sie profitieren von einem gezielten gegenseitigen Austausch von Expertise.