

Teacher Leader nehmen Einfluss auf die Entwicklung einer Schule

Tanja Fässler wollte als Lehrerin ihre Kompetenzen erweitern und ist Schulleiterin geworden. Um ein starkes Team bilden zu können, hat sie ihr Verständnis für Teacher Leadership vertieft und Erfahrungen in verschiedenen Rollen gesammelt. Beides stärkt sie heute in ihrer Führungsaufgabe.

Text: Jacqueline Winter, Foto: Niklaus Spoerri



Schulleiterin Tanja Fässler bezieht ihre Mitarbeitenden in die Entwicklung der Schule mit ein.

Tanja Fässler fand ihre Rolle als Klassenlehrerin nach sieben Jahren nicht mehr vollends erfüllend. Sie hatte schon immer gerne Verantwortung übernommen. Es gefällt ihr, Dinge anzustossen, den Überblick zu behalten, strukturiert zu arbeiten und zu organisieren. Diese Fähigkeiten wollte sie mehr einbringen. So war für sie nach längerer Überlegung klar, dass sie Schulleiterin werden will. «Die neue Konzeption des DAS Schulleitung der PH Zürich schien mir sehr spannend. In den angebotenen Wahlmodulen kann ich das lernen, was mich weiterbringt», sagt Tanja Fässler.

In gekündigter Anstellung war sie sodann frei, Vikariate an verschiedenen Schulen in unterschiedlichen Rollen wahrzunehmen. Diese Erfahrungen halfen ihr, sich in die Rolle ihrer späteren Mitarbeitenden zu versetzen. Parallel absolvierte sie in diesem Zwischenjahr die

PHZH-Weiterbildung Grundlagen Teacher Leadership. Darin hat sie sich wertvolles Know-how angeeignet, das ihr heute als Schulleiterin hilft, Konsens bei schwierigen Themen zu finden: etwa im Umgang mit Widerstand und Konflikten, für die Zusammenarbeit im Team oder zu verschiedenen Führungsstrategien.

Seit einem Jahr arbeitet Tanja Fässler nun als Schulleiterin an der Primarschule Zell. Durch ihre Auseinandersetzung mit dem Thema Teacher Leadership kann sie heute besser identifizieren, wer im Team spezifische Aufgabenbereiche der Schule übernehmen könnte. «Ich versuche, die Stärken der Person zu erkennen und sie entsprechend zu fördern», sagt die Schulleiterin. Sie pflegt einen offenen Austausch im Team und bezieht die Mitarbeitenden kooperativ und partizipativ in die Entwicklung der Schule mit ein. Ihre Teacher Leader unter-

stützen sie in der Schulführung, indem sie Teilaufgaben grösstenteils eigenverantwortlich übernehmen: beispielsweise den pädagogischen ICT-Support, die Arbeitsgruppe für selbstgesteuertes und eigenverantwortliches Lernen oder die Funktion der Naturpädagogik-Fachperson. «Das Zusammenspiel der Teacher Leader trägt zu einer positiven Dynamik in der Schulentwicklung bei», konstatiert die Schulleiterin.

Teacher Leadership hat für sie auch Grenzen, denn es ersetzt die Schulleitung nicht. «Personalführung, finanzielle Entscheide oder schulrechtliche Themen bleiben beispielsweise in der Verantwortung der Schulleitung», erläutert sie. Tanja Fässler lebt eine offene Fehlerkultur und spricht mit ihren Mitarbeiter:innen auf

Das Zusammenspiel der Teacher Leader trägt zu einer positiven Dynamik in der Schulentwicklung bei.

Augenhöhe. Die Schulleiterin erachtet Arbeits- und Steuergruppen als wichtiges Element, das die Zusammenarbeit im Team stärkt und sich letztlich positiv auf das Lernen der Schüler:innen auswirkt. «Es ist ein permanenter Prozess, im Austausch zu bleiben, Wertschätzung zu geben und damit Vertrauen aufzubauen», sagt sie. ✕

Buch: Teacher Leadership – Schule gemeinschaftlich führen

Was geteilte Führung ausmacht und wie eine professionelle Verteilung von Führung funktioniert, beschreibt das Buch auf wissenschaftlicher Basis.

Erschienen im hep Verlag:
hep-verlag.ch/teacher-leadership-ebook

Angebote zu Teacher Leadership:

PICTS stärken – Aufgaben und Entwicklungsfelder
Mittwoch, 18. September 2024, 18–20.30 Uhr

Grundlagen Teacher Leadership
20. Februar 2025 bis 14. Januar 2026

Alle Angebote immer aktuell unter:
phzh.ch/teacher-leadership

«Es braucht Geduld, Vertrauen und Strategien»



Nina-Cathrin Strauss, Dozentin in der Weiterbildung.

Akzente: Nina-Cathrin Strauss, Sie forschen und lehren zu Teacher Leadership. Wie kommt das Thema im Schulfeld an?

Strauss: Es gibt viele Lehr- und Fachpersonen, die seit Jahren einen wichtigen Beitrag zur Schulqualität leisten. Wir setzen dies in einen Rahmen und schauen mit den Beteiligten darauf, wie die Rollen der Teacher Leader gestaltet und entwickelt werden können. Das betrifft auch die Schulleitungen, die das Engagement der einzelnen Mitarbeitenden überblicken und zusammenführen, damit es für die ganze Schule einen Wert erhält und nicht nur für die einzelne Klasse.

Akzente: Ist also eine gemeinsame Ausrichtung die Stellschraube für das Vorankommen der Schule?

Strauss: Es sind die gemeinsame Ausrichtung und kompetente Leute am passenden Thema. Eine Schulleitung sollte ein Auge dafür haben, wer Ressourcen, Interesse und Expertise für anstehende Aufgaben hat. Oder wie sie solche Kapazitäten schaffen kann. Sie kann die Teacher Leader in ihrer Entwicklung stärken und Raum schaffen für Zusammenarbeit. Wenn es zum Beispiel keine Gefässe für Zusammenarbeit auf Schulebene gibt, braucht es vielleicht eine Steuergruppe, in der verschiedene Teacher Leader mit der Schulleitung sicherstellen, dass sich das Engagement an den Entwicklungsvorhaben der Schule orientiert.

Akzente: Was vermittelt die Weiterbildung für Teacher Leader?

Strauss: Lehrpersonen können sich als Teacher Leader in den verschiedenen Rollen- und Aufgabenbereichen umso wirksamer einbringen, wenn sie ihren Führungskontext kennen und sich mit ihrer Führungsrolle auseinandersetzen. Wir vermitteln Wissen und stärken Handlungsstrategien, um Einfluss zu nehmen und Anliegen der Schule voranzubringen. So können sich die Teilnehmer:innen gezielter einbringen.

– Jacqueline Winter