

Politik und Ideologie stehen dem notwendigen Strukturwandel oft entgegen

In drei Teile gliederte Prof. Rolff seinen Vortrag als Ausgangspunkt für die anschließende Podiumsdiskussion:

A: Aktuelle und zukünftige Themen

- Besondere Bedeutung kommt der frühkindlichen Erziehung zu. Hier werden die ersten Weichen gestellt. Leider gibt es bisher keine qualifizierte Ausbildung für Leiterinnen von Kitas.
- Für die Schulcurricula ist die Kompetenzorientierung richtig. **Aber** leider stehen oft noch Standardisierung und Tests im Vordergrund. Dieser Standardansatz ist besonders im Hinblick auf Inklusion sehr kritisch zu sehen.
- Die Umsetzung des Menschenrechts auf Inklusion ist eine bedeutsame, riesige Herausforderung. Es stellt sich allerdings die Frage, ob Inklusion in einem 5-gliedrigen Schulsystem überhaupt konsequent realisiert werden kann?
- Für die Schulen ist Netzwerkarbeit bedeutsam, aber oft schwer realisierbar; denn es gibt zwar viele Netzwerke, aber es fehlen Koordination und Überblick.
- Weit zurück ist Deutschland in der Medienerziehung und Vorbereitung der nachwachsenden Generation auf die digitale Welt. Aus Gründen der Chancengleichheit müssten vielmehr, letztlich alle Schülerinnen und Schüler mit Tablets ausgerüstet und eine entsprechende Didaktik entwickelt werden.

B: Neue Anforderungen an Schulleitung

Michael Fullan nennt in seinem neuen Buch („The Principal“) drei neue Rollenprofile für Schulleitungen:

1. SL als „**Learning Leaders**“ im Unterschied zur bisherigen Vorstellung zu instruktionaler Führung, **die zu eng ist**. SL müssen Lernfortschritte organisieren, Fortbildungskonzepte entwickeln, einen Mittelbau aufbauen etc. Dabei ist die Lernorientierung zuallererst von SuS, aber auch von Lehrkräften das Hauptziel.
2. SL sind verantwortlich für das „**System-Leadership**“, d.h. die Beteiligung an der Entwicklung des (lokalen) Schulsystems. Schulleitungen als Systemführer organisieren u.a. Netzwerke von Fachgruppen und sind als Außenvertreter auch zuständig für die Mitwirkung am Schulsystem in der Region.
3. Schulleitungen sind der Motor für das „**Change-Management**“ bezogen auf z.B. Strategieentwicklung, Entwicklung der Lernkultur, Strukturen und Ziele sowie Überprüfungskriterien.

C: Bildungspolitische Notwendigkeiten (Empfehlungen)

- Die Situation im Leistungsbereich der Schulen, vor allem der Grundschulen, ist skandalös – es gibt zu wenig Entlastung und zu geringe Bezahlung
- In großen Systemen werden Verwaltungsleiter benötigt
- Am Landesinstitut sollte ein Programmbeirat u.a. mit Vertretern der SLV NRW und aus den Schulen eingerichtet werden
- Salutogene Leitung (vor allem Verstehbarkeit, Machbarkeit und Bedeutsamkeit) muss Grundlage in allen Schulen sein.

Bei Zielen und Zielvereinbarungen muss es eine klare Priorisierung geben und darf es nicht zu viele Ziele geben (nicht mehr als 2 oder 3).

Ein zeitgemäßer Führungsstil für Schulleitungen ist „Leadung from behind“: Schulleitungen sollten so wenig machen, wie nötig, dieses aber gut und richtig. SL können 3 Schritte zurücktreten, damit aus dem Kollegium 2 hervortreten.

Dr. Burkhard Mielke