

Inhaltsverzeichnis

Unterrichten ist wie Schule leiten im Kleinen – ein Vorwort	V
Tabellarische Zusammenfassung	1
1. Einleitung: Eine Entrüstung über die Schule?	3
1.1 Wo anknüpfen? Vorwissen als Bedingung von Wissen	6
1.2 Erste Beobachtungen führen zu ersten Aha-Erlebnissen	8
1.3 Wir sind nicht mit leeren Händen in der Planstelle angekommen	9
1.4 Anschlussfähigkeit im praktischen Vollzug herstellen	9
1.5 Was heißt eigentlich Anleitung/Coaching?	11
2. Schule leiten lernen von Anfang an!	15
2.1 »Direx verzweifelt gesucht«	17
2.2 Die Anforderungen an Schulleiter/-innen sind gestiegen – ja, aber welche konkret?	18
2.3 Sachliche und persönliche Gründe für Vorbehalte gegenüber Leitungsfunktionen	19
2.4 Schule leiten lernen – schon im Vorbereitungsdienst	23
2.5 Von der Bedenkenträgerschaft zum zupackenden Handeln	25
3. Die Generation Y – eine Generation mit Führungspotenzialen für noch bessere Schulen?! Oder: Das Pilotprojekt 70:20:10	27
3.1 Die »Generation Y« ist an den Schulen angekommen	29
3.2 Ihre signifikanten Potenziale in der Statistik sind als Verhaltensmuster auch in der Schule alltagsbedeutsam	29

3.3	Vom Primat der externen Lehrerfort- und – weiterbildung zu einem Primat des internen Coachings?	31
3.4	Der große Nutzen der 70 % Fortbildung für Lehrkräfte in der Schule	34
3.5	Auf der Suche nach Hilfe von außen	36
4.	»Best-Practice« kann auch schaden – ein Zwischenruf	37
4.1	Was versteht man unter »Best-Practice«? Best-Practice – ein Managementmodell aus der Wirtschaft	40
4.2	»Best-Practice«-Orientierung ist in der Schule nicht neu – scheitert aber immer wieder.	41
4.3	Enttäuschte Erwartungen und Demotivation	43
4.4	Was bleibt von den hohen Erwartungen an »Best-Practice«?	44
4.5	Wie könnte ein kritischer Umgang mit »Best-Practice« aussehen?	46
4.6	Wie kommt man zu kollegialen Synergieeffekten durch Fortbildung?	47
5.	Mit integrierter Lehrerfortbildung Schule entwickeln	49
5.1	Lehrerfortbildungen können verzagt machen	51
5.2	Der Ausgangs- und Endpunkt von Lehrerfortbildung ist immer in der Schule.	52
5.3	Gründe für Unterstellungen oder Verdächtigungen.	52
5.4	Warum Fortbildung vor allem nachfrageorientiert sein sollte....	54
5.5	Lehrer und Leiter als Einzelkämpfer – »role models«?	56
5.6	Anspruchsebenen der Führungskräfteentwicklung	61
5.7	Integrierte Lehrerfortbildungen an Schulen (Fließdiagramm)....	63

6.	Leitungskompetenzen stärken! Von der Fortbildung für Klassenleitungen zum nachhaltigen Fortbildungskonzept in der Schule	65
6.1	Warum schulrechtliches Basiswissen und Managementkenntnisse im Zeitalter der Inklusion für Klassenleitungen immer notwendiger werden	67
6.2	Gründe für die externe Fortbildung zum Thema »Klassenleitung«	68
6.3	Schulrechtstheorie trifft Schulwirklichkeit	69
6.4	Warum die Fortbildung einer Lehrerin zum »Reinfall« für den Schulleiter zu werden droht?	70
6.5	Schritte von der zufälligen Hilfe zum konsistenten Fortbildungskonzept	71
6.6	Von der Partnerschaft in der Schule zur Partnerschaft zwischen Schulen	79
7.	Wie der Schüleraustausch gelingen kann – Oder: Wie aus Fremden Freunde in Europa werden	81
7.1	Im Mittelpunkt des Schüleraustauschs steht der junge Mensch auf der Suche nach Freunden in einem anderen Land.	84
7.2	Worauf kommt es also an?	89
8.	»In der 7a gibt es keine Beschwerden mehr!« Vom reaktiven zum proaktiven Beschwerdemanagement als Leitungsaufgabe ..	91
8.1	Beschwerden als »Stresstest« für Schulen	93
8.2	»Wir werden unser Kind abmelden!«	93
8.3	Ein partnerschaftlicher Lösungsansatz führt zum Ziel	95
8.4	Der Lehrer als Klassenleiter wird zum Problem	95
8.5	Lösungsschritte	96

8.6	Theoretischer Hintergrund für die Formulierung der Einladung .	100
8.7	Deutungen des Diagramms	101
8.8	Lehrerbedürfnisse bei Einladungen zu Konferenzen beachten. . .	101
8.9	Dritter Schritt: Erste Konferenz – Gemeinsamkeiten entdecken . .	103
8.10	Die Relativierung des Generalverdikts »Die 7a ist schlecht«.	105
8.11	Verhaltensmängel als Beschwerdegründe	106
8.12	Unterrichten nach der Beschwerde.	106
8.13	Unterrichten als interpersonalen Akt zwischen Lehrkraft und Schülerinnen und Schülern	108
8.14	Die Lerntypenlehre erleichtert eine schnelle erste Zuordnung von Schülerinnen und Schülern	112
8.15	Wie sind die Schülergrundlertypen in der 7a verteilt? – Welche Schülerlertypen profitieren von meinen Lehrstrategien schon bisher?	114
8.16	Ausgangspunkt: Aktueller Klassenspiegel nach Lerntypen.	114
8.17	Zurück zur Frage: Welche Ursachen hatten die Probleme des Deutschlehrers?	120
8.18	Entdeckung der Unterrichtsstile der Lehrkräfte – Wer erreicht welche Schüler und welche nicht?	121
8.19	Diagnose: Unterrichtsstile – Lerntypenzuordnung	123
8.20	Lehrerverhalten für die vier Grundtypen.	126
8.21	Der pädagogischen Koordination Dauer verleihen	132
8.22	Lehrkräfte wünschen sich einen Transfer auf ihre Klassen	133
8.23	Koordinationsaufgaben der Klassenleiter/-innen.	134
8.24	Koordination schulfachlicher Aufgaben auf Stufenebene	136

9.	Chancengleichheit durch nachhaltige Leitung und Anleitung. Ein Plädoyer für Coaching als Element von schulinterner Fortbildung	137
9.1	Eine Grundschulleiterin ohne Zeit für Leitung und Koordination	140
9.2	Eine wohlmeinende Stufenkoordinatorin ohne Zutrauen.....	141
9.3	Ein Schulleiter im Laissez-faire-Modus	142
9.4	Übertragene Aufgaben brauchen strategische pädagogische Ziele	142
9.5	Koordination schulfachlicher Aufgaben: nicht nur eine Formsache.	143
9.6	Das systemische Zusammenwirken von Stufen- und Klassenkonferenzen	145
9.7	Modell einer Aufbau- und Ablauforganisation im Leitungsgefüge einer Grundschule oder Realschule (Plus).....	147
9.8	Leitung durch Anleitung	148
10.	Wie kann das Leitbild der Schulleitung das Ansehen der Schule fördern? Oder: Wie sich externe und interne Klientenorientierung gegenseitig verstärken	149
10.1	Von der externen zur internen Klientenorientierung	151
10.2	Warum ist ein klientenorientiertes Handeln so bedeutsam?.....	152
10.3	Leitbilder: Eine gemeinsame ethische Orientierung schafft Maßstäbe für die Qualität des Miteinanders	153
10.4	Die Drittwirkung von Leitbildern.....	155
10.5	Leitbilder sind nicht nur vor- sondern vor allem aufgegeben.....	156
10.6	Ein Beispiel – eine Evaluation des Schulleitungshandelns	157
10.7	Wie ein fürsorgliches Leitbild einer Schulleitung aussehen könnte?	158

11. Chancengleichheit auch für Lehrkräfte!?	161
11.1 Das Erleben von beruflicher Chancenungleichheit als »Förderschicksal« der Lehrkräfte?.....	163
11.2 Ist die Konferenzgestaltung wirklich Ansichtssache?.....	164
11.3 Ergebnisse des Auswahlverfahrens	165
11.4 Selbstähnlichkeitsprinzip vs. Leistungsprinzip – ein Fazit	166
11.5 Was waren die hemmenden Faktoren an Schule B?.....	167
11.6 Was waren die fördernden Faktoren an Schule A?.....	168
11.7 Die vier Ebenen der Führungskräfteentwicklung.....	170
11.8 Chancengleichheit auch für Lehrkräfte sichern – die Stunde der Schulaufsicht	171
Literaturverzeichnis	173

Hinweis: Folgende weiterführende Kapitel sind sowohl in der Publikation »Hubert Luszczynski, Vom Unterrichts- zum Schulmanager« unter ISBN 978-3-556-09091-6 als auch in der gleichnamigen Online-Ausgabe unter www.schulverwaltung.de enthalten:

12. Vom Unterrichtsmanager zum Schulmanager – Grundlegende systemische Überlegungen zum Schluss

13. Epiloge

Anhang