Wie wird man Schulleiterin bzw. Schulleiter?

Wir haben in diesem Kapitel das baden-württembergische Verfahren ausführlich dargestellt, damit Bewerberinnen und Bewerber aus anderen Bundesländern einen Vergleichsmaßstab haben und gezielt die Praxis in ihrem Bundesland erfragen können.

Anforderungsprofil

Eine Schule leiten, das ist eine schöne Aufgabe. In den zurückliegenden Jahren haben sich jedoch die Anforderungen, die heute an Schulleitungen gestellt werden, deutlich verändert und vermehrt. Heute spricht man zunehmend von einem eigenständigen Berufsbild Schulleitung. Die Erwartungen an angehende Schulleiter/innen sind groß. So werden neben ausgeprägten Kenntnissen und Fähigkeiten in Pädagogik, Fachwissenschaft und Fachdidaktik auch ein breites Spektrum an Kompetenzen zur Leitung und Gestaltung einer Schule erwartet. Deshalb ist man in nahezu allen Bundesländern dazu übergegangen, Anforderungsprofile für Schulleitungen zu entwickeln, die sich allerdings im Detail von Land zu Land merklich unterscheiden. Diese Anforderungsprofile wollen zum einen die Anforderungen an Schulleiterinnen und Schulleiter transparent machen. Zum anderen sind sie Grundlage für eine gezielte Personalauswahl. Darüber hinaus geben sie allen, die an einer Schulleitung interessiert sind, Orientierung. Sie zeigen ihnen an, ob sie sich die Aufgabe zutrauen, und weisen sie darauf hin, in welchen Bereichen sie sich noch weiterentwickeln müssen.

In Baden-Württemberg hat man ein generelles Anforderungsprofil für Schulleiterinnen und Schulleiter entworfen, das für alle Schularten gleichermaßen gilt. Bezüglich der Einzelschule, sei es eine große Berufliche Schule, ein Gymnasium, eine Realschule, eine Hauptschule, eine Gemeinschaftsschule, eine Förderschule oder eine kleine Grundschule mit zwei jahrgangsgemischten Klassen, bedürfen die allgemeinen Formulierungen daher der Konkretisierung. Das baden-württembergische Anforderungsprofil für Schulleiterinnen und Schulleiter ist gegliedert in *Handlungsfelder, Tätigkeiten* und *Kompetenzen,* die wie folgt beschrieben werden.

VORSCHAU

netzwerk lernen

zur Vollversion

Handlungsfelder:
Darunter versteht man alle Aufgaben, die in der Schule insgesamt anfallen, sowohl im innerschulischen Arbeitsablauf als auch in Beziehung zu außerschulischen Partnern wie Eltern, Gemeinde, Schulverwaltung oder Vereine, Verbände und Betriebe. Diese Aufgaben fasst man üblicherweise in die folgenden Hauptfelder zusammen: *Lernen und Lehren, Personal, Schule als Organisation und schulische Kooperationspartner.* Als Schulleiterin oder Schulleiter hat man im Schulalltag auf allen vier Feldern zu tun.

Tätigkeiten:
Während die Handlungsfelder auflisten, **wo** Schulleiterinnen und Schulleiter beschäftigt sind, beschreiben die Tätigkeiten, **was** sie auf diesen Feldern zu tun haben. Typische Tätigkeiten sind je nach Handlungsfeld und Situation: steuern, initiieren, motivieren, innovieren, informieren, kommunizieren, repräsentieren, planen, organisieren, verwalten, kooperieren, delegieren, instruieren, Lernzeit gestalten, beraten, beurteilen usw.

Kompetenzen:
Sie beschreiben, **wie** man handeln sollte, stellen also all jene Fähigkeiten und Fertigkeiten dar, die für das Handeln von Schulleiterinnen und Schulleitern von großer Bedeutung sind und in ihrer *Gesamtheit als Führungskompetenz* bezeichnet werden. Im Einzelnen sind das:

Sachkompetenz: Fachkompetenz (Pädagogik, Didaktik und Methodik), Normenkompetenz (Werte, Gesetze, sonstige Regelungen), bildungspolitische Kompetenz (zentrale bildungspolitische Ziele und Inhalte), Managementkompetenz (Führungstheorie und -konzepte, Qualitätsmanagement), Systemkompetenz (Unterstützungssystem, außerschulische Partner, schulische Kooperationspartner), Diversitätskompetenz, Arbeitsmethodenkompetenz.

Sozialkompetenz: Kommunikations-, Konflikt- und Kritikkompetenz, Innovations- und Veränderungskompetenz, Motivationskompetenz, Teamkompetenz, Rollenkompetenz, Diversitätskompetenz, Integrationskompetenz, Repräsentationskompetenz.

Personalkompetenz: Selbststeuerungskompetenz, Selbstreflexionskompetenz, Selbstorganisationskompetenz, Ambiguitätskompetenz.

VORSCHAU

netzwerk lernen
zur Vollversion

Diese Kompetenzen werden in den Kompetenzbeschreibungen näher erläutert. Sie sind, wie das Anforderungsprofil auch, im baden-württembergischen Kultusportal einsehbar unter: www.km-bw.de/Lde/Schule/Anforderungsprofil+Schulleitungen.

Aber Achtung, das ist eine idealtypische Beschreibung, die in ihrer Gesamtheit kein Mensch erfüllen kann. Also bitte nicht die Hände über dem Kopf zusammenschlagen und keinesfalls resignieren. Nehmen Sie vielmehr zur Kenntnis, dass in der Schulleitung vielfältige Aufgaben auf Sie warten, die Sie gewiss auch herausfordern. Dafür wird es Ihnen aber auch nie langweilig. Die Arbeit ist schön und überaus reizvoll. Sie bietet ein Höchstmaß an Gestaltungsspielraum, wie kaum eine andere Aufgabe im pädagogischen Bereich.

Auswahlverfahren

In Baden-Württemberg dient das generelle Anforderungsprofil im Sinne der Bestenauslese als Grundlage und Maßstab für die Auswahl von Schulleiterinnen und Schulleitern. Dabei spielt die Art und die Größe der Schule zunächst keine Rolle. Vielmehr wird der festgelegte Verfahrensablauf für alle Auswahlverfahren landesweit in gleicher Weise angewandt und durchgeführt.

Soll eine Stelle ausgeschrieben werden, stimmen zunächst Schule, Schulträger und Schulaufsicht einen sogenannten erweiterten Ausschreibungstext untereinander ab. In diesem werden die Gegebenheiten, Besonderheiten und die anstehenden Entwicklungsaufgaben der Schule beschrieben. Der **erweiterte Ausschreibungstext** ist Teil der Ausschreibung und steht im Internet unter: www.lehrer-online-bw.de.
Die Stellenausschreibung wird im Amtsblatt „Kultus und Unterricht“ veröffentlicht. Damit ist das Stellenbesetzungsverfahren eingeleitet. Bis zur endgültigen Besetzung der ausgeschriebenen Funktionsstelle sind folgende Schritte notwendig:

- Die Bewerber geben ihre Bewerbung fristgerecht auf dem Dienstweg ab.
- Der Vorgesetzte der Bewerber erstellt eine **Anlassbeurteilung.**
- Die obere Schulaufsichtsbehörde (Regierungspräsidium) fertigt eine Bewerberübersicht an und bildet eine vierköpfige Auswahlkommission, der zwei Vertreter der Schulaufsicht sowie je ein Vertreter des Schulträgers und der Schulkonferenz angehören. Die Vertreter des Schulträgers und der

VORSCHAU

netzwerk lernen
zur Vollversion