

## 6.25 Werkzeug 25

Werkzeug 25

### Ressourcen im Lehrerteam ausschöpfen

#### Beschreibung und Begründung

Dieses Werkzeug soll Schulen bzw. Schulleitungen ermuntern, die bei Lehrpersonen vorhandenen Ressourcen zu thematisieren und gezielt zu nutzen. Ausgangspunkt für die Überlegungen könnte beispielsweise das Werkzeug 2 (Selbstreflexion für Lehrpersonen: „Ich als Führungspersönlichkeit“) sein. Dort nehmen sich Lehrpersonen Zeit, ihre eigenen Grundsätze zum Thema Führung zu überdenken und dann zu präsentieren.

Stellen wir uns ein Lehrerkollegium als Fussballmannschaft vor, die Schulleitung als Trainer. Für den Trainer ist klar: Die grossen, kräftigen, kopfballstarken Spieler gehören in die Innenverteidigung, der grösste Techniker mit der besten Übersicht ins zentrale Mittelfeld. Nie und nimmer würde er den besten Torhüter als Stürmer oder Ausenverteidiger einsetzen. Das wäre Verschleuderung von Ressourcen. **Die Schule soll bei den Lehrpersonen konsequent Ressourcenorientierung leben.** Jede Lehrperson soll so viele ihrer eigenen Stärken praktizieren können wie nur möglich. Lehrpersonen, welche in ihrer Tätigkeit das machen dürfen, was sie gerne tun und gut können, werden in jedem Fall besseren Unterricht bieten und mehr Haltekraft entwickeln. Nun habe ich in den Werkzeugen 21 und 22 von hoher Präsenz der Klassenlehrperson und von kleinen Subeinheiten geschrieben. In einem gewissen Sinne könnte man diese Werkzeuge gegenüber dem hier vorliegenden als Widerspruch empfinden. Ressourcenorientierung darf aber nicht mit Spezialisierung und Verzettlung verwechselt werden.

#### Beziehungsgestaltung als wichtigste Ressource der Klassenlehrperson

Die eigentliche und wichtigste Ressource der Klassenlehrperson ist die Fähigkeit, Beziehungen zu den Lernenden zu schaffen und das Verständnis, Lernende individuell zu fördern. Die typische **Klassenlehrperson ist vielseitig und eher kein Spezialist für ein bestimmtes Fach**, dafür begeistert von den jungen Menschen, ihren Eigenarten und überzeugt von ihrem Potenzial. **Die Klassenlehrperson ist also Beziehungs- und Kommunikationsspezialistin**, in der Mathematik und im Deutsch ist sie eher Generalistin. Meist gelingt es dem Generalisten besser als dem Fachspezialisten, die Dinge dem „schwachen Lernenden“ einfach zu erklären, da Verständnis und Einfühlungsvermögen grösser sind als beim Spezialisten, dem alles sowieso schon lange logisch ist. Wenn eine Klassenlehrperson zusätzlich noch Spezialgebiete

te beherrscht, dann ist es legitim, diesen innerhalb der Klasse auch ein spezielles Gewicht zu geben.

### **Ressourcen von Fachspezialisten**

Daneben sind die Fachspezialisten aber voll gefragt. Ein fanatischer Werklehrer, eine hochkompetente Fremdsprachenlehrerin, ein Vollblutbiologe und ein künstlerisch hochbegabter Maler. Alle diese Lehrpersonen können und sollen ihre Kompetenzen und Ressourcen als Fachlehrpersonen bzw. Teilpensenlehrkräfte einsetzen. Die Lernenden werden vom inneren Feuer und der hohen Fachkompetenz von Lehrpersonen meist voll angesteckt und mitgerissen.

### **Folgen für die Schulleitung**

Konsequenterweise darf die Schulleitung Einfluss auf die Verteilung der Aufgaben nehmen und Entscheidungen treffen. Die Schulleitung ist in diesem Punkt in ihrer Führungsverantwortung besonders stark gefragt. **Sie soll gemeinsam mit den Lehrpersonen abwägen, wer nun als Klassenlehrperson amtiert und wer als Fachlehrperson** den Lernenden, der Schule und womöglich auch sich selbst mehr dient. Dazu gehören auch unpopuläre Entscheidungen wie das Formulieren und das Durchsetzen von Erwartungen an Klassenlehrpersonen. Es gilt, eine Ausgewogenheit zwischen den beziehungsorientierten Klassenlehrpersonen und den fachorientierten Lehrpersonen zu finden. Diese Tatsache soll die Schulleitung bei der Suche von neuen Lehrpersonen bewusst und konsequent berücksichtigen. Schliesslich kauft kein Fussballtrainer der Welt fünf hervorragende Torhüter und dafür keine Stürmer. Neben der Sicherstellung des Unterrichts sind noch zusätzliche Spezialaufgaben zu verteilen, viele davon werden heute entschädigt. Bei der Verteilung dieser Aufgaben soll die Schulleitung den Fokus wiederum so stark wie möglich auf die Ressourcen der Lehrpersonen und auf die Wirksamkeit der Schule legen. Es darf nie um das Belohnen von „guten“ und das „bestrafen“ von „schlechten“ Lehrpersonen gehen. Wenn eine Schulleitung ihre Lehrpersonen mit ihren Ressourcen kennt, dann kann sie diese auch gezielt einsetzen.

Mögliche **Fragestellungen der Schulleitung** könnten sein:

- Kenne ich die Ressourcen meiner einzelnen Lehrpersonen überhaupt?
- Können meine Lehrpersonen ihre Ressourcen für die Lernenden und/oder fürs Kollegium gewinnbringend einsetzen?
- Sind meine Klassenlehrpersonen auch sehr gute Beziehungsgestalter?
- Drängen sich Wechsel in der Zuteilung der Klassenlehrpersonen auf?
- Welche meiner Lehrpersonen könnte ich noch bewusster ihren Stärken und Ressourcen entsprechend einsetzen? Wie?
- Wie könnten wir im Kollegium gegenseitig noch besser voneinander profitieren?