

SCHOOL-SCOUT.DE

Unterrichtsmaterialien in digitaler und in gedruckter Form

Auszug aus:

Eine Förderschule erfolgreich managen

Das komplette Material finden Sie hier:

School-Scout.de



Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
1 „Meine Schule und ich“ Das Selbstverständnis des Schulleiters	7
2 „Immer gleich und doch ganz anders“ Der Jahreskreis aus Sicht eines Schulleiters	14
3 „Zu erledigen“ Die Aufgabenbereiche des Schulleiters	28
4 „Bindungen“ Schulleiter in unterschiedlichen Beziehungskontexten	37
5 „50 MUST-BE“ Charakteristische Besonderheiten bei der Leitung einer Schule mit dem Förderschwerpunkt LERNEN	54
6 „Bloß nicht atemlos“ Planungs- und Strukturdokumente eines Schulleiters.....	66
7 „Wer schreibt, der bleibt“ Schriftstücke, Texte, Briefe, Verschriftlichungen	72
8 „Schulleiter-Special“ Besondere Aufgaben – Highlights – Krisen	77
9 „Unsere (oft verkannten) Großen“ Ältere Schüler (mit Lernbeeinträchtigungen)	90
10 „Ein Blick zurück, ein Schritt nach vorn“ Die Schulleitertätigkeit im Spannungsfeld von Tradition, Innovation und Anderssein	101
Inhalt der Zusatzmaterialien	107
Literaturverzeichnis	109

Zur besseren Orientierung

Die Kapitel folgen einem wiederkehrenden Grundmuster, dessen Bausteine zur besseren Orientierung meist mit einem Symbol gekennzeichnet sind:



Ein grundsätzliches Statement führt in das Anliegen des Kapitels ein.



Hier stellt ein Aufgabenkatalog schlagwortartig die wesentlichsten Aufgabenbereiche im konkreten Kontext dar.



Die Handlungsempfehlungen bieten Vorschläge zur Umsetzung und Realisierung der Aufgaben.



Bewährte Tipps und Kniffe könnten hilfreiche Unterstützung sein.



„Bloß nicht!“ will vor vermeidbaren Fehlern warnen.



Vorlagen, Muster, Beispiele usw. werden als Zusatzmaterialien zum Download angeboten. Darauf wird im jeweiligen Kapitel an entsprechender Stelle verwiesen.

Professionalität ohne Herzlichkeit ist Arroganz.

(Carsten K. Rath)

Ein paar Worte vorab ...

Mittlerweile gibt es eine Reihe von Veröffentlichungen, die sich der Profession SCHULLEITER/IN¹ zuwenden und viele wertvolle und bedeutsame Fachaussagen vermitteln. Der Grad der Fachkompetenz ist dabei unübertroffen und im hohen Maße umfassend. Das bringt mit sich, dass es sich oft um höchst umfangreiche Publikationen handelt, die im schnelllebigen, sehr praxisverhafteten und aktuell geprägten Schulleiteralltag kaum zur Hand genommen werden können.

Dazu gesellen sich dann die Veröffentlichungen, die eine Vielzahl von Mustern und Vorlagen zusammentragen und für den schnellen Zugriff im täglichen Schulleben der jeweiligen Schulart anbieten.

Beides erleichtert die Arbeit des Schulleiters auf seine Weise und ist schon deshalb wertzuschätzen.

Der vorliegende Ratgeber unternimmt den Versuch, beide Komponenten zu vereinen und durch eine dritte zu ergänzen: Das Schulleitersein als individuelle Berufung!

In Zeiten, da sich die Institution „Förderschule Lernen“ mehr denn je infrage gestellt sieht, sie vielfach als eigenständiges Konstrukt bereits aufgehoben oder in andere Schulformen umbenannt wurde bzw. einging, aber auch andernorts diese Maßnahmen wieder gemildert oder rückgängig gemacht werden, verstehen sich alle nachfolgenden Ausführungen auch als ein Plädoyer **FÜR** ...

... eine Schülerschaft mit sonderpädagogischem Förderbedarf (im Lernen), der sie nicht selten randständig erscheinen und von allgemeiner Teilhabe ausgeschlossen lässt.

... eine eigenständige, traditionsreiche Institution Förderschule (mit wechselnder Namensgebung), die sich in Deutschland schon früh, durchaus erfolgreich und immer wieder gesellschaftliche Brüche auffangend, und bis heute einer „Minderheit“ annimmt, der noch immer eine wirkliche Lobby – getragen von wahrhafter Akzeptanz, Toleranz und bedingungsloser Zuwendung – fehlt.

... eine gebündelte sonderpädagogische Kompetenz, die sich in einer speziell ausgebildeten Lehrerschaft, in einem umfassend sonderpädagogisch geprägten Prozess sowie in ganzheitlich adäquaten Struktur- und Organisationselementen spiegelt.

Eigene (fast dreißigjährige) Dienstfahrten als Schulleiterin einer Schule mit dem Förderschwerpunkt Lernen ließen die Erkenntnis wachsen, dass die Anhäufung von fachlichem Wissen, professionellen Kompetenzmustern und die Einhaltung formaler Vorgaben allein nicht ausreichen, sondern vielmehr will dieses Konglomerat wahrhaftig, empathisch und optimistisch gelebt werden – mit allen Möglichkeiten, aber auch Beschränkungen.

Der vorliegende Ratgeber sieht sich unter dieser Prämisse den folgenden Absichten verpflichtet:

1. Er möchte am Anfang ihrer Schulleiterkarriere stehenden bzw. „dienstjungen“ Schulleiterkollegen das immense, oft so gänzlich verschiedenartige Aufgabenfeld überschaubarer machen. Im Sinne von Struktur- und Handlungshilfen lassen sich so Kraft- und Zeitreserven besser planen und einteilen, Prioritäten schneller erkennen und bewältigen, mehr

¹ Der besseren Lesbarkeit halber wird in diesem Band auf die Verwendung der weiblichen Form verzichtet. Schulleiterinnen, Lehrerinnen, Schülerinnen etc. sind natürlich trotzdem gemeint.

Freiräume für eigene Innovationen und persönliche Kreativität schaffen sowie entbehrliche Fehler vermeiden und die dennoch unvermeidlich auftretenden positiv wenden und nutzen.

2. Den längere (oder lange) Zeit im Dienst befindlichen Schulleitern will das Buch Bestätigung des eigenen Tuns sein, v. a. aber den vielfach gewohnten Blick erweitern und neue Impulse setzen. Das „tägliche Einerlei“ zu durchbrechen, muss nicht heißen, Gewohntes und Bewährtes aufzugeben – vielmehr kann es durch bisher vielleicht unbekannte und ungewohnte Sichtweisen erweitert und so eine neue, andere Dimension, ja Wertigkeit und Bedeutsamkeit erhalten.
3. Kollegen, die sich in Zeiten, da viele Schulleiterstellen unbesetzt bleiben, doch dafür interessieren, soll dieses Buch Mut machen und Neugier wecken auf eine Tätigkeit, die so viel mehr als nur ein Job, eine „Funktionsstelle“ ist. Vielleicht erwächst daraus die Entscheidung, das ursprüngliche „Lehrersein“ wohl nicht zu verlassen, aber im anderen Kontext zu (er)leben.
4. Für manchen (Lehrer) mag sich beim Lesen die eine oder andere Entscheidung des eigenen „Chefs“ nachvollziehbarer und nahbarer gestalten.
5. Das Buch soll im täglichen Gebrauch zur Hand sein; es erhebt keinerlei Anspruch auf Vollständigkeit im Hinblick auf alle Aspekte der Schulleitungstätigkeit (in allgemeiner bzw. speziell sonderpädagogischer Hinsicht).
6. Nicht zuletzt stellt sich der Ratgeber den andauernden, teilweise kontroversen Diskussionen zur INKLUSION im Bildungsbereich insofern, als die Sicht des Schulleiters einer Förderschule offenbart, wie groß die Schnittmengen der Schulleitungen selbst in verschiedensten Schularten im gegliederten Schulsystem sind. Zugleich eröffnet er auch einen Blick darauf, „was sein muss“, will Inklusion gelingen. So gesehen dokumentiert er auch ein steigendes Anforderungsgefüge an die Schulleiter allgemeiner Schulen, das mit bloßen baulichen Veränderungen, materiellen Ausstattungen und einem erhöhten Personalschlüssel nicht zu bewältigen sein wird. Die Aufgabe institutionalisierter Sonderpädagogik muss (und darf) nicht der Verlust sonderpädagogischer Grundsätze und Werte sein.

Vielleicht werden Leserinnen und Leser sich schmunzelnd oder nachdenklich wiedererkennen, das ein oder andere Mal überrascht oder bestätigt sein, ein paar „AHA-Erlebnisse“ haben oder einfach nur feststellen: „Das mach ich sowieso schon!“ – Alles wäre Anliegen, Ziel und Erfolg der kleinen Praxisschrift!

Viel Spaß beim Lesen!

1 „Meine Schule und ich“

Das Selbstverständnis des Schulleiters

S Die Voraussetzungen für die Arbeit des Schulleiters sind so vielfältig wie die zu bearbeitenden Aufgabenbereiche. Sie lassen sich am einfachsten in objektive und subjektive Kriterien einteilen. Insbesondere jedoch die individuell persönliche Seite – also der subjektive Aspekt – wird sich eindeutiger und unumstößlicher Definitionen oft entziehen.

Für Schulleiter einer Schule mit dem Förderschwerpunkt Lernen kommt hinzu, dass sie für die Bewältigung ihrer Aufgaben nicht auf übliche Motivationen, z. B. ein hohes Bildungsgut vermitteln, herausragende Schülerkarrieren erleben zu wollen, und auch nicht auf typische Gestaltungsmerkmale zurückgreifen können.

Deshalb sollten diese Ausführungen als Denkanstöße gewertet werden, der eigenen Orientierung dienen und helfen, das eigene „Förderschulleiterselbstverständnis“ zu finden, zu definieren und zu leben!



Objektive Voraussetzungen

- Bei fehlender Übereinstimmung des eigenen Lehramtes mit der jeweiligen Förderschulart: Wesentliche Verbindungen, Ähnlichkeiten und Unterschiede zwischen den Förderschwerpunkten abgleichen sowie Anforderungen der Ausschreibung beachten
- Bewerbung um eine ausgeschriebene Stelle
- Teilnahme am Bewerberverfahren
- Erfahrungen in der eigenen Lehrtätigkeit mit Schülern mit sonderpädagogischem Förderbedarf im Lernen
- Vorausgegangene Mitarbeit in unterschiedlichen Leitungs- und Führungsprozessen
- Belastbare Kenntnisse über Grundsätze der allgemeinen und speziellen Sonderpädagogik
- Genaues Wissen um die Persönlichkeitsstruktur der speziellen Schülerklientel (mit Förderbedarf Lernen)
- Elementarwissen im Schul- und Verwaltungsrecht

Subjektive Voraussetzungen

- Freude am Gestalten verschiedenster schulischer Prozesse
- Hohe Kommunikations- und Kooperationsbereitschaft mit der Option, diese tagtäglich situationsgerecht anzupassen
- Bereitschaft zur Übernahme einer mehr als üblichen, sehr umfassenden Verantwortung
- Investition in Zeit nicht scheuen – verbunden mit geschicktem, effektivem Zeitmanagement

1 „Meine Schule und ich“

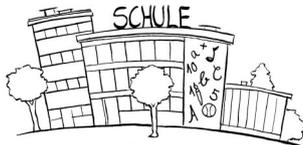
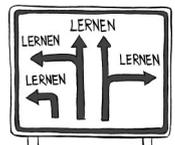
Das Selbstverständnis des Schulleiters

- Kleinschrittigkeit zulassen und fördern sowie Elementarergebnisse (ggf. auch minimale) als Gewinn annehmen und würdigen
- Das „Anderssein“ zugestehen, annehmen, tolerieren und wertschätzen können
- Fähigkeit, sonderpädagogische Visionen, Träume und Ideale zu entwickeln, zu formulieren und umzusetzen, also: sie zu leben
- Bereitschaft, sich sowohl an exponierter Stelle darstellen als auch – im Interesse der Schule – zurücknehmen zu können
- Kritik und Selbstkritik als Einheit betrachten und so anwenden
- Hohe Arbeitsbelastungen als Herausforderung annehmen und verstehen, Prioritäten zu setzen
- Lebenslange Lernbereitschaft und ausgeprägter Veränderungswille
- Mut zum „JA-Sagen“, aber auch zum Widerstehen sowie Dissens und Konfrontation aushalten und harmonisieren können.

1 „Meine Schule und ich“

Das Selbstverständnis des Schulleiters

Eine FÖRDERSCHULE kann als „GUTE SCHULE“ gelten, wenn der SCHULLEITER verantwortlich folgende sonderpädagogische Kriterien praxiswirksam umsetzt und beachtet:

Schule mit dem Förderschwerpunkt LERNEN  Sonderpädagogisches Kriterium	Schule mit dem Förderschwerpunkt LERNEN  Präzisierungen im Alltag des Schulleiters
<p>Eine spezielle Schülerschaft braucht besondere Entsprechungen.</p>	<p>Besondere Variabilität in der Altersstruktur (meist Primar- UND Sekundarbereich I) sowie höchst differenzierte Förderbedarfe der Schülerschaft</p>
<p>Der Förderschwerpunkt LERNEN als ganzheitliche Herausforderung und mögliche Chance</p>	<p>Schaffung einer gesamtschulischen Entsprechung für sonderpädagogische Förderbedürfnisse bei Beeinträchtigungen im Lernen</p>
<p>Je komplexer die Beeinträchtigung umso umfassender die Anforderungen an die Förderung</p>	<p>Diagnostizierter sonderpädagogischer Förderbedarf wird oft von weiteren Förderbedürfnissen begleitet, die es abzubilden und zu harmonisieren gilt.</p>
<p>Förderschule als Lebensbegleitung</p>	<p>Schule übernimmt lebenspraktisch relevante Kompetenzentwicklung für oft sozial randständig geprägte Schüler.</p>
<p>Eine Lehrerschaft im ständigen „Multitaskmodus“</p>	<p>SONDERPÄDAGOGEN sind ... Lehrer vieler Fächer. ... Klassenlehrer. ... Sozialisationsfigur und Erzieher. ... Elternberater und -betreuer.</p>
<p>Allgemeine Grundbildung Kompetenzentwicklung Sonderpädagogische Förderung</p>	<p>Individueller schulinterner Rahmenplan = Rahmenplan aus dem Regelschulbereich muss sowohl für die Schulart modifiziert als auch grundsätzlich sonderpädagogisch ausgerichtet werden.</p>
<p>Organisations- und Strukturelement I: Alternative Stundentafel und Rhythmisierung</p>	<p>Sonderpädagogische Förderung bedeutet auch: – Fächer ergänzen, verstärken; aus dem Pool streichen, modifizieren – neue Fächer entwickeln – den individuellen und schulisch geforderten Rhythmus zu synchronisieren</p>
<p>Organisations- und Strukturelement II: Zensierung und Bewertung (im Spannungsfeld von Motivation, Fordern und Fördern)</p>	<p>Die Objektivität erscheint in diesen Bereichen aufgrund der individuellen Beeinträchtigungen erheblich erschwert und oft subjektiv beeinflusst bzw. umzusetzen.</p>
<p>Prozessimmanente sonderpädagogische Diagnostik und Förderung</p>	<p>Gesamter pädagogischer Prozess ist immanent diagnostisch angelegt. Seine Ergebnisse sind in individuellen Förderplänen festgehalten, die ständiger Fortschreibung und Überarbeitung bedürfen.</p>
<p>Organisations- und Strukturelement III: Eine den Erfordernissen angemessene Verwaltungskultur, Ausstattung und Gestaltung der Schule</p>	<p>Schüler mit sonderpädagogischem Förderbedarf sind angewiesen auf Verständnis, Zuwendung und Angewohnensein, da ihre Lebenswege deutlich mehr Brüche unterliegen. Also: Ungewohntes wagen! Diesen Schülern kann „Schule“ nur mit einer Minderung der Ansprüche nicht gerecht werden.</p>

1 „Meine Schule und ich“

Das Selbstverständnis des Schulleiters

Die 10 Leitsätze unserer Schule

VORBEMERKUNGEN

Die Schule XY ist ...

... eine Schule mit dem Förderschwerpunkt Lernen.

... eine Ganztagschule.

... ein Sonderpädagogisches Förderzentrum.

o.Ä.

Die Aufnahme an unsere Schule erfolgt auf der Basis eines Bescheides des Staatlichen Schulamtes, dessen Grundlage ein sonderpädagogisches Gutachten bildet, sowie im Einvernehmen mit den Eltern/Erziehungsberechtigten.

GRUNDSATZ	FORMULIERUNGSBEISPIEL
Schülerklientel	An unserer Schule finden Schüler mit sonderpädagogischem Förderbedarf im Lernen die adäquate schulische Entsprechung. Schüler mit zusätzlichen Förderbedürfnissen können aufgenommen werden, wenn die erforderliche Fachkompetenz verfügbar ist.
Erziehungsabsichten und Kompetenzentwicklung	Unsere Erziehungsabsichten zielen darauf ab, die Schüler auf ihrem Weg zu kompetenten, lebensbejahenden Menschen mit umfassender Teilhabe an allen Bereichen des gesellschaftlichen Lebens zu begleiten. Dabei ist das gesamte Spektrum von Kompetenzen zu berücksichtigen und einzubeziehen.
Allgemeine Grundbildung	An unserer Schule bemühen wir uns, den Schülern ein hohes Maß an individueller Aufmerksamkeit und Zuwendung zukommen zu lassen, um dem jeweils individuellen Förderbedarf, vorrangig im Lernen, entsprechen und um auf Beeinträchtigungen bzw. Defizite adäquat reagieren zu können. Deshalb arbeiten wir intensiv nach schulinternen Rahmenplänen und einer alternativen Stundentafel. Beides unterliegt der ständigen Weiterentwicklung bzw. Evaluation.
Fachdidaktisches Reservoir	Die von uns verwendeten fachdidaktischen Strukturen dienen der Umsetzung der wesentlichen Bildungsinhalte und sind grundsätzlich sonderpädagogisch, v. a. auf den Förderschwerpunkt Lernen, ausgerichtet. Sie beruhen auf der Erkenntnis, dass Kinder und Jugendliche mit Lernbeeinträchtigungen einen erschwerten Zugang zum Bildungsgut haben. Neben der sonderpädagogischen Fachlichkeit soll die Gestaltung aller pädagogischen Prozesse stets schülerorientiert, lebensnah, zeitgemäß und innovativ erfolgen. Wir gehen dabei auch ungewöhnliche und unkonventionelle Wege.
Lehrerschaft	Alle Lehrer unserer Schule sind angehalten und bestrebt, qualitativ hochwertige sonderpädagogische Arbeit zu leisten. Durch interne und externe Fort- und Weiterbildungen befinden sie sich stets auf dem neuesten Stand (sonder)pädagogischer Theorie und Praxis. Unsere Lehrer sind autonome Fachkräfte, denen ein hohes Maß an Eigenverantwortlichkeit und Selbstständigkeit, aber auch an Beratung und Unterstützung zugebilligt wird. Sie können sich mit individuell verfassten Arbeitsplänen in das Gesamt der Schule einbringen.

SCHOOL-SCOUT.DE

Unterrichtsmaterialien in digitaler und in gedruckter Form

Auszug aus:

Eine Förderschule erfolgreich managen

Das komplette Material finden Sie hier:

School-Scout.de

