

AUF DEN **PUNKT** GEBRACHT

ELMAR PHILIPP

LEITBILD- ENTWICKLUNG

AUF DEN PUNKT GEBRACHT

dehns
PÄDAGOGIK

© Wochenschau Verlag, Schwalbach/Ts.

AUF DEN **PUNKT** GEBRACHT

Elmar Philipp

LEITBILDENTWICKLUNG
auf den Punkt gebracht

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

In der Reihe „Auf den Punkt gebracht“ sind bisher erschienen:

Band 1: Hans-Günter Rolff: Schulleitung auf den Punkt gebracht

Band 2: Kurt Edler: Demokratische Resilienz auf den Punkt gebracht

Band 3: Georg Lind: Moralerziehung auf den Punkt gebracht

© Debus Pädagogik Verlag
Schwalbach/Ts. 2017

© Wochenschau Verlag
Dr. Kurt Debus GmbH
Schwalbach/Ts. 2017

www.debus-paedagogik.de

www.wochenschau-verlag.de

Alle Rechte vorbehalten. Kein Teil dieses Buches darf in irgendeiner Form (Druck, Fotokopie oder einem anderen Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet werden.

Programmleitung: Peter E. Kalb

Gesamtherstellung: Wochenschau Verlag

Gedruckt auf chlorfrei gebleichtem Papier

ISBN 978-3-95414-096-1 (Buch)

ISBN 978-3-95414-097-8 (E-Book)

INHALTSVERZEICHNIS

- 5 EINLEITUNG**
- 6 WARUM SCHULEN LEITBILDER BRAUCHEN:
DIE „LEITPLANKE“ ALS HILFREICHE METAPHER**
Schulinterne Aufgaben und Funktionen des Leitbildes
Schulexterne Aufgaben und Funktionen eines Leitbildes
- 11 KRITIK AN LEITBILDERN**
- 12 „BETROFFENE BETEILIGEN“ GILT AUCH FÜR DIE LEITBILDARBEIT**
- 14 WIE LEITBILDER WIRKEN: SIE SCHAFFEN EINEN
„ENERGIEERZEUGENDEN SPANNUNGSBOGEN“**
Die Herausforderung: Von der persönlichen zur gemeinsamen Vision
Exkurs: Zur Bedeutung und Aktivierung der persönlichen Vision
- 23 DIE BEGRIFFE: LEITBILD, SCHULPROGRAMM, SCHULPROFIL**
- 26 LEITBILDER SIND WICHTIG, HABEN ABER ZEIT**
- 27 MERKMALE VON LEITBILDERN: „WERTEORIENTIERT,
PROFESSIONSBILDEND, PRAXISSTARK“**
- 31 WAS NICHT IN EIN LEITBILD GEHÖRT**
Bildungspolitische Forderungen
Sehr spezielle Interessen und Schwerpunkte
Klassen- und Schulregeln für Schülerinnen und Schüler
- 33 DAS CHANGE-MANAGEMENT-WISSEN FÜR DIE
LEITBILDARBEIT NUTZEN**
Wahrnehmung von Sinn und Notwendigkeit
Wahrnehmung des persönlichen Nutzens
Vertrauen und Wertschätzung
- 36 DAS LEITBILD IM SCHULALLTAG VERANKERN:
WIRKSAMKEIT UND VERBINDLICHKEIT GEZIELT ANSTREBEN**
Informations- und Marketingkampagne
Ein Leitbildsatz als Halbjahresmotto
Konkretisierung in den Fachschaften

Das Leitbild mit den Schülerinnen und Schülern besprechen
Wichtige Entscheidungen am Leitbild orientieren
Das Schulprogramm im Lichte des Leitbildes überprüfen
Das Leitbild evaluieren (und fortschreiben!)
Was bedeutet das Leitbild für mein persönliches Handeln in der Schule?

- 40 BEREICHSLEITBILDER? NEIN!
 FÜHRUNGSLITBILD? JA!**
- 42 DAS METHODISCHE VORGEHEN:
 LEITBILDARBEIT IN KLEINEN UND GROSSEN SYSTEMEN**
Leitbildarbeit in kleinen Systemen
Leitbildarbeit in großen Systemen
Ein „World-Café“ zur Leitbildentwicklung in großen Systemen
- 49 ZUR „TEXTSORTE“ VON LEITBILDERN: ZWISCHEN IKEA-
 BAUANLEITUNG UND WISSENSCHAFTLICHEM DUKTUS**
- 51 DREI BEISPIELE FÜR LEITBILDER:
 ZWEI SCHULEN, EIN BERATUNGSUNTERNEHMEN**
Das Leitbild der Anne-Frank-Gesamtschule
Das Leitbild des Fürst-Johann-Moritz-Gymnasiums
„Das Neuwaldegger Manifest.“
- 54 ZITIERTER LITERATUR**

EINLEITUNG

Eine typische Beschreibung einer Schulsituation: „Wir sind Gütesiegelschule für ...; beteiligen uns an diesem und jenem Modellprojekt des Landes; wir haben ein tolles, engagiertes Kollegium; unsere Eltern ziehen auch gut mit ... Auch bei den Vergleichsarbeiten schneiden unsere Schülerinnen und Schüler gut ab ... Dennoch gibt es des Öfteren Unzufriedenheit und Frustration mit der Gesamtsituation“. Ich halte die in dieser Beschreibung zum Ausdruck kommende Gemengelage für nicht wenige Schulen als sehr zutreffend: Gerade auch in sehr engagierten Schulkollegien mit guten Ergebnissen findet sich eine unbefriedigende Situation, deren Gründe mitunter schwer zu benennen sind. In diesbezüglichen Vorgesprächen wird aber dann doch häufig klar: Es scheint nämlich der berühmte „rote Faden“, die Struktur, das Gesicht – mithin ein überzeugendes Leitbild zu fehlen.

Weitere Streiflichter aus Vorgesprächen zur Planung Pädagogischer Studientage zur Leitbildentwicklung: „Wozu brauchen wir denn überhaupt ein Leitbild? Gerade in der jetzigen Belastungssituation führt uns die Arbeit an Leitbildern doch auch nicht weiter! Und dafür dann einen ganzen Tag ansetzen?!“ Es scheint also so zu sein, dass sich Leitbilder im schulischen Alltag nicht allzu großer Beliebtheit erfreuen, obwohl sie gerade auch für die angeführten Probleme wie der Belastung der Lehrkräfte ein Lösungsansatz sein könnten – wie ich zeigen möchte.