

Ausbildung von Schulleitenden

Bibliografie:

Bernhard Hauser und
Esther Dominique Klein (2025)
Ausbildung von Schulleitenden
(Editorial jlb 03/2025).

journal für lehrerInnenbildung, 25 (3), 8–10.
<https://doi.org/10.35468/jlb-03-2025-ed>

Gesamtausgabe online unter:

<http://www.jlb-journallehrerinnenbildung.net>
<https://doi.org/10.35468/jlb-03-2025>

ISSN 2629-4982

journal für lehrerInnenbildung
jlb
no.3
2025

Ausbildung von Schulleitenden (Editorial jlb 03/2025)

Die Aufgabenfelder von Schulleiter*innen sind sehr vielfältig und umfassen traditionell neben der Verwaltung der Schule auch schüler*innenbezogene Tätigkeiten (z. B. Disziplinmanagement), die Kommunikation mit Eltern und dem schulischen Umfeld, die Repräsentation der Schule nach außen sowie ihre Vertretung gegenüber den anderen Ebenen der Schulverwaltung. In den letzten drei Jahrzehnten sind im deutschen Sprachraum im Zuge einer stärker auf die Einzelschule ausgerichteten „pädagogischen Handlungseinheit“ (Fend, 1986) weitere Aufgaben hinzugekommen, bei denen der Schulleitung auch die Verantwortung mit Blick auf die Sicherung und Weiterentwicklung schulischer Qualität obliegt. Schulleitende sollen Schulentwicklung zielorientiert, systematisch und evidenzorientiert gestalten und dabei die Professionalisierung ihrer Lehrkräfte, die Gestaltung lernorientierter organisationaler Strukturen und Prozesse und die Entwicklung von Unterrichtsqualität im Blick behalten (z. B. Brauckmann, 2014).

Es ist ein Beruf, an welchen dermaßen viele Ansprüche gestellt und Erwartungen formuliert werden, dass er mit den aktuell zur Verfügung stehenden Ressourcen oft nicht leistbar ist. Zudem wird man in eher kurzer Zeit darauf vorbereitet: Auf das Unterrichten wird man mit einem mehrjährigen Studium (und in Deutschland mit einem Referendariat) vorbereitet, aber für die Leitungstätigkeit soll ein kleiner Aufbaukurs reichen. Wie sollen Menschen auf diesen Beruf vorbereitet und im Beruf weiter professionalisiert werden?

Die Ausbildung von Schulleitenden ist in den deutschsprachigen Ländern noch stark in Entwicklung. Professionalisierung und Expertisierung in diesem Berufsfeld wird sehr häufig vor allem als „learning on the job“ angesehen. Wo in anderen (z. B. ostasiatischen) Ländern hierfür ein Master- oder Doktoratsstudium vorausgesetzt wird, reicht in unseren Ländern oft ein eher kurzer Aufbaukurs.

Ziel dieses Heftes ist es, Einblicke in ausgewählte Aspekte von Professionalisierung von Schulleitenden zu geben und dabei nicht nur

klassische Fortbildungsangebote zu betrachten, sondern abseits davon auch solche Ansätze zu beleuchten, die es Schulleitenden ermöglichen, ihr Handeln in an ihrer eigenen Praxis orientierten Formaten weiter zu professionalisieren.

Bernhard Hauser arbeitet in seinem Beitrag auf der Basis internationaler Studien Merkmale wirksamer Schulführung unter besonderer Berücksichtigung der unterrichtsbezogenen Führungs-Expertise heraus. In den Schlussfolgerungen wird das Thema der Übertragbarkeit dieser Erfolgsmerkmale auf deutschsprachige Länder aufgegriffen. Möglichkeiten hierzu werden sowohl in der Aus- als auch in der Fort- und Weiterbildung gesehen.

David Kemethofer, Jana Groß Ophoff, Jonas Pfurtscheller und *Susanne Windischbauer* zeigen, basierend auf Daten des österreichischen Schulleitungsmonitor, dass Schulleitende unterschiedliche Fortbildungsmaßnahmen wahrnehmen und dass sie insbesondere verschiedene Fortbildungsprofile aufweisen. Dabei ist die Gruppe, die wissenschaftliche Literatur liest und wissenschaftliche Tagungen besucht, noch eher klein.

Susanne Farwick, Sarah Büchter, Susanne Enssen, Belgüzar Kara und *Nicole Nunkesser* beschreiben und diskutieren die schulische Netzwerkarbeit im Rahmen der Initiative „Schule macht stark“. Mithilfe eines Netzwerk-Curriculums werden Berufserfahrungen mit wissenschaftsbasierten Impulsen verknüpft, was zur Qualifizierung von Schulleitenden in praxisbezogener Weise beiträgt.

André Meyer, Sebastian Kempert und *Dirk Richter* untersuchen das Führungs-Shadowing als besondere Lerngelegenheit. Darin begleiten angehende Schulleitende während zwei Tagen Führungspersonen von „Best-Practice-Schulen“. Eine innovative Verbindung von Modell-Lernen und Einblick in Schulen mit besonderer und besonders ausgeprägter Expertise.

Evi Agostini und *Niels Anderegg* wenden den Ansatz des lernseitigen Unterrichtens auf Schulführung an. Phänomenologische Vignetten werden als Instrument zur Reflexion der Komplexität von Schulleitungshandeln eingesetzt und als Möglichkeit zu deren Professionalisierung im Primat des „Leadership for Learning“ empfohlen.

Hanna Luise Bronnert-Härle, Anna Samira Lappe und *Esther Dominique Klein* beschreiben die Bedeutung von kulturresponsiver Sensibilisierung in der Ausbildung von Führungspersonen der Schule. Ausgehend davon, dass dieser Zugang noch (zu) wenig verbreitet ist, was

auch durch eine eigene Studie bestätigt wird, wird eine Verbesserung dieses Zugangs sowohl durch Fortbildungen als auch durch Schulaufsicht gefordert.

Paul Campbell legt in seinem Beitrag zur Professionalisierung von Schulleitenden in Hongkong den Fokus auf die Verbesserung des Lernens der Schüler*innen. Dabei finden sich auch sehr hohe Anforderungen sowohl für das Erlangen des Zugangs zum Beruf als auch an die laufende Weiterbildung „on-the-job“ („continuing professional development“).

Literatur

Brauckmann, S. (2014). *Ergebnisbericht im Rahmen des BMBF-Forschungsschwerpunkts „Steuerung im Bildungssystem“ (SteBis) geförderten Forschungsprojekts „Schulleitungshandeln zwischen erweiterten Rechten und Pflichten (SHaRP)“*. DIPF.

Fend, H. (1986). Gute Schulen – schlechte Schulen. Die einzelne Schule als pädagogische Handlungseinheit. *Die Deutsche Schule*, 78(3), 275–293.

Hauser, Bernhard, Prof. Dr. phil. i. R.,
<https://orcid.org/0000-0001-9652-0147>

Pädagogische Hochschule St. Gallen.

Arbeitsschwerpunkte:

Lehren und Lernen, Lernwirksamkeit von Spiel,

Wissenschaftsmethoden,

Bildungsforschung bei 3- bis 10-Jährigen.

bernhard.hauser@phsg.ch

Klein, Esther Dominique, Prof. Dr.,
<https://orcid.org/0000-0002-1527-3250>

Professorin für Schulpädagogik und Allgemeine Didaktik,
 TU Dortmund.

Arbeitsschwerpunkte:

Schulentwicklungsforschung, insb. Führung und Schulkultur,

Schulentwicklung und Bildungsgerechtigkeit,

Steuerung und Unterstützung von Schulentwicklung,

international vergleichende Ansätze.

dominique.klein@tu-dortmund.de