

# **„HERZ DER SCHULE“**

## **Menschlichkeit im Schulsystem**

**Mach dir deine eigene Jobdescription!**

**AL a.D. HR Mag. Dr. Michael Sörös**  
**Leiter der Bildungsregion Wien-West a.D.**

# ENGE ODER FREIHEIT?

- Pädagogik = Führung
- „Bilanz“ über persönliche Erfahrungen
  - Kann man Erfahrungen überhaupt weitergeben?
  - Soll man sie annehmen?
  - Sind sie nicht sehr subjektiv?
  - *„Erfahrungen sind wie Laternen, die den Weg nach hinten beleuchten.“* (Konfuzius)
  - „Hören“ kann nicht schaden!
  - Achtung: „Gehorsam“ < „Hören“!
- *„Legibus est obtemperandum“!*
  - Niemals Gesetzesbruch!
  - Bitte bewusst machen ...

# „NACH BESTEM WISSEN UND GEWISSEN“

- In demokratischen Rechtsstaaten sind Gesetze nie eindeutig!
- Staatsbürger/innen und ganz besonders Beamt/innen und Vertragsbedienstete tragen hohe Verantwortung bei der Auslegung von Gesetzen!
- Das gibt auch Spielraum für unser Tun!
- Wir sind keine Marionetten oder Sklaven, sondern erfahrene hohe Organe der Republik Österreich!
- Trauen wir uns, darauf stolz zu sein und daraus Selbstbewusstsein abzuleiten!

# SELBSTBEWUSSTSEIN

- Bedeutet nicht...
  - Überheblichkeit
  - Nachlässigkeit gegenüber den uns anvertrauten Menschen
- Bedeutet...
  - Eigene Möglichkeiten und Grenzen realistisch einzuschätzen
  - Pflicht, Vorgesetzte auf Fehlentwicklungen hinzuweisen
  - „Nein“ sagen zu können
    - Wer das „Nein“ nicht schafft, wird zum Spielball fremder Interessen!
  - Akzeptieren, wenn man von Vorgesetzten „overruled“ wird

# MACH DIR DEINE EIGENE JOBDESCRIPTION!

- Ob Lehrer/in, Direktor/in, Schulaufsicht oder andere pädagogische Tätigkeit in der Schulverwaltung: Kaum ein Beruf bietet so viele Freiheiten wie unserer!
- Auch wenn Zentralisierungstendenzen derzeit unübersehbar sind: Die Berufsausübung von Lehrer/innen, Direktor/innen, Schulaufsicht... zeigt große Heterogenität!
- Test: Schreiben wir einmal einen Tag, eine Woche,... lang auf, wer wann wofür wie viel Zeit aufwendet – Außenstehende würden nicht glauben, dass es sich um dieselben Berufe handelt!

# VORGESETZTE – MITARBEITER/INNEN (1)

- Jede/r von uns hat beide Rollen inne!
- Bitte an Vorgesetzte:
  - Schenkt Mitarbeiter/innen ausreichend Vertrauen, um diese Freiheit leben zu können!
  - Verfallt keinem „Kontrollwahn“!
  - *„Wer alles kontrollieren will, dem gerät sicherlich alles außer Kontrolle!“*  
(N. Zeidler)

# VORGESETZTE – MITARBEITER/INNEN (2)

- Bitte an Mitarbeiter/innen: Erfüllt dieses Vertrauen mit Leben!
  - Ruft nicht nach strikten Vorgaben!
  - Vgl. Phaedrus (I, 2): „Die Frösche erbitten einen König“

# BEGRÜNDUNGSKOMPETENZ

- Wenn du etwas tust, sollst du immer wissen, warum und es auch erklären können! (Mit kleinen pädagogischen Ausnahmen 😊!)
- Denke selbständig!
  - Papst Franziskus an das Kardinalskollegium: „Vergesst einmal die Bücher, und denkt mit eurem eigenen Hirn!“
  - Das ist nicht bei allen gut angekommen 😊
- „Wissen und Gewissen“
  - Wissen und Können ist Voraussetzung für erfolgreiche Arbeit, aber:
  - **Viel wichtiger als das, was du tust, ist die Haltung, die dich leitet!**



# GRENZEN SCHAFFEN RÄUME

- „Grenze“ (und Komposita) oft negativ konnotiert, aber:
- Eigene Grenzen und Grenzen anderer zu erkennen und respektvoll damit umzugehen, ist wesentliche Leadershipkompetenz!
- Mut zur Klarheit: Was ist verhandelbar, was nicht?
- Klare Definition der Räume, innerhalb derer wir bereit sind, uns zu bewegen!

# INTERESSANTE KONTROLL- FRAGEN AN UNS SELBST

- Was kann ich alleine/gemeinsam mit anderen/gar nicht verändern?
- Macht das, was ich jetzt tue, Sinn? Welchen? Oder: Ist es „bloße Betriebsamkeit“? (Gefahr: „action bias“)
- Ist diese Sitzung für mich und meine Mitarbeiter/innen notwendig/sinnvoll? Oder: Ist das ein respektloser Umgang mit Lebenszeit?
- Sehe ich Dinge „realistisch“? Oder mache ich mich der „Behübschung“ mitschuldig? (Unterschiedliche Zielbilder Politik – pädagogische Praxis)

# WICHTIG? DRINGEND?

- Unterscheidung ist allgemein bekannt, wird aber leider oft im Alltagstrott missachtet!
- Bildungssystem ist keine Blaulichtorganisation! ΣΧΟΛΗ!!!
- 😊 oder ☹️: Manches geht niemandem ab!
- Zuwendung zu Menschen immer **dringender und wichtiger** als Arbeit am System!

# MUT?

- ❑ Erfordert es wirklich „Mut“, unserem „Wissen und Gewissen“ zu folgen?
- ❑ Wovor sollen wir Angst haben?
- ❑ Angst ist (meistens) keine gute Beraterin!
- ❑ Was kann passieren, solange wir keine Gesetze brechen?
- ❑ „ministrare“ statt „servire“: Gut für die Seele!
- ❑ *„Nimm dich nicht so wichtig, Giovanni!“*  
(Johannes XXIII.)

# UND ZUM ABSCHLUSS...

## Das tote Pferd!

© LEA IV, W. Schley

# **Eine Weisheit der Dakota Indianer lautet:**

**„Wenn du bemerkst, dass  
das Pferd, das du reitest, tot  
ist, steig ab!“**

**Doch im Berufsleben  
verfolgen wir oft andere  
Strategien, nach denen wir  
handeln ...**

**... wir besorgen uns eine  
stärkere Peitsche,**



**... wir wechseln die Reiter,**

**... wir sagen, so haben wir  
das Pferd doch immer  
geritten,**

**... wir gründen einen Arbeits-  
kreis, um das Pferd zu  
analysieren,**

**... wir besuchen andere Orte,  
um zu sehen, wie man dort  
tote Pferde reitet,**

**... wir erhöhen die  
Qualitätsstandards für den  
Beritt toter Pferde (und  
nehmen das in den EP von  
QMS auf 😊),**

**... wir bilden eine  
Task-Force, um das Pferd  
wiedertzubeleben,**

**... wir kaufen Leute von  
außerhalb ein, die  
angeblich tote Pferde reiten  
können,**

**... wir schieben eine  
Trainingseinheit ein,  
um besser reiten zu lernen,**



**... wir stellen  
Vergleiche unterschiedlicher  
toter Pferde an,**

**... wir ändern die  
Kriterien, die besagen,  
dass ein Pferd  
tot ist,**

**... wir schirren mehrere  
tote Pferde gemeinsam  
an, damit wir  
schneller werden,**

**... wir erklären, dass kein  
Pferd so tot sein kann,  
dass man es nicht  
mehr reiten kann,**

**... wir machen eine Studie,  
um zu sehen,  
ob es bessere oder billigere  
tote Pferde gibt,**

**... wir erklären, dass  
unser Pferd  
besser, schneller und billiger  
tot ist  
als andere Pferde,**

**... wir bilden Qualitätszirkel,  
um eine Verwendung  
von toten Pferden zu finden,**

**... wir richten eine  
unabhängige Kostenstelle  
für tote Pferde ein,**



**... wir vergrößern den  
Verantwortungsbereich des  
toten Pferdes,**

**... wir entwickeln ein  
Motivationsprogramm  
für tote Pferde,**

**... wir strukturieren um,  
damit ein  
anderer Bereich  
das tote Pferd  
bekommt!**

**ALLES GUTE, VIEL ENERGIE,  
GEDULD UND NATÜRLICH AUCH  
FREUDE IN UNSER ALLER  
VERANTWORTUNGSVOLLEN  
TÄTIGKEITEN!**