

■ Offene Tür zum Schulleitungsbüro?

Oase der Ruhe

In nahezu jeder deutschen Schule hat die Schulleiterin das Privileg eines eigenen Büros. Nur wenige andere Mitarbeiter verfügen über einen eigenen Raum, und für die Mehrheit der Mitarbeiter steht überhaupt kein adäquater Büroarbeitsplatz zur Verfügung. Das Lehrerzimmer ist eher ein sozialer Ort als ein Arbeitsraum; oft ist es dort zu laut und zu unruhig, um konzentriert zu arbeiten. Wer in Ruhe arbeiten will, tut dies lieber zu Hause.

Demgegenüber ist das Büro der Schulleiterin eine Oase der Ruhe sowie ein vollwertiger Arbeitsplatz. Deshalb ist die Versuchung groß, sich dorthin zurückzuziehen, die Tür zu schließen und die Unruhe des Schulalltags draußen vor der Tür zu lassen.

Aber ist das auch gut so?

Signal an das Kollegium

Die geschlossene Tür ist ein starkes Signal an das Kollegium: Hier kommt nicht jeder rein, hier braucht man erst eine Genehmigung und muss sich vorher anmelden. Die geschlos-



Dr. Jochen Schnack ist Leiter der German International School in Boston und Mitglied der Redaktion von PÄDAGOGIK.
E-Mail: jochen.schnack@gmx.info

sene Tür schafft also Distanz zwischen Schulleiterin und Kollegium. Das wirkt seltsam in einer Organisation, die eigentlich eine eher flache Hierarchie aufweist und in der die Chefin fast immer auch viele Jahre als Lehrerin gearbeitet hat und in vielen Fällen aktuell immer noch unterrichtet.

Natürlich hat die Schulleiterin eine andere Aufgabe als der Lehrer. Sie ist dessen Vorgesetzte, sie gibt gelegentlich Anweisungen und beurteilt seine Leistungen. Aber muss die Tür dafür geschlossen sein? Ja, manchmal ist dies sicherlich notwendig. Manchmal müssen Personalgespräche und vertrauliche Telefonate geführt, Gäste empfangen oder einfach nur konzentriert Gedanken sortiert werden. Aber eben nur manchmal. Zu allen anderen Zeiten sollte sie offenstehen, als Symbol für Zugänglichkeit und Transparenz.

Aber auch als Erinnerung an die Schulleiterin, das Büro so oft wie möglich zu verlassen.

Denn eigentlich ist die Schulleiterin ja noch viel mehr als Vorgesetzte. Sie ist Ermutigerin, Koordinatorin, Tipp-Geberin, Managerin, Inspiratorin und manches mehr. Eine gute Schulleiterin hält die Schule zusammen und lenkt die Kräfte der einzelnen so, dass die gemeinsam gesetzten Ziele Schritt für Schritt umgesetzt werden. Dafür ist es hilfreich, wenn sie sich viel außerhalb ihres Büros und überall im Schulhaus aufhält und damit signalisiert, dass sie für alle ansprechbar ist. Eine gute Schulleiterin ist zugänglich für die Sorgen und Nöte, aber auch für die Ideen und Vorschläge der Kolleginnen und Kollegen, und sie geht auf diese zu, so oft es geht.

Ort des Austauschs und der Kooperation

Hinzu kommt etwas Anderes: Der Lehrerberuf ist heute mehr denn je ein kreativer Beruf – nicht nur,

aber eben auch. Lehrkräfte arbeiten dann besonders gut, wenn sie dicht an ihren Schülerinnen und Schülern dran sind und gemeinsam darüber nachdenken, was diese gerade benötigen, welches also die besten didaktischen und methodischen Angebote sind, um sie beim Lernen zu unterstützen. Und wie in allen kreativen Berufen hilft es sehr, wenn sich Lehrer im Alltag häufig treffen sowie Zeit haben, sich auszutauschen. Dabei kann die Schulleiterin als Vorbild fungieren, sie kann Kolleginnen und Kollegen zusammenbringen, Fragen stellen, Anregungen geben, Ideen aufgreifen, Rückmeldung anbieten und vieles mehr. Und sie kann ihren Raum zur Verfügung stellen. Denn es ist sehr hilfreich und unterstützt auch die eigene Glaubwürdigkeit, wenn das Schulleiterbüro einer von vielen Räumen im Schulhaus ist, in denen sich Kolleginnen und Kollegen begegnen und austauschen. Jeder sollte sich eingeladen fühlen, dorthin zu kommen, um mit der Schulleiterin sowie gegebenenfalls anderen Kolleginnen und Kollegen über die Weiterentwicklung von Schule und Unterricht nachzudenken. So ist es heute in vielen kreativen Firmen üblich, z. B. in Werbeagenturen, Softwareschmieden oder Medienunternehmen: Der Chef sitzt nicht abgekapselt in seinem eigenen Büro, sondern arbeitet gemeinsam mit allen anderen im Team an der Weiterentwicklung der Entwicklung von neuen Ideen und an deren Umsetzung. Und so sollte es auch in der Schule sein.

Die offene Tür des Schulleiterbüros ist also ein wichtiger Indikator für die Kultur der Schule insgesamt. Steht sie offen, so herrscht vermutlich Offenheit, Transparenz und Kooperation. Die geschlossene Tür dagegen steht eher für Hierarchie, Distanz und Einzelkämpfertum. Und das passt einfach nicht mehr zu einer Schule im 21. Jahrhundert.