

"Verlorene Schafe" zurück in die Herde holen

Beitrag von „Moebius“ vom 15. Oktober 2025 18:47

Zitat von Bolzbold

Aus aktuellem Anlass möchte ich die Frage stellen, wie Ihr, soweit in Schulleitungsfunktion, mit KollegInnen umgeht, die "verloren gegangen" sind.

An dieser Stelle dachte ich kurz, du hättest den Fall der Kollegin, die 15 Jahre nicht in der Schule aufgetaucht ist, zum Anlass genommen mal eure Personalliste durchzugehen und einen vergleichbaren Fall gefunden.

Ich bin zwar nicht Schulleitung, kenne die Probleme aber trotzdem.

- Mache dir klar, dass sich manche Menschen nur begrenzt durch Motivation packen lassen. Wer sich einmal daran gewöhnt hat, mit minimalem Aufwand zu Arbeiten, wird sich sehr schwer damit tun, dies wieder merklich zu steigern.
- Wenig Engagement ist für sich genommen erst mal niemandem vorzuwerfen. Die Frage ist: kommt derjenige seinen dienstlichen Pflichten nach und erledigt er seine Aufgaben. Es ist legitim, einfach nur seine Arbeit zu machen. Das ist in der Kommunikation wichtig, weil Gespräche schnell abgleiten, wenn man allgemein über "mangelnde Motivation und Engagement" redet, die Kritik muss konkret sein.
- Will man KuK dazu bekommen, mehr zu arbeiten (und darauf läuft es letztlich hinaus, da sollte man dann auch nicht um den heißen Brei herum reden), dann sollte man objektivieren, wo der Betroffene zu wenig arbeitet. Gerade bei A14ern kann man da eine Sache meines Erachtens nicht genug betonen: Es muss klar definierte Aufgabenpakete geben, in denen alle mit der Stelle verbundenen Aufgaben festgehalten sind. Ich finde es immer wieder erschreckend, wie viele Schulen überhaupt nicht klar definieren, was sie genau von "Fachgruppenleitung" erwarten. So lange man das nicht macht, kann man sich schwerlich darüber beklagen, dass der Fachgruppenleiter seine Arbeit unzureichend macht.
- Gerade bei A14ern finde ich es wichtig, dass man regelmäßig mit den Menschen spricht und sie auch einfach mal fragt, ob sie mit den Inhalten ihrer Funktion noch zufrieden sind. Man kann nach 10 Jahren auch einfach mal einen Wechsel der Aufgaben nötig haben.
- Es wird immer KuK geben, die man nur noch sehr begrenzt mit Maßnahmen erreichen kann. Grundsätzlich habe ich auch Verständnis, dass Motivation und Belastbarkeit im Laufe des Berufsleben nachlassen. Wichtig ist, dass "nachgeordnete" KuK nicht darunter leiden und dann die Arbeit für jemanden mitmachen. Problematisch ist es, wenn so jemand dann an einer Schnittstelle sitzt (zB als Fachobmann A14) und der Zuständigkeitsbereich nicht mehr

funktioniert. Dann darf man letzten Endes auch nicht davor zurückschrecken, Aufgaben von Oben neu zu verteilen, und so jemandem dann andere Funktionen zuzuweisen. Es gibt auch mögliche A14-Aufgaben, an denen wenig für andere KuK dran hängt, und bei denen relativ wenig Spielraum bei der Ausübung vorhanden ist.