

# **Digitales Brandenburg**

hosted by **Universitätsbibliothek Potsdam**

## **Mitteilungsblatt für die Schulen und Volkshilbungssämter des Landes Brandenburg**

**Staat Brandenburg**

**Potsdam, 1946**

3. Pädagogische Beilage - Der Schulleiter als Organisator der  
Verwaltungsarbeit

**urn:nbn:de:kobv:517-vlib-4781**

# 3. Pädagogische Beilage

## zum Mitteilungsblatt für die Schulen und Volksbildungsämter des Landes Brandenburg

2. Jahrgang

Potsdam, den 15. Oktober 1947

Nummer 4

### Der Schulleiter als Organisator der Verwaltungsarbeit

Von Ministerialrat Kurt Romminger

Das Gesetz zu Demokratisierung der deutschen Schule hat den Lehrern aller Art eine Fülle von Aufgaben gestellt, die sie nur lösen können, wenn sie sich über die politische Arbeit, die sie für den Aufbau eines neuen demokratischen Deutschlands in der Schule zu leisten haben, klar sind. Sie müssen diese politische Arbeit mit ihrer fachlichen Arbeit, sei es als Lehrer, sei es als Schulleiter, in Einklang bringen, d. h. ihre Worte müssen ihren Taten entsprechen.

Vor dem Schulleiter steht dabei eine ganz besondere Arbeit. Ihm hat von jeher eine große Aufgabe obgelegen, die nur von guten Fachleuten auf diesem Gebiet wirklich gelöst wurde. Sie schließt nämlich die vier Arten von Arbeit in sich ein, die bei aller Unterschiedlichkeit doch von demselben Menschen erledigt werden müssen, wenn die Einheitlichkeit der Schule gewahrt werden soll, bzw. wenn diese vier Arten von Aufgaben ein einheitliches Ganzes bilden sollen. Es wird von dem Schulleiter verlangt,

1. daß er eine politisch klare Linie hat, daß er ein aktiver Antifaschist ist und als Kämpfer für die demokratische Schule und ein demokratisches Deutschland auftritt;
2. daß er im besten Sinne des Wortes ein Schul„meister“ ist, daß er also vorbildlichen Unterricht erteilt;
3. daß er ein vorzüglicher Pädagoge ist, der seine Lehrer, Schüler und Eltern gut zur Mitarbeit erzieht, und
4. daß er ein ausgezeichnete Verwaltungsbeamter ist, der die dauernd anfallenden Forderungen von Behörden und sonstigen Außen- und Dienststellen nicht nur schnell, sondern stets zum Besten der Schule erledigt.

Von einem Lehrer im modernen Sinne des Wortes müssen wir die ersten drei Eigenschaften verlangen, die vierte dürfen wir nur von wenigen fordern oder bei ihnen voraussetzen. Die Erfahrung lehrt, daß durchaus nicht jeder gute Lehrer und Erzieher ein guter Verwaltungsmensch ist und umgekehrt. Man kann ihm daraus keinen Vorwurf machen, wenn er nur das eine von beiden beherrscht, aber man darf ihn nicht zum Schulleiter machen, sondern soll ihn auf seinem Posten als Lehrer belassen und ihn auch evtl. für die Ausbildung der Neulehrer einsetzen, wenn ihm die Verwaltung nicht liegt; den nur verwaltungsmäßig Begabten aber können wir in der Schule nicht verwenden, denn in erster Linie muß der Schulleiter ein Vorbild als Lehrer und Erzieher sein und muß es immer bleiben! Der reine Verwaltungsmensch muß seine Begabung also auf anderem Gebiet auswirken, in der Schule ist er fehl am Platze.

Wir sind heute gezwungen, Lehrer mit geringen Erfahrungen zu Schulleitern zu machen, wie wir gezwungen waren, Menschen ohne ausreichende fachliche und pädagogische Vorkenntnisse zu Lehrern zu machen. Wie wir versuchen, diesen letzteren durch dauernde Schu-

lung und Weiterbildung das zu vermitteln, was sie zu dem von ihnen erwählten Beruf brauchen, so müssen wir versuchen, denen zu helfen, die wir zu Schulleitern machen, weil sie als Lehrer gut und durch die zeitlichen oder örtlichen Verhältnisse als Schulleiter geeignet erscheinen. Wir müssen sie zu Kursen einberufen, in denen ihnen das gezeigt und geboten wird, was organisatorisch nötig ist, eine Schule reibungslos laufen zu lassen, und wir müssen ihnen schriftlich die Punkte aufzeichnen, die besonders beachtet werden müssen, wenn die Schule zu dem werden soll, was wir erstreben und für nötig halten, eine deutsche demokratische Einheitsschule. Diejenigen die zu Kursen einberufen werden oder waren, haben die Aufgabe, ihre Kenntnisse nunmehr denen zu vermitteln, die noch nicht daran haben teilnehmen können. Aber es ist nützlich, auch für sie nochmals alles schriftlich zusammenzufassen, was im Kurs an sie herangebracht wird, aber doch zu schnell am Ohr vorüberbrauscht, um im einzelnen genau aufgenommen zu werden. Wir wollen also hierdurch versuchen, das aufzuzeichnen, was uns wesentlich erscheint für alle, die Schulleiter sind, gleichgültig, ob sie es heute geworden sind oder diesen Posten schon jahrelang versehen.

Es ist jedem, der mit der Schule vertraut ist, bekannt, daß sich Unterricht, Erziehung und Verwaltung in ihr berühren oder überschneiden; es wird sich also auch hier nicht vermeiden lassen, daß einzelne Punkte angeschnitten werden, die nicht nur mit der Verwaltung des Apparates der Schule zu tun haben, sondern die den Unterricht oder die Erziehung von Schülern, Eltern oder Lehrern betreffen.

Der Schulleiter wird von der Landesregierung ernannt, er ist die Spitze der Schule, ihr Vertreter gegenüber allen Stellen, die mit ihr in Beziehung stehen, der Kopf, in dem alle Nervenstränge zusammenlaufen und von dem nun alle Reaktionen auf die eintretenden Reize und Anregungen ausgehen müssen. Er ist der dauernden Kritik aller Stellen am stärksten ausgesetzt, er muß daher stets darauf bedacht sein, keinen Anlaß dazu zu bieten. Das Arbeitsmaß des Schulleiters ist so groß, daß er an größeren Schulsystemen trotz Stundenentlastung es nur mit Hilfe von Mitarbeitern reibungslos erledigen kann, sei dies ein Sekretär, seien es Kollegen.

Die an einer Schule Tätigen und Mitwirkenden, Leiter, Lehrer, Sekretär, Hausmeister, Reinemachefrauen, Behörden, Eltern, Parteien und alle demokratischen Organisationen, müssen durch den Schulleiter zu einer Gemeinschaft zusammengeschweißt werden, die an demselben Strang zieht, die ihre Arbeit darin sieht, die Schule zu dem zu machen, was das Gesetz fordert. Ihnen allen diese Aufgabe klarzumachen, ihren Willen zu wecken, an ihr mitzuarbeiten, ihre Initiative anzufachen und lebendig zu erhalten, sie zu ermuntern, Anregungen zu geben und sich aktiv für die Schule einzusetzen, sie zu überzeugen, daß die Schule ihre Schule ist, der Ort

und die Einrichtung, wo ihre Kinder durch die Gemeinschaft aller oben Angeführten zu selbständig denkenden, verantwortungsbewußt handelnden Menschen erzogen werden sollen, die fähig und bereit sind, sich in den Dienst der Volksgemeinschaft zu stellen, muß sein Denken und Tun von Anfang an bestimmen. Um dieses Ziel müssen seine Gedanken dauernd kreisen. Das bedeutet, daß er selbst demokratisch empfindet, daß er diesem Ziel gemäß handelt, daß er ein Kollegium und ein Kollektiv schafft, das nur den einen Willen hat, mit ihm das Beste für die Schule zu schaffen.

Welche Aufgaben stehen nun vor ihm, um das zu erreichen?

Der Schulleiter wird von der Landesregierung ernannt, er ist ihr also verantwortlich für die sachgemäße gute Leistung der Schule. Er hat in ihr seine vorgesetzte Behörde, der er verantwortlich ist, er hat in ihr auch seine Stütze in Konflikts-, seine Auskunftsstelle in Zweifelsfällen. Der verlängerte Arm der Landesregierung ist der Schulrat, der zwischen dem Schulleiter und ihr die Verbindung herstellt, der also immer erst zu befragen bzw. in Kenntnis zu setzen ist, wenn der Schulleiter über die Durchführung ihm gestellter Aufgaben oder sonstiger an ihn heranretenden Fragen im Zweifel ist. Durch den Schulrat erhält der Schulleiter seine Aufgaben zugeteilt, soweit sie ihm nicht durch direkten Auftrag zugehen oder durch das Mitteilungsblatt mitgeteilt werden. Die Erledigung dieser Aufgaben und Aufträge ist seine Verpflichtung gegenüber der Regierung bzw. dem Schulrat. Das bedeutet, daß er das Mitteilungsblatt aufmerksam liest und das ihm Angehende termingemäß erledigt. Soweit es sich um wiederkehrende Anforderungen handelt, muß er sich einen Terminkalender anlegen, der nach Monaten und Tagen geordnet anzeigt, welche Meldungen der Regierung bzw. dem Schulrat zu erstatten sind. Die Regierung wird von sich aus solchen Terminkalender schaffen, die Meldungen auf bestimmte Termine konzentrieren, etwa den 1. und 10. jeden Monats oder Quartals usw., so daß der Schulleiter nicht immer von dem Alldruck geplagt wird, einen Termin zu versäumen. Für wiederkehrende Meldungen wird am besten ein Schema oder Formular angewendet. In den meisten Fällen wird dies auch von der Regierung bekanntgegeben werden. Dieses Schema genauestens auszufüllen ist unbedingte Pflicht des Schulleiters. Ungenaue Ausfüllung bedingt Rückfrage, Zeitverlust, doppelte Arbeit und Papierverschwendung. Sie läßt oftmals auch erkennen, daß Nachlässigkeit seitens des Schulleiters vorliegt, und mindert das Vertrauen der Regierung zu ihm. Die Aufträge und Anordnungen der Regierung sind heute noch, durch den Aufbau des Schulwesens bedingt, sehr häufig. Wenn auch der gute Wille vorhanden ist, sie einzudämmen, fehlt oftmals die Möglichkeit.

Durch genaue Aufstellungen über den Aufbau seiner Schule kann der Schulleiter sich selbst die Arbeit erleichtern und der Behörde gegenüber die rechtzeitige, terminmäßige Ablieferung der Meldung garantieren. Er muß also Karteien führen über seine Lehrer und seine Schüler, und zwar für die ganze Schule wie für die einzelnen Klassen, d. h. also in doppelter Ausfertigung. Diese anfängliche Mehrarbeit macht sich reichlich bezahlt, da sie, besonders bei größeren Schulen, unnötige Sucharbeit und Zusammenstellungen ausschaltet und Fehler vermeidet, die bei diesen sonst erforderlichen Zusammenstellungen auftreten. Daß diese Karteien laufend ergänzt werden, versteht sich von selbst. Woraus sie materialmäßig bestehen, ist vorerst unwichtig! Es können Schülerbogen sein oder behelfsmäßig hergestellte Blätter mit Namen, Vornamen und allen Personalien des Lehrers bzw. Schülers, Makulaturpapier, dessen Rückseite benutzt wird usw., die Hauptsache bleibt, daß der zu Erfassende tatsächlich erfaßt wird. Die Regierung ist dabei, diese Schülerbogen und die Karteikarten einheitlich für alle Schulen zu schaffen.

Selbstverständlich muß der Schulleiter die ordnungsmäßige Führung der Klassenbücher und aller vorgeschriebenen Listen überwachen und die Kollegen zu ihrer Führung anleiten. Sie sind so klar eingerichtet, daß nähere Anweisungen sich erübrigen. Zu fordern ist nur, daß sie geführt werden und den Bestand der Schüler am Beginn des Jahres, sämtliche Veränderungen im Laufe

des Jahres und den Gang des Unterrichts in allen Fächern klar erkennen lassen.

Wichtig ist eine klare Lenkung des Unterrichts durch eine gute Unterrichtsverteilung und einen Stundenplan, der den Bedürfnissen der Schule und den Wünschen der Kollegen gerecht wird. Die Unterrichtsverteilung wird sich nicht immer nach den Wünschen der Kollegen richten können, da wir heute nicht alle Fächer so besetzen können, wie es wünschenswert ist. Es wird sich daher nicht vermeiden lassen, daß einzelne Lehrer oft nur in ein bis zwei der von ihnen beherrschten Fächer unterrichten können und nicht in allen Klassen, die sie wünschen. Vermieden werden muß möglichst der häufige Wechsel des Klassenlehrers und der Fachlehrer. Die Klassen müssen aus Erziehungsgründen möglichst mehrere Jahre in der Hand des Klassenlehrers bleiben. Soweit der Schulleiter den Wünschen der Kollegen nachkommen kann, ohne die Forderungen der Schule zu beeinträchtigen, wird er dies tun, eine Konferenz kann die Gründe für nicht erfüllbare Wünsche leicht aufzeigen.

Der Stundenplan muß dafür sorgen, daß stets die Möglichkeit der Vertretung in Krankheitsfällen gegeben ist, daß also Freistunden für die Kollegen vorgesehen sind. Sie sind unbeliebt, können jedoch durch Korrekturen in in der Schule ausgefüllt werden, sie sind aber nötig, damit Klassenzusammenlegungen vermieden werden, wenn ein Kollege erkrankt. Drei bis vier Springstunden im Stundenplan des einzelnen Lehrers sind als angemessen anzusehen und werden sich auch nur in den seltensten Fällen vermeiden lassen.

Der Befehl 220 schreibt die materielle Sicherstellung der Lehrkräfte auf allen in Betracht kommenden Gebieten, wie Gehalt, Wohnung, Gartenland, Kleidung usw., vor. Sich für seine Durchführung einzusetzen, ist für den Schulleiter Pflicht. Zusammenarbeit mit Ortsbehörden, Regierung und Gewerkschaften werden ihm die Durchführung erleichtern.

In Bezug auf die Lehrerbildung muß er sich für die Weiterbildung der Kollegen, besonders der Neulehrer, interessieren, ihnen geeignete Mentoren zuweisen, Arbeitskreise schaffen und sie an ihnen beteiligen.

In Konfliktsfällen wird er gut tun, nicht nur von sich aus zu entscheiden, sondern den Lehrerrat und die Gewerkschaft heranzuziehen. Er muß demokratisch vorgehen und stets versuchen, vertrauensvolle Zusammenarbeit zu schaffen.

In bezug auf die Schülerschaft hat der Schulleiter viele Anforderungen zu erfüllen. Das Erbe des Hitlerkrieges sind Unterernährung, schlechte Bekleidungs- und Wohnungsverhältnisse, das Umsiedlerproblem, Verwirrung in den Köpfen der Jugend, Illusionen statt Ideale. Hier ist viel Arbeit, die sich in Berichten an die Behörde niederschlägt. Der noch teilweise vorhandene Ungeist kann nur durch Aufklärung überwunden werden, durch Beseitigung seiner Quellen in den Büchereien und Beschaffung der neuen Lehrbücher. Der Gesundheitszustand der Schüler ist von den Ernährungs-, Bekleidungs- und Wohnungsverhältnissen abhängig. Sie sind zu erfassen und zu melden, Krankheitsfälle wie Tbc. durch Heilmaßnahmen zu bekämpfen. Zusammenarbeit mit dem Jugendamt, Mitarbeiter an der Vorbereitung von Jugendgesetzen, Hilfe bei Beschaffung von Amtsvormundschaften, Beratung bei der Stellung von Schöffen und Richtern für Jugendgerichte und ähnliche Aufgaben müssen organisatorisch gelöst werden, die Reifeprüfung gemäß den Anforderungen des Ministeriums vorbereitet, die Betreuung wirtschaftlich schwacher Schüler durch Schulgeldfreiheit und Unterstützungen in Verbindung mit dem Kollegium und Elternausschuß beraten und durchgeführt werden. Parteien und Organisationen können viel dabei helfen und müssen stets beteiligt werden.

Die meisten Anforderungen der Regierung sind durch Formulare geregelt, so daß sich Erörterungen erübrigen. Zu fordern ist stets eine genaue, sachgemäße Ausfüllung dieser Vordrucke, die genaue Angabe des Geschäftszeichens bei allem Schriftverkehr, sowie die Einsendung eines jeden Punktes auf einem besonderen, wenn auch kleinen Blatt!

Im Zuge der demokratischen Selbstverwaltung sind den Kreisen und Gemeinden bzw. Schulverbänden die sächlichen Lasten der Schulen zugefallen, sie sind also

für Instandhaltung der Gebäude und des Geländes, für Anschaffungen von Schulinventar, wie Bänke, Tische, Spinden usw., von Unterrichtsmitteln, wie Karten, Physik- und Chemiegeräten, von Büchereien für Lehrer und Schüler, für Reinigungs- und Heizmaterial u.v.a.m., zuständig. Das bedeutet für den Schulleiter als denjenigen, der diese Bedürfnisse am besten kennt, eine enge Zusammenarbeit mit dem Landrat, Oberbürgermeister oder Bürgermeister bzw. ihren Dienststellen. Im Sinn der oben geforderten Einheit aller an der Schule beteiligten Stellen ist diese Arbeit so eng zu gestalten, daß alles Notwendige für die Schule beschafft werden kann. Irgendwelche Kompetenzstreitigkeiten oder Prestigefragen darf es nicht geben! Es gibt nur ein Ziel: Gemeinsame Arbeit für die Schule!

Der Beschluß des Landtages vom 26. Juni 1947 bietet eine wesentliche Unterstützung bei der Aufgabe, die Schulen wieder schnell so auf- und auszubauen, wie es nötig ist. Ihn gemeinsam mit den Kreis- oder Ortsbehörden durchzuführen, erfordert enge vertrauensvolle Zusammenarbeit mit diesen. Persönliche Fühlungnahme ist daher notwendig. Die Elternausschüsse sind dabei intensiv einzuschalten, ebenso alle demokratischen Parteien und Organisationen. Es gibt keine Stelle, die nicht an der Schule interessiert ist, und es ist Aufgabe des Schulleiters, sie zu mobilisieren. Ob es sich um äußere Ausstattung der Klassen, Flure und sonstigen Räume handelt, ob Lehrmittel angeschafft werden sollen, ob Schulspeisung beschafft werden muß oder Schuhzeug oder Kleidung für Unbemittelte, Umsiedler und sonstige Notleidende, ob Schulfeiern veranstaltet werden sollen oder die Schule sich an Veranstaltungen von außerschulischen Organisationen beteiligen soll, stets wird die Heranziehung dieser Organisationen oder Dienststellen nötig sein bzw. das Herantreten des Schulleiters an sie. Je enger die gemeinsame Arbeit sich gestaltet, desto größer der Nutzen, den die Schule aus ihr zieht. Die Schule hat nicht nur für den Unterricht zu sorgen, sondern sie zieht ihre Hilfsquellen für die Erziehung der Schüler, Lehrer und Eltern im demokratischen Geist aus allen Gebieten des öffentlichen Lebens. Aufgabe des Schulleiters ist es, diese Gebiete der Schule weitgehendst nutzbar zu machen. Das bedingt, daß er alle Stellen persönlich kennt, die der Schule nützen können und helfen wollen, und sie und sich einschaltet, wo es nötig ist. Für Instandsetzungen ist neben der Gemeinde oder dem Kreis die Elternschaft durch die Elternausschüsse bzw. -versammlungen aufzurufen, für Beschaffung von Kleidung und für Schulspeisung die Volkssolidarität bzw. die VdGB, zu ihrer Verteilung die Frauenausschüsse, für Schulveranstaltungen sind alle Organisationen und Parteien zur Ausgestaltung materiell und ideell heranzuziehen und einzuladen, bei keiner darf die Orts- bzw. Kreisbehörde vergessen werden. Wo die gemeinsame Arbeit für die Schule auf diese Weise betrieben wird, bleibt der Erfolg nicht aus, und alle Kreise, Schulleiter, Lehrer, Schüler, Eltern und Behörde einschl. Regierung haben den Vorteil von ihr. Beispiele beweisen es!

Wo der Schulleiter so auf demokratische Weise mit den außerhalb der Schule stehenden, aber an ihr stark interessierten Kreisen zusammenarbeitet, wird er auch mit den in ihr wirkenden Kollegen und Personen gemeinsam an ihr und für sie wirken. Zu dem Personal, das für die äußeren Bedürfnisse der Schule zu sorgen hat, dem Hausmeister, den Reinigungsfrauen und evtl. dem Sekretär muß ein gutes Verhältnis bestehen oder geschaffen werden, das sie überzeugt, daß der Schulleiter nur für die Schule sorgt, wenn er peinliche Sauberkeit in ihr fordert, wenn er für Instandsetzung kleiner Schäden durch den Hausmeister sorgt, für Beheizung im Winter, für laufende Erledigung des Geschäftsverkehrs innerhalb und außerhalb des Hauses. Das Vorbild erzieht hier wie überall am besten!

So wird ein demokratischer Schulleiter sein Kollegium leicht zu demokratischen Lehrern erziehen, seine Schüler zu demokratisch empfindenden Menschen und die Eltern zu aktiven Mitarbeitern an der Schule aus dem selbstverständlichen Gefühl heraus, als Teil dieser demokratischen Gemeinschaft herangezogen zu werden.

Der Schulleiter trägt die volle Verantwortung für den ordnungsmäßigen Ablauf des Schullebens. Das bedeutet nicht, daß er alles selbst tun muß, sondern bedingt im

Gegenteil, daß er sein Kollegium zu allem heranzieht, was ihm als Leiter durchzuführen obliegt. Je stärker er jeden einzelnen Mitarbeiter einschaltet und dadurch die Arbeit für die Schule auf viele Schultern verteilt, desto reibungsloser und fruchtbringender wird sich ihr Ablauf vollziehen. Er soll leiten, Ideen entwickeln und anregen, Pläne entgegennehmen und ausbauen helfen, jedem Kollegen freie Hand lassen, soweit die einheitliche Linie nicht zerstört wird, und die heißt: fortschrittliche, demokratische Schule, Erziehung zu einem kämpferischen Humanismus! Dieses Ziel kann nur erreicht werden, wenn alle Lehrer von ihm überzeugt und erfüllt sind, auf Schaffung dieses Geistes muß sich innerhalb der Schule seine ganze Kraft konzentrieren! Er muß sich dafür einsetzen, daß alle seine Mitarbeiter im Sinne der Blockpolitik politisch aktiv sind, er selbst muß ihnen darin Vorbild sein. In den Konferenzen muß er dafür sorgen, daß ein konkretes Unterrichts- oder Erziehungsthema im Mittelpunkt steht, an dem er selbst oder ein Lehrer nachweist, wie der Unterricht in einem bestimmten Fach auf einer bestimmten Klassenstufe dieses Ziel erreicht, wie die Erziehung zu diesem Ziel sich mit einem jeden Fach in jeder Klasse und auf jeder Altersstufe durchführen läßt. Bei der Auswahl dieser Themen ist besonders darauf Rücksicht zu nehmen, daß sie weniger den Stoff restlos erschöpfen, als Anregungen zu Diskussionen und gestaltender Mitarbeit der Kollegen bieten.

Er muß ferner dafür sorgen, daß in Arbeitsgemeinschaften die Lehrpläne der einzelnen Fächer für alle Klassen daraufhin durchgearbeitet werden, daß der Stoff von allen Lehrern gleichmäßig behandelt wird, daß die Punkte in den Vordergrund gestellt werden, die die Möglichkeit der Erziehung zu Demokratie und Humanität, zu Völkerverständigung und Völkerfrieden besonders gut bieten. Er muß darauf achten, daß bei Unmöglichkeit der Erfüllung des Lehrplanes in allen Parallelklassen die gleichen Punkte zurücktreten bzw. fortgelassen werden, damit bei späterer Zusammenfassung der Klassen bei allen Schülern das gleiche Wissen und Können vorausgesetzt werden kann. Diese Arbeitsgemeinschaften werden auf Grund der von den daran Teilnehmenden beherrschten Fächer die notwendigen Querverbindungen zwischen ihnen herstellen müssen, um die einheitliche Linie in Erziehung und Unterricht zu gewährleisten. Deren Schaffung zu kontrollieren und an ihr mitzuarbeiten, ist seine Aufgabe.

Die theoretische Erarbeitung des Lehrstoffes und seiner Ziele wird das Kollegium stark aktivieren und aufgeschlossen machen, die praktische Durchführung im Unterricht muß diese Arbeit jedoch krönen. Auch hier wieder ist das Vorbild entscheidend. Die schönsten Worte über Humanität und Demokratie wirken nicht, wenn der Lehrer nicht von ihrem Geist erfüllt ist, d. h. wenn er autokratisch und reaktionär vorgeht. Das Kollegium durch seine Amtsführung zu Demokratie und Humanismus zu erziehen oder darin zu stärken, bleibt die Hauptaufgabe des Schulleiters, nur durch ein demokratisch-humanitäres Lehrerkollektiv können demokratisch und humanistisch empfindende Schüler erzogen werden.

Diese Erziehung der Lehrer wird theoretisch am stärksten durch die Konferenz geübt. Sie ist beratendes Organ des Schulleiters. Wenn er ihren Anregungen Gehör leiht und sich beraten läßt, wird der Schulleiter die beste Zusammenarbeit mit seinen Mitarbeitern schaffen. Tut er das nicht, sondern betätigt er sich autoritär als Schulmonarch, so wird diese Zusammenarbeit in der ganzen Schule fehlen, die gesamte Arbeit der Schule wird leiden. Da die Konferenz sich über seine Maßnahmen beschweren und ihn evtl. zurechtweisen lassen kann, wird der Schulleiter gut tun, Konflikte zu vermeiden, es sei denn, daß er grundsätzliche Gegensätze klären lassen will, und daß die Aussprache in der Konferenz eine Einigung nicht herbeiführen konnte. Demokratische Zusammenarbeit in freundschaftlicher Diskussion wird auch hier die besten Ergebnisse erzielen, eine gut überlegte Tagesordnung Schwierigkeiten vermeiden. Je mehr der Lehrkörper in die Verwaltung der Schule einbezogen wird, um so stärker wird das Leben der Schule pulsieren, um so weniger Reibungsflächen bei klarer Führung durch den Schulleiter auftauchen, um so besser wird die Demokratisierung der Schülerschaft vor

sich gehen. Dies ist und bleibt das Hauptziel der Schule! Lehrplan, Lehrerschaft, Schülerschaft und Elternschaft müssen zusammenwirken, um es zu erreichen.

Die demokratisch-humanistischen Lehrziele müssen durch eine demokratisch-aktive Lehrerschaft an Schüler herangetragen werden, die bereit sind, sie aufzunehmen, da ihnen das Vorbild des Lehrers und Schulleiters sie als erstrebenswert erkennen lassen. Dabei muß die Schülerschaft je nach ihrer Altersstufe bereits in diese Arbeit einbezogen werden. Der Schulleiter wird also sein Kollegium dazu anregen müssen, die Selbstverwaltung der Schüler zum Leben zu erwecken, ihnen Hilfsmittel zu zeigen, wie sie bei ihr mithelfen können. Er wird darauf hinwirken, daß Selbstverwaltung der Schüler nicht einen Gegensatz zu den Lehrern bedeutet, sondern daß sie eine Unterstützung derselben ist und sein muß, wenn ihr Sinn richtig erkannt ist. Der Vertrauensschüler ist nicht Vermittler zwischen Schülern und Lehrern, zwischen Klasse und Kollegium, seine Aufgabe ist nicht, Gegensätze auszugleichen oder auszutragen, sondern er muß Aktivist sein in dem Sinne, daß die Schüler sich zu einem Kollektiv zusammenschließen, das seine Interessen, deren Mittelpunkt die Schule ist, mit dieser in Einklang bringt, daß freiwillige Mitarbeit seitens der Schüler an der Schule erfolgt, sei es bei der Schulspeisung, bei Brennholzbeschaffung, bei Materialbeschaffung für Reparaturen, bei Lehrmittelherstellung im Werkunterricht oder in der außerschulischen Betätigung.

Daß dieser Vertrauensschüler der FDJ angehört, ist nicht unbedingt erforderlich, doch ist es wünschenswert und stellt die ideale Lösung dar, da der FDJ bei der Selbstverwaltung der Schülerschaft eine große Aufgabe zufällt. Es ist daher die Aufgabe des Schulleiters, die FDJ weitgehend zu unterstützen und ihr jede Möglichkeit zu schaffen, in der Schule eine Gruppe ins Leben zu rufen bzw. auszubauen, in der die Demokratisierung durch Selbsterziehung gefördert werden kann. Seine Aufgabe ist es weiter, besonders die Neulehrer und die, die sich jung erhalten haben, zur Mitarbeit in der FDJ zu veranlassen, vor der Schülerschaft Vorträge über ihre Ziele zu halten, ihr die Möglichkeit zu geben, sich in der Schulgruppe für Unterstützung der Lehrer einzusetzen durch Einsatz für die Schuldisziplin und durch vorbildliches Verhalten ihrer Mitglieder. Er muß diese Möglichkeiten mit den örtlichen oder Kreisstellen der FDJ besprechen und sie ins Leben rufen. Von beiden Seiten muß der Wille zur Zusammenarbeit, zur gegenseitigen Hilfe da sein und in die Tat umgesetzt werden. Alle, Schulleiter, Lehrer, FDJ und alle Schüler müssen den Weg suchen zur besten gemeinsamen Arbeit, zum demokratisch-humanitären Erziehungsziel der Schule.

Für die außerschulische Betreuung der Schüler in Zirkeln der FDJ muß der Schulleiter ihre Räume zur Verfügung stellen, die Elternschaft muß für die Arbeit der FDJ interessiert und aktiviert werden, sie muß ihren Kindern den Weg in die FDJ zeigen. Die Zusammenarbeit Schule—Elternhaus gestaltet sich intensiver, als wenn die FDJ nicht in diesen Kreis eingeschaltet würde, und die Selbstverwaltung der Schüler gedeiht dabei.

Die Gewinnung der Elternschaft durch die Schule für die FDJ ist nur ein Teil der Aufgabe, die der Schulleiter bei Aktivierung und Demokratisierung der Elternschaft zu erfüllen hat. Die Schule muß ihre Tore weit aufmachen, damit die Elternschaft an ihr interessiert wird. Das bedeutet nicht wahllose Besuche der Eltern zu jeder Stunde, doch Ausschaltung der Scheu der Schule vor der Elternschaft im Unterricht und Anerkennung des Interesses der Eltern nicht nur am Unterricht ihres Kindes, sondern der Schule schlechthin. Es bedeutet aber auch einen Gewinn insofern, als die Elternschaft sich dann stärker einschaltet in das Leben der Schule, in die Sorge um die wirtschaftlich Schwachen, in die soziale Struktur der Schule, in die Schülerauswahl beim Übergang in die 9. Klasse, um die Einrichtung eines 9. Schuljahres und viele andere Gebiete, auf denen sie der Schule helfen kann. Diese Fragen ihr theoretisch nahezubringen, ist Aufgabe der vom Schulleiter einzuberufenden Schul-Elternversammlungen, seiner Zusammenarbeit mit den Elternausschüssen und Klassenelternversammlungen. Hier ist die Gelegenheit, die Eltern mit Schulfragen wie den obigen vertraut zu machen und sie für die Sorgen der Schule zu interessieren. Hier werden auch die Verbindungen Elternhaus—Lehrer hergestellt, ohne die ein ersprießliches Verhältnis Elternhaus—Schule heute kaum mehr zu denken ist, denn ohne die Kenntnis der sozialen Verhältnisse seiner Schüler kann der Lehrer ihre Leistungen schlecht beurteilen. So wie der Lehrer in die Welt seiner Schüler, in ihr Elternhaus hineinsehen muß, so muß der Schulleiter die Eltern in die Schule hineinziehen, daß sie die andere Welt ihrer Kinder genau kennen lernen, die Schule. Dazu muß der Schulleiter die Tore seiner Schule weit aufmachen, damit das innere Leben für die Eltern seiner Schüler Gestalt gewinnt, damit sie sehen, wie die Schule an der Erziehung ihrer Kinder Anteil hat und damit Schule und Elternhaus den gemeinsamen Weg finden zum Besten der Schüler.

Wir stehen im Aufbau und Ausbau der demokratischen Einheitsschule. Die daraus erwachsenden Aufgaben sind zahlreich und schwer. Ohne selbstlose und aufopfernde Mitarbeit aller, die an der Schule materiell und ideell beteiligt sind, sind sie nicht zu lösen. Der Schulleiter allein kann es für seine Schule nicht schaffen. Es ist daher seine Aufgabe, diese Mitarbeit zu organisieren, alle Beteiligten von der Notwendigkeit zu überzeugen, daß gemeinsame zähe Arbeit zur Behebung der Mängel führt und sie an den Stellen anzusetzen, wo ihre Mitwirkung die größten Erfolge bringt. Dazu gehört eine klare Übersicht über alle Aufgaben, die hier nur zum Teil angeführt sind, und ein Plan, nach welchem ihre Lösung vorbereitet und durchgeführt werden kann. Diesen Überblick sich zu verschaffen und aus ihm den Plan zu entwickeln, ist die Aufgabe des Schulleiters, desgleichen die, alle Hilfsbereiten an ihrem Platz einzusetzen und die Abseitsstehenden zu gewinnen. Wenn er dann der spiritus rector und der Motor ist, wird der Erfolg nicht ausbleiben und die Schule den Vorteil davon haben.