

## Vorwort

Schulmanagement bildet eine Sonderform des Managements. Management meint eine Arbeits- und Führungstechnik, die möglichst effektiv und zielgerichtet die Produktivfaktoren Personal, Finanzen, Zeit, technische und immobile Mittel einsetzt. Die Schule als moderner Dienstleistungsbetrieb braucht immer wieder die Erneuerung ihrer Arbeitsstrukturen, denn der wichtigste Produktivfaktor - das Personal, und das sind hauptsächlich die Lehrer - bedarf sorgsamer Pflege und Führung. Das erwarten nicht nur Schüler und Eltern, sondern auch die Lehrer selbst, nicht zuletzt auch die Schulträger und darüber hinaus die Gesellschaft.

Der technologischen Erneuerung entspricht die Verbesserung der Führungsstrukturen, welche das Personal nicht nur unter ökonomischen, sondern auch unter menschlich-personalen Gesichtspunkten der neuen Entwicklung der Welt mit ihrer unerbittlichen Konkurrenz anpaßt. Was für die industriellen Märkte und den zugeordneten Produktionsstätten gilt, muß im übertragenen Sinne auch auf die Schule angewendet werden. Es gilt, nicht nur den Anschluß an die technologische Entwicklung zu erlangen, sondern auch die personelle Konkurrenzfähigkeit wiederzugewinnen.

Weil der Bildungssektor Schule weithin unter einem staatlichen Monopol steht und weil die meisten Schulleiter und viele Lehrer den Beamten-Status besitzen, hat man sich an eine Sicherheit gewöhnt, die aber keineswegs unerschütterlich ist. So sind sowohl Schulleiter als auch Lehrer der Weiterentwicklung ihrer persönlichen und fachlichen Qualifikationen verpflichtet, die allerdings bisher noch nicht in der erforderlichen Schärfe gesehen wird.

So darf Schulmanagement nicht als Hobby einiger Idealisten mißverstanden werden, sondern als Berufsaufgabe für Schulleiter *und* Lehrer. Wir können manches von der Industrie lernen, wir dürfen nicht alles kritiklos übernehmen, wir müssen aber modernes Management konsequent für die Schule anwenden, weil sich auch Personal- und Führungstechniken abnutzen und daher ständig erneuerungsbedürftig sind. Dieser Aufgabe weiß sich der vorliegende Band verpflichtet, auch wenn er nicht alles auf einmal sagen kann. Er versteht sich als Einheit mit dem Band 38 und weiß doch, daß manches aus Platzgründen fehlen muß.

Ob man durch Bücher viel lernen kann, bleibt eine offene Frage. Immerhin darf einer sehr wichtigen Gruppe von Führungskräften auch die eigene Prüfung - und Anwendung zugemutet werden.

*Freiburg, im Oktober 1986*