

Ein konstruktiver, offener und interdisziplinärer Austausch schafft Verständnis und Verbindungen

Herwig Rust, Realschule Feuerbach, Stuttgart
Matthias Steiner, Netze BW GmbH, Stuttgart

- Mitarbeiter-, Beurteilungs- und Feedbackgespräche
- Change Management – Umgang mit Veränderungen
- Personalgewinnung – Bewerbungsgespräche

Die Realschule Feuerbach ist die einzige Realschule im Stuttgarter Stadtteil Feuerbach, liegt in einem mittelständischen, bürgerlichen Wohngebiet und hat eine bunt gemischte Schulgemeinschaft. Herwig Rust, seit 2010 Schulleiter der Realschule, möchte im Zuge einer Fremdevaluation in seinem Hause das Schulprofil stärken und die Team- und Organisationsstruktur überdenken und gegebenenfalls verändern. Anregungen und Feedback dazu bekam er durch *Partner in Leadership* Matthias Steiner, Leiter der Abteilung Netzkunden Strom im Bereich Regulierungsmanagement und Netzwirtschaft bei der Netze BW GmbH. Speziell wünschte sich Herwig Rust einen Blick von außen auf seine Schule und einen Einblick in verschiedene Organisationsformen von Unternehmen. Auf der anderen Seite war Matthias Steiner neugierig, wie in Schule geführt wird und erhoffte sich einmal andere Sichtweisen kennenzulernen, um die beidseitig erlangten Erfahrungen und Kenntnisse auszutauschen bzw. weiterzugeben. Im Rahmen ihrer einjährigen Zusammenarbeit im Rahmen von *Partners in Leadership* tauschten sie sich neben alltäglichen Situationen und Herausforderungen darüber aus, welche Möglichkeiten der Führung es gibt, beispielsweise in Bezug auf Mitarbeiter- und Feedbackgespräche, die in der Wirtschaft Normalität sind, jedoch in der Realschule noch nicht in strukturierter Weise umgesetzt werden. Matthias Steiner gab hier Einblick, wie dieses Thema bei ihm im Unternehmen behandelt wird, welche Fragen gestellt werden und seine Einschätzung zur Übertragbarkeit in die Schule. Herwig Rust überlegt nun gezielt, vermehrt auf Mitarbeitergespräche zu setz-



Schulgebäude Realschule Feuerbach

ten, trotz struktureller Hindernisse: „Es gilt gemeinsame Zeitfenster zu schaffen und Klarheit über die Gesprächsinhalte herzustellen.“ Auch in Bezug auf die Personalgewinnung und das damit zusammenhängende Bewerbungsverfahren begaben sich beide in einen intensiven Dialog, da sie zur gleichen Zeit Bewerbungsgespräche führten. Ein weiteres und für beide ein sehr wichtiges Thema war der Umgang mit Veränderungen. Sowohl die Realschule als auch das



Matthias Steiner und Herwig Rust

Unternehmen von Matthias Steiner befanden sich in starken Personal- und Strukturveränderungsprozessen. Beide Führungskräfte reflektierten darüber, wie sie am besten mit diesen Veränderungen umgehen und auch persönliche Belastung aushalten können. Besonders der Blick von außen auf die Veränderung und das Feedback darüber „wie man die ein oder andere Führungsaufgabe gemanagt hat, wie das ein oder andere organisatorisch läuft und ob die ein oder andere Sache sinnvoll ist“, war für beide sehr wichtig, so Matthias Steiner. Dabei stellte sich für Herwig Rust heraus: „In der Wirtschaft wird mit Verände-

rungen anders umgegangen. Ich sehe da einerseits gewisse Vorteile, die wir als Beamte haben. Aber in der Diskussion mit dem Kollegium über Veränderungspotentiale hilft es sich zu vergegenwärtigen, dass andererseits Veränderungen auch zum Schulalltag gehören und von uns professionell angegangen werden müssen. Da können wir von dem Blick in Unternehmen lernen.“ Für Matthias Steiner ist die große Erkenntnis: „Man sitzt oftmals im selben Boot. Es gibt zwar große Unterschiede aber auch viele Gemeinsamkeiten. Ich sehe auf der einen Seite, was mir in meiner Position erspart bleibt. Ich muss zwar auch die „Außenwelt“ mit einbeziehen (Kunden, Lieferanten usw.). Es ist aber eine ganz andere Ebene, wenn ich Schüler, Eltern und Lehrer, Schulpsychologen usw. mit einbinden muss. Diese Komplexität der Zusammenarbeit in Schulen ist durch den Bildungsauftrag und das Einbeziehen von jungen Erwachsenen

fast noch herausfordernder als in einem Unternehmen. Aber die Führungsthemen sind gleich.“

Zusammenfassend waren für beide Führungskräfte der Austausch und besonders das individuelle Feedback zu bestimmten Situationen und der anschließende Diskurs darüber am fruchtbarsten. Beide haben in ihrer Zusammenarbeit im Rahmen von *Partners in Leadership* schnell ein Grundvertrauen zueinander aufbauen und dadurch sehr individuelle und persönliche Themen besprechen können. „Das war wirklich ein Highlight und ist bestimmt nicht selbstverständlich“, so Matthias Steiner. Dies bestätigt Herwig Rust und fügt hinzu: „Ich habe viel mitgenommen. Man erhält eine andere Sichtweise auf die Dinge und das hilft wiederum anders mit gewissen Dingen umzugehen. Ich fühlte mich sehr gut aufgehoben und es war eine sehr vertrauensvolle Zusammenarbeit.“