



Ablauf der Ausbildung von Geschäftsführer*-Trainees

(*der besseren Lesbarkeit halber wird das generische Maskulin verwendet und meint damit immer auch weibliche Trainees, Ausbilderinnen, Waldorf-GeschäftsführerInnen...)

Vorlauf

Vorlauf

Interessenten wenden sich an Herrn Harslem bzw. die Akademie für Entwicklungsbegleitung. In einem oder mehreren Telefongesprächen wird geklärt, ob diese Ausbildung für den Bewerber überhaupt in Frage kommt. Bei positivem Ergebnis findet in der Regel ein persönliches Kennenlernen mit Herrn Harslem statt, in dem weitgehende Fragen von beiden Seiten geklärt werden können.

Bewerbung

Bei positivem Ergebnis **bewirbt sich** der Trainee **schriftlich** mit den normalen Bewerbungsunterlagen um eine **Ausbildungsstelle** und damit um **Aufnahme in die Trainee-Ausbildung von Geschäftsführern für Freie Waldorfschulen** in der Praxis. Zu diesem Zeitpunkt sollte nach Möglichkeit vom GF-Trainee auch schon der erste Ausbildungsbegleiter gesucht und gefunden werden.

Aufnahme

Nach mindestens einem persönlichen Gespräch entscheiden der ausbildende Geschäftsführer und Herr Harslem gemeinsam über die grundsätzliche Möglichkeit einer Aufnahme in das Pilotprojekt. Die endgültige Aufnahme in die Ausbildung erfolgt auf einem der Module der LiP-Lehrerbildung in der Praxis in Niedersachsen-Bremen oder in Südbaden nach Anhörung der anderen Ausbilder durch Herrn Harslem und den ersten Ausbildungsbegleiter.

Ausbildungsplan

Der GF-Trainee überlegt sich seinen Lern- und Ausbildungsbedarf und erstellt einen **Ausbildungsplan für das ganze Jahr** (3 Ausbildungsphasen à ca. 4 Monate) mit einer Beschreibung der wichtigsten individuellen **Lernziele** und **Lernfelder**. Dafür kann er sich mit dem Ausbildungsbegleiter und Herrn Harslem beraten. Der Ausbildungsplan wird während der Ausbildung laufend fortgeschrieben, ergänzt, korrigiert und verfeinert.

Lernen in der Praxis für die Praxis

1. Abschnitt:

Arbeitsplan

Aus dem Ausbildungsplan entwickelt der GF-Trainee zusammen mit dem Ausbildungsbegleiter **für die jeweilige Phase** einen realistischen **Arbeitsplan/ ein Arbeitsprogramm**, in dem die konkreten Arbeiten den Lernfeldern zugeordnet werden, so dass die



geplanten Lerninhalte, Lernschritte und die Vorgehensweise erkennbar werden. Auch dieser Arbeitsplan wird während der Ausbildung laufend fortgeschrieben, ergänzt und korrigiert.

Einstiegsphase

Am Beginn der Ausbildung soll der GF-Trainee den Ausbildungsbegleiter erst einmal (mindestens 2 Wochen) **bei allen Arbeiten begleiten**, um die Tätigkeitsfelder und Aufgaben eines Geschäftsführers an einer Freien Waldorfschule sowie die Arbeitsweise der jeweiligen Persönlichkeit auf allen Ebenen kennen zu lernen. Die Erfahrungen während dieser Begleitungszeit werden schriftlich festgehalten und gemeinsam reflektiert.

1. Schwelle

Nach 4-6 Wochen wird in einer **gemeinsamen Zwischenbilanz** festgestellt, ob die Ausbildung in der Praxis für den GF-Trainee eine geeignete Möglichkeit ist, sich zum Geschäftsführer auszubilden. Entweder wird hier die Ausbildung beendet oder bewusst mit einer Konkretisierung der Lernbedarfe und Lernfelder fortgeführt. Dies wird schriftlich dokumentiert und von beiden unterschrieben. Bei Bedarf oder nach Möglichkeit nimmt Herr Harslem oder ein anderer Ausbildungsbegleiter an diesem Auswertungsgespräch teil.

1. Phase

Der GF-Trainee übernimmt schrittweise eigene Aufgaben im Arbeitsbereich des Ausbildungsbegleiters. Er führt weiter sein Lerntagebuch, dokumentiert laufend die Arbeitsvorbereitungen, Nachbereitungen, Ergebnisse etc. und nimmt in Absprache mit dem Ausbildungsbegleiter schrittweise immer mehr an allen relevanten Veranstaltungen, Konferenzen, Selbstverwaltungsaufgaben, Gremien etc. der Schule teil.

Eigene Projekte

Neben der praktisch tätigen Erfahrung im der täglichen Arbeit sollte der GF-Trainee mindestens ein **Projekt** selbständig bearbeiten können. In diesem Projekt sollten einige seiner Lernfelder sowohl auf der methodischen als auch auf der instrumentellen Ebene bearbeitet werden können.

Lerntagebuch

Dokumentation

Der GF-Trainee führt zur Erfassung aller Lerninhalte, Lernerfahrungen, persönlichen Erlebnisse und Fragen etc. ein **persönliches Lerntagebuch**. Er **dokumentiert** seine Erfahrungen, Lernergebnisse und den Verlauf seiner Ausbildung in der Praxis z.B. durch Protokolle, Arbeitspläne, Arbeitsergebnisse, Arbeitsprotokolle, Fotos, Dokumente, Gesprächsprotokolle, Auswertungen....

Auswertungsgespräche

Jede Woche wird neben der laufenden gemeinsamen Vorbereitung und Nachbereitung der Arbeit - möglichst an einem festen Tag und Termin - von dem Ausbildungsbegleiter und dem GF-Trainee ein **Auswertungsgespräch über die Ausbildung** von jeweils 1-1,5 Stunden geführt.

Als Methode für diese Auswertungsgespräche wird empfohlen, dass anhand von zwei bis drei **Schlüsselerlebnissen** der letzten Woche die neuen Erkenntnisse, Erfahrungen, Lernschritte, sowie die Veränderungen von Erwartungen, Fragen und Lernfeldern usw.



gemeinsam reflektiert werden. Die jeweiligen Schlüsselerlebnisse werden evtl. von dem GF-Trainee vorher in knapper schriftlicher Form zur Vorbereitung des Gesprächs vorgelegt.

Zwischen- auswertungen

Am **Ende jeder Phase** der Ausbildung in der Praxis wird eine **Zwischen-Auswertung** mit dem Ausbildungsbegleiter stattfinden, in der der Stand der Entwicklung in der Ausbildung reflektiert und ausgewertet wird. Dabei werden die Ziele und der Lernbedarf fortgeschrieben und ggfs. verändert. Die Ergebnisse werden in einem gemeinsamen Protokoll festgehalten.

2.+3. Phase

Etwa in der Mitte jeder Phase sucht sich der GF-Trainee seine nächste Ausbildungsstelle. Die zweite und die dritte Phase der Ausbildung in der Praxis finden mit den gleichen Bedingungen jeweils an einer anderen Freien Waldorfschule möglichst in einem anderen Bundesland statt. Für diese Phasen gilt somit analog wieder das oben zur Auswertung, zur Zwischenbilanz, zum Ausbildungsplan etc. Gesagte.

Abschluss der Ausbildung

Abschluss- Dokumentation

Am Ende der Ausbildung in der Praxis werden von dem GF-Trainee auf der Grundlage aller Auswertungen und Dokumentationen der einzelnen Phasen ein **Lernprozess-Portfolio** mit den ihm wichtigen Inhalten (digital) mit Anhang und eine **Gesamtdokumentation** (als Sammlung aller Unterlagen) erstellt. Diese werden mit dem Ausbildungsbegleiter besprochen und dann Herrn Harslem vorgelegt.

Prüfung Kolloquium

Auf dieser Basis findet **auf einem der Module oder an einem gesonderten Termin der LiP** eine **Präsentation** des GF-Trainees über seinen Lernweg in der Ausbildung und ein **abschließendes Auswertungs-Kolloquium** des GF-Trainees mit den 3 Ausbildungsbegleitern, Herrn Harslem, anderen Ausbildungsbegleitern der LiP und GF- bzw. Lehrer-Trainees statt. Das Ergebnis ist die abschließende Beurteilung der Ausbildung des GF-Trainees.

Zertifikat

Bei erfolgreichem Abschluss erhält der GF-Trainee ein **Zertifikat** von der Akademie für Entwicklungsbegleitung von Menschen und Organisationen über den Abschluss der GF-Trainee-Ausbildung.

2. Abschnitt: Die volle Verantwortung übernehmen

Mentoren

Im Rahmen des **Netzwerkes der Waldorfgeschäftsführer*innen** kann sich der nun ausgebildete GF-Trainee **für die ersten 3 Jahre** seiner praktischen Tätigkeit als Geschäftsführer einen oder mehrere erfahrene Geschäftsführer als **Mentoren** suchen. Eine **Begleitung** der Einarbeitung der beginnenden Geschäftsführer in ihr neues Arbeitsfeld durch die Mentoren sollte regelmäßig alle 1-2 Monate sowie zusätzlich ad hoc nach Bedarf erfolgen.



Methoden + Verfahren

Im Rahmen des **Netzwerkes der Waldorfgeschäftsführer*innen** müssen in der praktischen Durchführung die **Methoden und Verfahren für ein Mentoring** wie z.B. persönliche Coaching-Gespräche, telefonische Beratungen, e-mail-Kontakte, Hotline bzw. Notruf o.ä. entwickelt und erprobt werden. So sollen auch die Rahmenbedingungen und Elemente für ein **Mentorenprogramm** in der Praxis weiterentwickelt werden.

Erfahrungsaustausch Aktionsforschung

Im **Netzwerk der Waldorfgeschäftsführer*innen** soll der dringende nötige **Erfahrungsaustausch** unter den Ausbildern, unter den GF-Trainees und unter allen Geschäftsführer*innen ermöglicht werden. Uns ist es ein Anliegen, dass wir dieses Projekt als **Aktionsforschungsvorhaben** betreiben und aus unseren Erfahrungen lernen, um das Projekt ständig zu verbessern mit dem **Ziel**, die Trainee-Ausbildung für Waldorf-Geschäftsführer laufend weiter zu entwickeln.

Fortbildungen

Im Rahmen der GF-Trainee-Ausbildung können die Ausbildungsbegleiter und die GF-Trainees bisher an den **Modulen** der LiP teilnehmen. Die Inhalte beziehen sich auf Erwachsenenlernen, Rollenklärung, Personalentwicklung von Führungskräften, Coaching, Konflikterkennung, Führung u.a.m. Gegebenenfalls müssten spezielle Module für Geschäftsführer-Trainees und deren Ausbildungsbegleiter angeboten werden für die Themen: ganzheitliches Organisationsverständnis, Gesetzmäßigkeiten von Veränderungsprozessen und weitere Themen, die sich bei den Beteiligten aus der Praxis ergeben. Je nach Bedarf werden diese Fortbildungen 1-3 mal jährlich besucht. Künftig können diese Module vom **Netzwerk der Waldorfgeschäftsführer*innen** angeboten werden.

Die Teilnahme an der Fortbildungswoche für Waldorfgeschäftsführer im Kloster Seon im Juni oder November wird empfohlen.

Vertrauen und gegenseitige Hilfe

Gemeinschaftsbildung

Im **Netzwerk der Waldorfgeschäftsführer*innen** wird im Laufe der Jahre durch die gemeinsamen Lernprozesse und Lernerfahrungen ein immer größer werdender Kreis von Geschäftsführer*innen an Freien Waldorfschulen eine gesunde und lebensgemäße Grundlage für eine **vertrauensvolle Zusammenarbeit und konkrete gegenseitige Unterstützung** aufbauen. Dies kann und soll die bestehenden Formen der Zusammenarbeit der GeschäftsführerInnen in Teilregionen, Regionen oder auch im BdFWS ergänzen und vertiefen.

Michael Harslem