

B 1.15

Schule als pädagogische Organisation

Der nächste Schritt entsteht im Gehen – Ein Beitrag zur Schulentwicklung in Krisenzeiten

Carolin Schaper, Leiterin des Studienseminars für Gymnasien in Hildesheim
Sibylle Engelke, Referentin im Sächsischen Staatsministerium für Kultus



© RAABE 2024

© monkeybusinessimages / iStock / Getty Images Plus

Deutsche Auslandsschulen sind „schneller“ in der Schulentwicklung. Dies liegt am personellen Wechsel von Schulleitung und Lehrpersonal und in dem auf sechs Jahren angelegten Qualitätszyklus. Dadurch können grundsätzliche Gelingsbedingungen und Widrigkeiten schneller erkannt und auf die eigenen Prozesse übertragen werden. Der vorliegende Beitrag reflektiert die Schulentwicklung der internationalen Deutschen Schule Paris von 2017 bis 2022 – vor, während und nach der Corona-Krise.

KOMPETENZPROFIL

Zielgruppe:

Schulleitungen, Steuergruppen, Schulaufsicht, Fortbildner/-innen und Verantwortliche für Schulentwicklung

Schlüsselbegriffe:

Schulentwicklung, Führung, Krise

Einsatzfeld:

Schulleitung(-steam), Steuergruppe

Thematische Bereiche:

Schulentwicklung

Inhaltsverzeichnis

1. Schulentwicklung beginnen: Die Ausgangslage	3
1.1 Wie fängt man etwas an?	3
1.2 Exkurs: Pädagogisches Qualitätsmanagement im Auslandsschulwesen	4
1.3 Erfahrungsbericht über den Beginn einer neuen Phase der Schulentwicklung an der iDSP	5
2. Schulentwicklung anpassen – Handeln in der Krise	14
2.1 Erfahrungsbericht: Die iDSP in der Krise	15
2.2 Entwicklungen aus der Krisenzeit	18
3. Schulentwicklung stabilisieren – Fortsetzen und Wiederaufnehmen von Prozessen	18
3.1 Erfahrungsbericht: „Neuanfang“ an der iDSP	18
3.2 Implementierung, oder: Wie geht es nach der Verabschiedung eines Schulentwicklungsschwerpunktes eigentlich weiter?	27
3.3 Ohne Menschen geht es nicht	29
Literatur	29

1. Schulentwicklung beginnen: Die Ausgangslage

1.1 Wie fängt man etwas an?

Eine neue Sportart, den Jakobsweg, eine neue Beziehung, ein Leben an einem anderen Ort, einen Veränderungsprozess in der Schule? Anfänge sind Situationen, denen eine Reihe von besonderen Eigenschaften zugesprochen werden. Der „Zauber des Neuen“, aber auch das „aller Anfang ist schwer“ – der erste Eindruck, der sich angeblich nicht wiederholen lässt, der Anfang als Paukenschlag, mit dem eine Aktion gestartet wird, die Bedeutung des ersten gesprochenen Wortes beim Beginn einer Rede.

Fast immer sind Anfänge von besonderen Emotionen begleitet im Spektrum von Vorfreude und Erwartung bis zu Befürchtungen und Ablehnung. Anfangssituationen bringen neu zu klärende Interaktionsmuster und damit Unsicherheit, aber auch Offenheit mit sich. Der offene Raum, der noch nicht festgelegten Möglichkeiten, können emotional sowohl positiv als auch negativ besetzt werden.

Dies gilt bereits für scheinbar einfache individuelle Änderungen: „Ab nächster Woche nehme ich an einem Pilateskurs teil. Endlich eine regelmäßige, niedrigschwellige Bewegung in meinem Alltag – das wird mir guttun. Sabine hat gesagt, die Trainerin sei riesig gut.“ – Wie werde ich die Übungen überhaupt können? Wie sind die anderen Teilnehmer und Teilnehmerinnen in diesem Kurs unterwegs? Brauche ich diese besonderen Socken mit den Noppen? Ein Handtuch? Macht man auch trinken das mit?

Als Alltagsstrategien stehen das Anholen von Informationen im Vorfeld, die Kontaktaufnahme, z. B. mit der Trainerin und die Planung der eigenen Selbstaussagen zur Verfügung. „Ich bin heute das erste Mal dabei und hoffe, mein Rücken macht das mit.“

Man kann diese Situation nutzen – man kann es aber auch ganz anders machen und einfach reinspringen in den Kurs, schauen, was passiert und darauf reagieren. Im schlimmsten Fall steigt man wieder aus – deswegen gibt es ja auch oft eine Probeanmeldung.

Ungleich komplexer wird die Situation bei den Beispielen „Jakobsweg“ oder „Ortswechsel“. Hier gewinnen Vorbereitung, logistische Überlegungen und Verhandlungsprozesse an Bedeutung.

Der Anfang von Beziehungen dagegen wird gestützt durch einen besonderen Hormoncocktail, der die Emotionen positiv hochhält: die Phase der Verliebtheit.

Die genannten Beispiele haben Schnittmengen miteinander und bilden sich in komplexen Anfangssituationen ab. So spielen z. B. Emotionen wie Begeis-

terung und pädagogischer Eros durchaus eine wichtige Rolle in der Anfangssituation eines Schulentwicklungsprozesses.

Die erste Frage dabei ist, wer einen solchen Prozess überhaupt initiiert und warum. Dass sich Schule – auch ohne systematisch-bewusste Schulentwicklung – verändert, liegt auf der Hand: Durch neue Gesetze, Erlasse, Verordnungen des gesellschaftlichen Umfeldes, neue Wettbewerbssituationen, aufgrund von Ergebnissen von Evaluationen oder internationalen Tests, aufgrund von Beschwerden, durch personelle Wechsel, insbesondere in der Schulleitung und ebenfalls durch Krisen. Schulen entwickeln sich stetig, weil sich die Umweltbedingungen um sie herum ändern. Diese Veränderungen kann man als **alltägliche Schul- bzw. Seminarentwicklung** bezeichnen.

Als **systematische und bewusste Schulentwicklung** bezeichnet man eine Entwicklung, bei der die Schule selbst ihre Entwicklung organisiert, plant und steuert. Die Schule wird damit zur sogenannten „lernenden Organisation“.

1.2 Exkurs: Pädagogisches Qualitätsmanagement im Auslandsschulwesen

Jeder systematische Schulentwicklungsprozess braucht einen inhaltlichen Bezugspunkt. Für die Schulen des deutschen Auslandsschulwesens ist dies der **Orientierungsrahmen Qualität** (2019) (vgl. Orientierungsrahmen Qualität), aus dem auch die Kriterien für die Bund-Länder-Inspektion und das bei erfolgreichem Bestehen vergebene Gütesiegel „Deutsche Auslandsschule“ abgeleitet werden.

Ähnliche Referenzrahmen liegen in fast allen Bundesländern vor und legen als Grundlage fest, welche Merkmale von guter Schule und Qualität eine Schule anstreben sollte. In diesem Dokument spiegeln sich – meisten leicht zeitversetzt – der aktuelle wissenschaftliche Stand und das gesellschaftliche Verständnis dessen, was gute Schule ausmacht, wider.

Manchmal versuchen Bundesländer oder andere Institutionen diese Orientierung auch zeitlich voranzuschieben zu geben: Ein markantes Beispiel dafür ist die Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung, in der die Weltgemeinschaft mit ihren 17 Zielen einen wichtigen Kompass für globale zukünftige Entwicklungen anbietet.

Auf der Ebene der Bundesländer gibt es Programme, die Eckpunkte für notwendige strategische Veränderungen im Bildungsbereich auf regionaler Ebene beschreiben sollen. In Sachsen läuft beispielsweise bis Sommer 2024 ein Projekt „Bildungsland Sachsen 2030“, wo unter breiter Beteiligung von Experten und Expertinnen, Vertretern und Vertreterinnen aus Schulen und Kommunen, aber auch in regionalen Bildungsforen Handlungsempfehlungen für den Bildungsbereich ausgesprochen, diskutiert und in Maßnahmen zusammengefasst werden. Diese Maßnahmen sollen dem Anspruch an zeitgemäße

Sie wollen mehr für Ihr Fach?

Bekommen Sie: Ganz einfach zum Download im RAABE Webshop.



✓ **Über 5.000 Unterrichtseinheiten**
sofort zum Download verfügbar

✓ **Webinare und Videos**
für Ihre fachliche und
persönliche Weiterbildung

✓ **Attraktive Vergünstigungen**
für Referendar:innen mit
bis zu 15% Rabatt

✓ **Käuferschutz**
mit Trusted Shops



Jetzt entdecken:
www.raabe.de