

Schulführung

phzh.ch/schulfuehrung



Krisenbedingte Unterrichtsentwicklung

Die flächendeckenden Schulschliessungen stellten Schulen, Lehrpersonen, Eltern, Schülerinnen und Schüler und die Arbeitswelt auf den Kopf. Die Auswirkungen auf die Bildungslandschaft sind richtungsweisend und nachhaltig, wie Remo Krummenacher und Pascal Kohler in folgendem Beitrag erläutern.

Am Freitag, 13. März, wurde die schweizweite Schliessung der Schulen angeordnet. Im Eiltempo mussten Konzepte her, um das Lernen weiterhin zu ermöglichen. Es zeigte sich eine Situation, welche in keinen Planungen und Überlegungen als realitätsnahes Szenario vorhanden war. Es war die präzise Antizipation einer sich ins Unbekannte entwickelnden Lage gefragt. Äussere Einflüsse beschleunigten längst angedachte Entwicklungsschritte. Für Schulleitende ging es darum, ihre «teils trägen Schiffe» trotz Widrigkeiten in sichere Häfen zu manövrieren.

Das Engagement hinsichtlich der Aufgabe, Aktivierung und Motivierung der Mitarbeiter (Jung, 2011. S. 411) innerhalb einer Schule werden unter vielen anderen Aspekten als Voraussetzung für eine gelingende Unterrichtsentwicklung beschrieben. Gerade die Aspekte Aktivierung und Motivation konnten an vielen Schulen in einem sehr hohen Ausmass erlebt werden. Mit dem gegebenen Auftrag – Sicherstellung des Bildungsauftrages in Form von Fernunterricht – wurde vieles schon vorgegeben. Es bestand ein Zwang zum Handeln, etwas, das im schulischen Umfeld ansonsten eher hindernd als förderlich ist. Hinzu kommt, dass dieser Umstand aus Sicht der Beteiligten nicht selbst verschuldet war.

Fünf Disziplinen für eine erfolgreiche Unterrichtsentwicklung

Nach der Krise geht es nun darum, diesen Stimulus dafür zu verwenden, die eigene Organisation maximal davon profitieren zu lassen. Ein Zurück zur Prä-Covid-19-Normalität würde den getätigten Effort entwerten und die vollbrachten Leistungen verkämen zur blossen «Feuerwehrübung». Am besten gelingt dies «lernenden

Organisationen», welche nach dem Autor Peter M. Senge in fünf Disziplinen unterteilt und im Kontext kurz ausgeleuchtet werden:

1. Personal Mastery bezeichnet die Disziplin der Selbstführung und Persönlichkeitsentwicklung mit Blick auf die Klärung der eigenen Vision. Lehrpersonen mussten in ihren Homeoffices eine grosse Selbstdisziplin an den Tag legen. Hinzu kamen die persönlichen Entwicklungsschritte; in diesem Falle schwerpunktmässig mit Blick auf die Herausforderungen des digitalen Unterrichts.

2. Mentale Modelle stehen zum Teil im Widerspruch zur Umsetzbarkeit und können nicht einfach so über Bord geworfen werden. Durch die äusseren Umstände wurden Schulen und andere Organisationen im Bildungsbereich dazu gezwungen, diese Grenzen zu überwinden.

3. Die gemeinsame Vision wurde durch die transparenten Organisationsziele allen Mitarbeitern bekannt gemacht. Der Zweck und die Bedeutung dieser Entwicklung wurde aufgrund der vorgegebenen Umstände allen klar.

4. Durch das gemeinsame Verständnis wurde **Team Learning** ermöglicht und umgesetzt. Es fand eine persönliche und fachliche Kompetenzerweiterung auf verschiedenen Ebenen statt. So konnten bereits versierte Lehrpersonen ihren Kolleginnen und Kollegen helfen, ihre fachlichen- und insbesondere methodischen Kompetenzen zu erweitern. Das vorhandene Potenzial wurde ausgeschöpft, innovatives und koordiniertes Handeln und einen Austausch im Team wurde gelebt.

5. Als Königsdisziplin wird **das Systemdenken** bezeichnet, da hierfür ein Bewusstsein über die Strukturen bei den Mitarbeitenden vorliegen muss. Das Wissen darüber, dass das eigene Handeln auf das System einwirkt und dieses mitgestaltet, und idealerweise Erfahrungen, die dies bekräftigen, sind ideale Voraussetzungen dafür, dass ein Sinn für das Ganze entwickelt werden kann. (Senge, 2011)

Rückblickend erscheint die Parallelität verschiedener Entwicklungsschritte spannend. Ein ambitioniertes Changemanagement hätte sich zuerst der Digitalisierung verschrieben und danach den Fernunterricht angepackt. Deshalb ist es nun empfehlenswert, dass Schulleitende mit ihren Teams die durchgemachten Veränderungen systematisch analysieren. Auf diese Weise können positive und negative Faktoren identifiziert werden, die wertvolle Hinweise für das weitere (krisenunabhängige) Handeln liefern. In diesem Sinne nutzen wir diese Chance und heben das Positive hervor.

Zu Autor Remo Krummenacher



Remo Krummenacher, Master Schulmanagement Student: Als Rektor der Volksschule Sachseln unter anderem für die Koordination der Schul- und Unterrichtsentwicklung und für das Krisenmanagement verantwortlich.

Zum Autor Pascal Kohler



Pascal Kohler, BA Staatswissenschaften ETHZ: Als Chef Weiterentwicklung und Doktrin ist er am Ausbildungszentrum Swissint für die Ausbildungsvorgaben sämtlicher im militärischen Friedensförderungsdienst im Ausland eingesetzten Soldaten der Schweizer Armee verantwortlich.

Die Autoren sind Teilnehmer des Executive MBA der Hochschule Luzern – Wirtschaft

Quellen

Jung, H. (2011): *Personalwirtschaft*. 9., aktual. u. verb. Aufl.,
München: Oldenburg

Senge, P.M. (2011). *Die fünfte Disziplin. Kunst und Praxis der
lernenden Organisation*. 11., völlig überarb. u. aktual. Aufl.,
Stuttgart: Schäffer-Poeschel

Redaktion: Melina Maerten

Bilder: zVg



Like



Tweet

📅 6. Oktober 2020 👤 melinamaerten

Bestens empfohlen für... , Gesamte Beiträge  Bildung,
Pascal Kohler, Remo Krummenacher, Schulführung,
Schulleitung, Unterrichtsentwicklung