

b:sl

Beruf: Schulleitung

ISSN Nr. 977 1865-3391



6. Jahrgang April 2012 5,60 €

LEADERSHIP AN DEUTSCHEN SCHULEN



:Unser Titelthema

Personalführung & Fortbildung

Zwischen menschlichem und organisatorischem Anspruch

:Außerdem

Didacta 2012

Der Dauerbrenner

Herausgegeben vom ASD - Allgemeiner Schulleitungsverband Deutschland e.V.



Für alle Fächer, für alle Fälle:

- Stühle und Tische für Unterrichtsräume
- Tafelsysteme und Interaktive Boards
- Information und Präsentation
- Schränke
- Lehrerzimmer und Verwaltung
- Mensa, Cafeteria, Aula, Ganztagsbetreuung
- Mediothek, Selbstlernzentrum
- PC-Lösungen
- Fachräume für Handarbeit, Zeichnen, Musik, Werken
- Naturwissenschaftliche Einrichtungen
- Laboreinrichtungen

Dienstleistungen

- Beratung und Planung
- Produktion und Montage
- Service und Wartung



Bestellen Sie kostenfrei Ihr
HOHENLOHER Einrichtungs-
handbuch mit über 200 Seiten
Einrichtungskompetenz:

www.hohenloher.de

Inhalt

AKTUELL

4 Aus den Bundesländern

TITELTHEMA – PERSONALFÜHRUNG & FORTBILDUNG

- 5 Was wichtig ist
- 6 Das pädagogische Profil von Schulleitung
- 9 Inklusion, unsere gemeinsame Aufgabe
- 10 Führung in Schulen
- 12 Führen nach dem „Leadership-Sixpack“
- 15 Einen guten Start sichern
- 18 Schlechte Lehrer

THEMA – DIGITALER UNTERRICHT

20 Anders lernen im virtuellen Klassenraum

THEMA – DAPF-KONGRESS

22 Handwerkszeug für Schulleitungen

TITELTHEMA – DIDACTA 2012

- 23 Dauerbrenner
- 24 Bildungspolitische Herausforderungen
- 25 Ein Kessel Buntes
- 26 „Re-Naturierung“
- 28 Schule in der Einwanderungsgesellschaft

THEMA – NACHHALTIGKEIT

29 Nachhaltigkeit als Unterrichtsziel

THEMA – MOBBING

30 Gemeinschaftsgefühl aus der Konserve?

THEMA – SELBSTSTÄNDIGE SCHULE

32 Gemeinsam Lernen

THEMA – SCHULBUCHPREIS

34 Die „Schulbücher des Jahres 2012“

INTERNATIONALES

35 Tutoren in den Niederlanden

RECHT

37 Was darf die Schulordnung?

DIE DAPF-SEITE – NEUES AUS DER SL-FORSCHUNG

38 Wie wirkt Schulleitung auf Lernerfolg?

RÜCKSPIEGEL

39 Im Rückspiegel: Gesunde Schule

RUBRIKEN

- 40 Fortbildung
- 41 Lesestoff – Informationen für Schulleitungen
- 42 Adressen, Impressum

Vorwort der Redaktion

Sehr geehrte Kolleginnen und Kollegen,
liebe Leserinnen und Leser!

Wären komplexe Projekte bloß immer so nonchalant und mühelos durchführbar, wie es in der Gangsterkomödie, auf die unser Cover anspielt, den Anschein macht. Andererseits ist aber auch nicht jeder mit dem Charme von George Clooney gesegnet, und so müssen die meisten Schulleiterinnen und Schulleiter wohl oder übel auf andere Strategien zurückgreifen, um ihre herausfordernde Führungsrolle angemessen auszufüllen.

Bei allem Anspruch an die eigenen Leitungsqualitäten sollte dabei dennoch im Auge behalten werden, was Dreh- und Angelpunkt schulisch-pädagogischer Arbeit bleiben muss, nämlich das Kindeswohl. Diese beiden Pole – Pädagogik und Organisation – reflektieren zwei umfangreiche Beiträge in der aktuellen Ausgabe: Während Manfred Bönsch auf den Seiten 6 bis 8 für eine Rückbesinnung auf „Das pädagogische Profil von Schulleitung“ plädiert, versucht Helmut Lungershausen mit der einprägsamen Vorstellung vom „Leadership-Sixpack“ (S. 12 – 14) Überblick im Blätterwald der Fachliteratur zu schaffen und bestehende Konzepte von Führung pragmatisch zu bündeln.

Zu guter Führung gehört selbstverständlich auch die fortwährende Erweiterung der eigenen Kompetenzen – schließlich wird die Fähigkeit zur Leitung von Schulen niemandem in den Schoß gelegt. Glücklicherweise gibt es dennoch genügend Gelegenheiten, sich auf die Position der Schulleiterin/des Schulleiters vorzubereiten. Exemplarisch für ein solches Angebot stellt in der vorliegenden Ausgabe Christa Preiß die Qualifizierungsmaßnahme des Landesinstituts für Schule und Medien Berlin-Brandenburg (LISUM) vor, durch die Schulleiterinnen/Schulleitern, die neu im Amt sind, eine Orientierung gegeben werden soll – nachzulesen auf den Seiten 15 bis 17. Im kleineren Maßstab können natürlich auch Tagungen und Workshops den eigenen Horizont erweitern. Auch diesbezüglich geben wir Ihnen in der aktuellen Ausgabe von *b:sl* einige Hinweise.

Eingerahmt und abgerundet wird der Schwerpunkt durch zwei Texte von Gerhard Sennlaub, die mutig Position beziehen und – ohne ein Blatt vor den Mund zu nehmen – zusammenfassen, „Was wichtig ist“ (S. 5 / S. 18 u. 19).

Die zweite Hefthälfte steht abschließend ganz im Zeichen des pädagogischen Großevents des Jahres. Auf sechs Seiten berichten wir von der *didacta* 2012 und fassen für Sie pädagogische Trends und bildungspolitische Debatten zusammen.

Viel Spaß mit der Lektüre Ihres Fachmagazins und einen sonnigen Frühlingsanfang wünscht Ihnen

Ihre *b:sl*-Redaktion

asd Allgemeiner
Schulleitungsverband
Deutschlands e.V.

**Herausgegeben vom ASD – Allgemeiner
Schulleitungsverband Deutschlands e.V.**

* In diesem Heft finden Sie Beilagen folgender Anbieter:
CARE-LINE Bildungsprojekte GmbH, JUNIOR gGmbH.
Wir bitten um freundliche Beachtung.

Kurznachrichten aus den Bundesländern

Wissenswerte Neuigkeiten – von der Redaktion zusammengestellt

Brandenburg

6 JAHRE: GEMEINSAM FÜR DIE ZUKUNFT LERNEN

Die aktuelle Grundschulbroschüre „6 Jahre: Gemeinsam für die Zukunft lernen“ für das Schuljahr 2011/2012 steht ab sofort allen Eltern von angehenden Erstklässlern zur Verfügung. Das Heft informiert über Lerninhalte und Neuerungen in den Grundschulen. „Unsere Grundschulen fördern Schülerinnen und Schüler mit unterschiedlichen Lernvoraussetzungen und Lernfähigkeiten und vermitteln grundlegende Kompetenzen für selbstständiges Denken, Lernen und Arbeiten sowie für das soziale Miteinander“, so Bildungsministerin Martina Münch.

Schwerpunkte der aktuellen Grundschulpolitik sind:

Seit dem Schuljahr 2011/12 gilt ein verbindlicher Grundwortschatz Deutsch mit rund 700 Wörtern für die Klassen 1 bis 4. Er beinhaltet die 100 häufigsten Wörter (Funktionswörter) und etwa je 300 Wörter für die Jahrgangsstufen 1 und 2 sowie für die Jahrgangsstufen 3 und 4. Diese Wörter sind häufig, repräsentieren Rechtschreibmuster und -regeln oder sind im Sprachgebrauch der Kinder bedeutsam.

In allen Jahrgangsstufen spielt die Förderung des Lesens und die Entwicklung und Sicherung der Lesefähigkeit eine große Rolle. Das Vorlesen, freie Lesezeiten und Bibliotheksbesuche sind fester Bestandteil des Schulalltags.

In den Jahrgangsstufen 2 und 4 werden verbindliche Orientierungsarbeiten in Deutsch geschrieben, für die Jahrgangsstufe 4 auch in Mathematik. Diese dienen der regelmäßigen Erfassung von Lernergebnissen zu den Anforderungen der Rahmenlehrpläne und zu den Bildungsstandards.

Am Ende der Jahrgangsstufe 3 werden die kompetenzorientierten Vergleichsarbeiten mit zentral vorgegebenen Aufgaben im Fach Deutsch und Mathematik geschrieben.

Baden-Württemberg

AUSBAU DER SOMMERSCHULEN

Jugendliche mit Förderbedarf haben in diesem Jahr bei Sommerschulen an rund 30 Standorten die Möglichkeit, nach dem Motto „Erlebnis und Lernen“ schulische Defizite zu überwinden, soziale Kompetenzen zu verbessern und sich mit einer Kombination aus Lernen und Freizeitprogramm auf das neue Schuljahr vorzubereiten. Die Sommerschulen werden ab 2012 in allen 30 Schulamtsbezirken angeboten. Im Vergleich zu 2011 gibt es vier weitere Standorte. So haben noch mehr Jugendliche die Chance, gut vorbereitet ins neue Schuljahr zu starten. Die Angebote werden vom Kultusministerium durch Anrechnungsstunden für die Lehrkräfte und Sachmittel mit einer Gesamtsumme von 575.000 Euro gefördert.

„Die nachhaltige Wirkung der Sommerschulen ist überzeugend: Die Lernmotivation bei den Schülerinnen und Schülern verbessert sich, und das Selbstwertgefühl steigt“, beschreibt Kultusministerin Gabriele Warminski-Leitheußer die positiven Evaluationsergebnisse der Sommerschulen.

Die Sommerschulen werden sowohl von Schülerinnen und Schülern, Eltern wie auch von Lehrkräften und außerschulischen Partnern stark nachgefragt. Sie richten sich überwiegend an Jugendliche der Werkrealschulen und Hauptschulen nach Klassenstufe 7, die in Deutsch, Mathematik oder Englisch Unterstützung benötigen. Aber auch für Schülerinnen und Schüler der Grund- und Realschulen sowie der Gymnasien gibt es Angebote und künftig werden auch die Gemeinschaftsschulen miteinbezogen.

Für das Sommerschulprogramm stehen qualifizierte Lehrkräfte zur Verfügung, die die Jugendlichen in kleinen Gruppen täglich in unterschiedlichen Lerneinheiten unterrichten. Ergänzend zum Unterricht können die Schülerinnen und Schüler fachspezifische und praktische Angebote der außerschulischen Partner vor Ort wahrnehmen. „Die Kooperationspartner sind ein wichtiger Baustein im Konzept der Sommerschulen. Sie ergänzen die schulischen Lerninhalte durch erlebnisorientierte Angebote und sorgen für Abwechslung und Freude am Lernen“, betont die Kultusministerin. Die Unterrichtsthemen sind Sprache und Lesen, Sport und Musik sowie Natur und Umwelt. Auch in den Bereichen Handwerk, technisches Verständnis und Multimedia, Berufsbildung, Energiewirtschaft, Soziales, Kunst und Kreativität werden von den beteiligten Partnern Angebote eröffnet.

Hamburg

SCHULENTWICKLUNGSPLAN 2012 BESCHLOSSEN

Die Deputation der Schulbehörde hat am 1.2.2012 die Vorschläge der Behörde bestätigt und den Schulentwicklungsplan 2012 beschlossen. Schulsenator Rabe: „Es freut mich, dass der mehrmonatige Beteiligungsprozess mit Eltern, Schulen und Bezirken jetzt mit breiter Unterstützung abgeschlossen werden konnte. So ist eine gute Basis dafür geschaffen, dass die Weiterentwicklung der Schulen in Hamburg in den nächsten Jahren ohne Konflikte und in Ruhe umgesetzt werden kann.“

Die Schuldeputation, der 15 fachkundige Bürgerinnen und Bürger angehören, hatte in den Monaten seit Vorlage des Referentenentwurfs einen Ausschuss gegründet, der alle Stellungnahmen aus den Schulen, Schulkreisen, den schulischen Kammern und den Bezirken herangezogen und sich um viele einzelne Fragen gekümmert hat. Schulsenator Rabe bedankte sich für diese sehr aufwändige ehrenamtliche Arbeit aller Beteiligten, die an vielen Stellen in den nun beschlossenen Plan eingeflossen ist.

Insgesamt werden in den nächsten Jahren zwei Gymnasien, eine Stadtteilschule, drei Stadtteilschul-Zweigstellen und eine Grundschule neu gegründet. Keine Hamburger Schule wird geschlossen. Auch kleine Grundschulen, vor allem in den ländlichen Bereichen von Harburg und Bergedorf, bleiben erhalten.

Quelle: bildungsklick.de

Was wichtig ist

Brief an eine Kollegin

„Es geht um die Herstellung einer fundamentalen Stimmigkeit – um einen glaubwürdigen Umgang von Menschen mit Menschen.“

*Hartmut von Hentig (Ach, der von Hentig! *)*

Liebe Kollegin,

ich weiß nicht, wie es heute bei „Revisionen“ zugeht. Dass sich seit meiner Zeit viel geändert haben könnte, glaube ich allerdings nicht. Was sollte das denn sein? Das Wichtigste mussten und müssen Revisoren mehr spüren als erkennen.

Es gibt nichts Wichtigeres in der Schule als die Beziehungen ihrer Menschen zueinander. Und für diese wiederum gibt es keinen wichtigeren Menschen als Schulleiterin und Schulleiter.

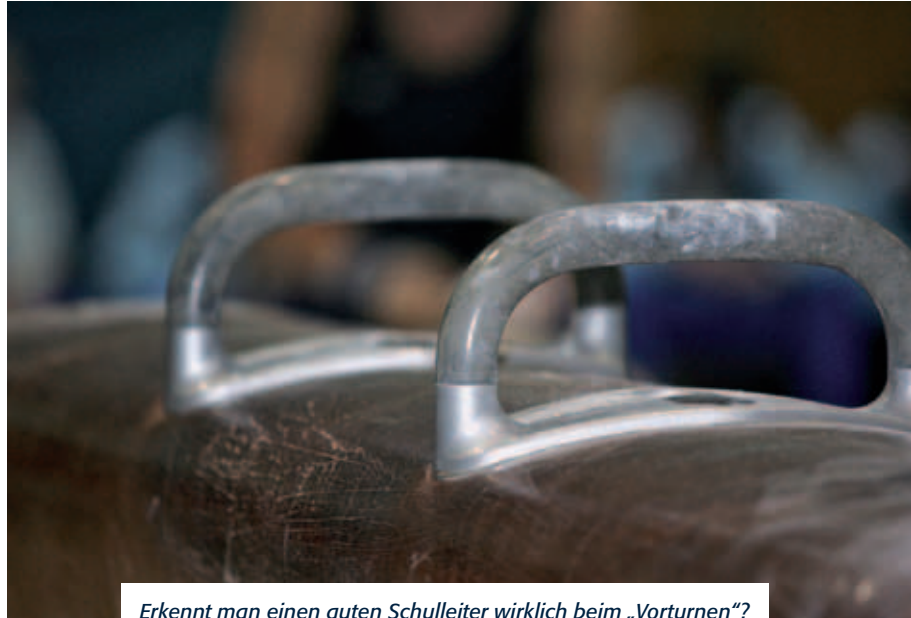
Liebe Kollegin, die Kriterien, nach denen Du kürzlich gewählt wurdest, taugen nicht. Du kannst unterrichten. Besser gesagt: Die Dir das Zertifikat gaben, nachdem Du ihnen „vorgeturnt“ hattest, meinen, Du könntest unterrichten. Aber kommt es darauf bei einer Schulleiterin mehr an als bei Lehrerinnen? (Und was verstanden Deine Besucher eigentlich unter gutem Unterricht?)

Du kannst eine Konferenz leiten. Na und? Ist das etwa eine Hauptaufgabe von Schulleiterinnen? Außerdem haben sie Dir diesen unsäglich Vorschriftenfolianten präsentiert, haben Dir ein ausgefallenes Problem vorgestellt („ein Fall, der wirklich passiert ist!“) und Dich aufgefordert, mit Hilfe des Folianten die korrekte Lösung des Problems zu finden. Aber das ist ein pädagogisch verkehrtes Verfahren. Wenn es Probleme gibt, hast Du zuerst zu fragen, was dem Kinde nützt; und danach magst Du im Folianten suchen, wie Du deine pädagogische Entscheidung im Notfall foliantisch begründen und rechtfertigen kannst. Nur im Notfall!

Sie haben Dich auch nach dem „gegenwärtigen Stand von Fachdidaktik und -wissenschaft“ gefragt. Da Du des Lesens kundig und auch recht fleißig bist, warst Du natürlich auf dem Laufenden. Immer noch ist nicht zu sehen, was an der Überprüfung auf Deine Qualifikation als Schulleiterin zielte.

Schließlich hat eine hilfsbereite Kollegin für Dich in ihrer Klasse „eine Lektion gehalten“ („Lektion“! Sie lernen es nicht!), und ihr, alle Mann/Frau hoch, habt dabei zugesehen. Danach hast Du mit der Kollegin ein „Beratungsgespräch“ geführt. Auch das hat mit Deiner Qualifikation nur am Rande zu tun. Natürlich war dieser Teil der Veranstaltung getürkt. Mindestens die Gesprächsschwerpunkte hattest ihr vorher abgesprochen, sonst wärest Du auch schön dumm gewesen.

Kurz: Die Kriterien, nach denen Du ausgewählt wurdest, sind lauter Notbehelfe. Aber das ist den Prüfern nicht vorzuwerfen. Die wirklich wichtigen Kriterien können sie bei so einer Veranstaltung überhaupt nicht prüfen: Kannst Du ein freundliches Klima in deiner Schule schaffen? Lebst Du dem Kollegium vor, dass erst die Kinder kommen und dann die Kinderordnung? Bist Du fähig, die verschiedenen Individuen und Gruppen in deinem Kollegium behutsam



Erkennt man einen guten Schulleiter wirklich beim „Vorturnen“?

zu einer pädagogischen Arbeitsgemeinschaft zusammenzuführen? Kannst Du deren Motor sein? Wie weit bist Du in der Kunst fortgeschritten, Frieden zu stiften, ohne Verlierer zu hinterlassen? Kannst Du eine Lehrerin wiederaufrichten, wenn sie, ausgelaugt von ständiger Überforderung, mittags plötzlich zu weinen beginnt? Kannst Du das auch dann, wenn Du Dich selber „leer“ fühlst? Hast Du die Courage, Vorschriften kinder- und lehrerfreundlich zu interpretieren (und darüber nicht zu reden)? Kannst Du Bundesgenossen gewinnen, die aufmarschieren, wenn man Dir ans Leder will? Hast Du ein „geschicktes Händchen“ beim Umgang mit Eltern? Kurz: Kannst Du die „fundamentale Stimmigkeit“ herstellen, die aus der Anstalt einen Lebensraum für Menschen macht?

Das sind die Qualitäten, die Du als Schulleiterin brauchst. Niemand verfügt über sie alle und immer. Und überprüfen in einem der üblichen Verfahren kann sie erst recht niemand.

Aber Du kannst Dich an ihnen messen, damit Du die Alltagsgeschäfte, denen Du in Deinem Büro zu obliegen pflegst, immer wieder richtig einordnest.

Auch wenn lauter Verwaltungshandeln von Dir erwartet wird: Es ist nicht das Entscheidende. Sondern die Beziehungen der Menschen untereinander sind es. Und nur, wenn Dir das Entscheidende möglichst oft gelingt, wirst Du aus Deinem Amt die Befriedigung ziehen, die Du erwartest und verdienst.

Autor: **Gerhard Sennlaub** • Foto: **fotolia**

* Trotz seines moralischen Bankrotts: Wo er Recht hatte, hatte er Recht ...

Das pädagogische Profil von Schulleitung

Was die Schule von der Schulleitung braucht

Die Frage nach der Qualifikation von Schulleitern/Schulleiterinnen ist aktuell. Die Literatur dazu ist umfangreich. Es gibt eigene Periodika für dieses Thema. Der Duktus der Überlegungen orientiert sich stark an Begriffen wie Schulmanagement, Leitung, Lenkung, Planung und Kontrolle, Personalebewirtschaftung, Controlling, Beurteilung. Der Schulleiter/die Schulleiterin als Führungskraft im Sinne der Führung von Wirtschaftsunternehmen ist ein breit gehandeltes Vorstellungsbild. In diesem Text soll der Frage nachgegangen werden, ob aus diesem Denken eigentlich Heil für die Schule kommen kann.

Die administrative Verstörung der Schule und das zeitgenössische Denken

Ausgangspunkt sei zunächst ein Blick auf die scheinbar harten Fakten und das zeitgenössische Denken.



Rumpf hat schon 1966 von der „administrativen Verstörung“ der Schule gesprochen und Fend hat die Konstruktionslogik von Schulen beschrieben (Rumpf, 1966; Fend 1980). Jede Gesellschaft schafft sich mit ihrem Schulsystem eine Einrichtung, deren Ziel die Organisation von Lernprozessen für große Zahlen von Schüler/innen ist. Damit sind Schulsysteme rational organisierte Zweck-Mittel-Systeme. Die Konstruktionslogik von formalen Organisationen liegt darin, Institutionen als die Normierung von Handlungsabläufen zu verstehen. Die Prozesse des Unterrichtens werden durch Stundenplan, Fächerkanon, Lehrer/inneneinsatz veranschaulicht, normiert und vergleichbar gemacht.

Dies führt schnell zu dem typischen Verwaltungshandeln. Stundenpläne werden erstellt, Raumverteilungen sind vorzunehmen, Schul-

verzeichnisse sind anzulegen, Lehr- und Lernmittel sind zu beschaffen, Statistiken sind anzufertigen, Behördenanfragen sind zu beantworten. Und jeden Morgen (oder fast an jedem Morgen) sind schnellstens Vertretungen zu organisieren. Auch Lehrer/innen neigen mit fortschreitendem Dienstalter zu administrativen Verhaltensmodellen. Man gibt

Stunden und versucht, für sich einen möglichst günstigen Stundenplan zu bekommen. Die Vormittagsabläufe sind unbarmherzig dominierend. Leistungserwartungen, die an einen gestellt werden – besonders dann, wenn der Schulleiter/die Schulleiterin Dienstvorgesetzte sind – gibt man an die Schüler/innen weiter. Über Sanktionen (Zensuren, Zeugnisse, Abschlüsse) kann man Macht ausüben. Schüler/innen, die schwierig sind, werden zu Vorgängen. Und wenn etwas mehr Sand im Getriebe ist, kann man Beratungsexperten (Schulpsychologen) einschalten oder eine Art von Problemreduzierung durch Aussonderung von Schüler/innen betreiben. So sind die Abläufe und Aktivitäten selbstverständlich von ihrer „Naturgesetzlichkeit“ vorbestimmt.

Das zeitgenössische Denken reagiert darauf mit der Suche nach „Führungswissen“, mit dem der schwerfällige „Dampfer Schule“ einigermaßen steuerbar wird. Sog. „hard skills“ werden unverblümt von Unternehmensberatern ange-

boten: Zielvereinbarungen mit jedem Mitarbeiter, Kontrolle und Beurteilung von Lehrer/innen, Mitarbeiterauswahl und natürlich auch -aussonderung, Motivation durch Belohnung (Zulagen) und Strafe (Gehaltskürzungen), das Management der Verfahren und Abläufe, der Strukturen und finanziellen Mittel, wirksame Aufsicht. Damit kann man dem „Moloch Schule“ und den dort Tätigen beikommen (Müller, 2001). Häufig wird dabei nicht die Vorfrage gestellt, ob Unternehmen und Schule überhaupt analoge Institutionen sind und Übertragungen von der einen auf die andere vorgenommen werden können. Allzu häufig bleibt auch die Frage offen, was ein/e Schulleiter/in eigentlich sein soll: Führer/in der Haushaltsüberwachungsliste, Bauherr/in, Hausverwalter/in, Büroorganisator/in, Personalchef/in, Arbeitsvorbereiter/in,



Manfred Bönsch, Prof. Dr., Lehrgebiet Schulpädagogik, Leibniz-Universität Hannover.

Nach 6-jähriger Lehrtätigkeit Zweitstudium mit dem Abschluß zum Dr. phil.; Professuren in Berlin und Hannover, zwischenzeitlich Rufe an die Universitäten Wuppertal und Tübingen. Zahlreiche Publikationen zu dem Themenbereich „Theorie der Schule“ wie zu dem Themenbereich „Allgemeine Didaktik“, dort besonders zu Fragen sozialen und selbstständigen Lernens und der Differenzierung.

Coach seiner/ihrer Lehrermannschaft, auch noch Herr/in der Qualitätsstandards?

Das im Prinzip interessante Projekt „Selbstständige Schule“ spiegelt diese Ungeklärtheiten wider. Die selbstständige Schule soll eine eigenständige Personal- und Sachmittelbewirtschaftung haben, gepaart mit der Verpflichtung zur Qualitätssicherung und Rechenschaftslegung. Sie soll Stellen selbst ausschreiben und besetzen. Die Schulleitung bekommt mehr Rechte als bisher. Beurteilungen und Beförderungen liegen bei ihr.

Die auch annoncierten größeren Freiheiten bei der inneren Gestaltung der Schule (Unterrichtsorganisation und -gestaltung) und die damit einhergehende erweiterte Mitbestimmung der Lehrer/innen, der Eltern und der Schüler/innen bleiben seltsam blass in der Darstellung. Die Schule als Dienststelle im personalrechtlichen Sinne scheint wichtiger zu sein.

Kurze Zwischenbilanz

Es scheint so, als würde die administrativ verstörte Schule zum Ausgangspunkt des zeitgenössischen Denkens gemacht und als könne folgerichtig Schule nur effektiver werden, wenn man ihr mit dem richtigen Management auf die Beine hilft. Wird die Organisation besser, wird die Schule besser. Man braucht ein Mehr an Führung (die Stärkung des/der Schulleiters/in) als Hebel für Verbesserungen. Die Straffung der Hierarchie in einer Schule wird den Lehrer/innen Beine machen. Und wenn man sich nur endlich eines faulen Kollegen entledigen könnte, wäre viel gewonnen. Das mag sehr pointiert formuliert sein, im Kern aber ist dies der Denkansatz.

Alternative Überlegungen: Die Schule wird nur durch Pädagogik besser!

Die Funktion von Schulleitungen – so ist hier die These – ist aber nur zu bestimmen, wenn man weiß, was die Schule eigentlich soll. In aller Kürze sei deshalb das Bild einer guten Schule gezeichnet, von dem aus dann der gute Schulleiter/die gute Schulleiterin beschrieben werden kann.

Die Schule ist ein Ort der Pädagogik, kein Produktionsbetrieb. Der archimedische Punkt ihres Handelns sind die Bildungsprozesse von Schüler/innen – nicht nur die Lernprozesse auf operational definierte Lernziele hin –, die es ermöglichen, dass junge Menschen ihr Verhältnis zur Welt positiv und verantwortlich gestalten können und dabei ihre individuelle und soziale Identität ausprägen. Die unerhört schwierige Aufgabe für Lehrer/innen dabei ist, die immer präsente pädagogische Paradoxie produktiv zu bewältigen, die darin besteht, dass Führen/Leiten/Erziehen immer gleichzeitig Freigeben impliziert. Die Erziehung zur Mündigkeit – in einer demokratischen und sozialen Gesellschaft ein zentrales Anliegen – bricht einen unreflektierten autoritativen Erziehungs- und Bildungsbegriff. Führen und wachsen lassen, Pflicht und Freiheit, Vorgabe und Interessenentwicklung, Anspruch und Eigeninitiative sind in eine Pädagogik der Balancen zu bringen. Der Mensch darf nicht unter Produktionsgesichtspunkten gesehen

werden, die Achtung vor der Würde des Menschen steht gegen das schnelle Verfügbarmachen durch Managementpraktiken. In der Schule geht es also um grundsätzlich andere Prozesse als in Produktion und Dienstleistung.

Im Einzelnen geht es um die Klärung folgender Bereiche:

DIE QUALITÄT DER SCHULE

Die gute Schule ist von einem am Menschen orientierten Ethos und Klima bestimmt. Sie hat ein expliziertes Werte- und Normensystem (Menschenrechte, Grundgesetz). Sie erzählt die Geschichte des Menschen und hat lebenserhellende Funktionen in die Zukunft hinein (Postman, 1995). Die Weite des Erlebnishorizontes und die Qualität und Vielfalt der sozialen Kontakte, die Zeit, die man füreinander hat, sind wesentliche Qualitätsmerkmale.

DAS CURRICULUM EINER SCHULE

Der herkömmliche Fächerkanon muss sich an einer Vorstellung von Gebildetheit orientieren, die nicht nur über Inhalte zu bestimmen ist, sonder eher über das Verhältnis, das sich zu den Inhalten ergibt. Die Sachverhalte für Personen aufzuschließen und die Personen für Sachverhalte aufzuschließen (Klafki, 1985), die Sachen zu klären und die Personen zu stärken, ist immer die Doppelaufgabe (v. Hentig, 1985). Welche Gebildetheit repräsentieren die Pädagogen eigentlich?

DIE QUALITÄT VON UNTERRICHT

Entscheidend ist dann die Frage nach den Qualitäten der für die Schule zentralen Veranstaltung „Unterricht“. Die gute Vermittlung wie die gewährten – oder nicht gewährten – Lernchancen, die Interaktionsstandards, der Leistungsbegriff und die Leistungsbeurteilung sind wesentliche Prüfpunkte guten Unterrichts.

DIE FUNKTION DER SCHULE IN DEN LEBENS- UND BILDUNGSBIOGRAFIEN VON SCHÜLER/INNEN

Die Schule nimmt mit einer großen Zahl von Stunden Lebenszeit von Schüler/innen in Anspruch. Damit verbindet sich eine große Verantwortung, da man verlorene Lebenszeit nie zurückgeben kann. Die noch gar nicht wirklich gestellte Frage ist, ob je eine Synchronität zwischen den Lebenslagen der Schüler/innen und einem wirklich darauf antwortenden Angebot der Schule entstehen kann. Kann und will die Schule herausbekommen, was jemandem in einer bestimmten Lebenslage gut täte (Lernhilfen, außergewöhnliche Angebote, personale Begegnungen, Lebenshilfe) und was für ihn/sie wichtig wäre oder was ihn/sie bedrängt und wo er/sie temporäre Entlastung bräuchte (Entgiftung von Situationen, Auszeiten, Deutungen, u.a.m.) – oder interessiert dies die Schule überhaupt nicht, weil sie asynchron ihr Verständnis von Anforderung und Leistung unkritisch verfolgt?

Wenn man Schule in diesem Komplex existenzieller Herausforderungen ansiedelt, kommen auf die Schulleitung ganz andere Zumutungen zu, als wenn man Administration, Verwaltung und Organisation zu den zentralen Aufgaben macht. Zugespielt gesagt: Nicht im Rektorzimmer, im Klassenraum tut sich das Entscheidende. Das Kollegium trägt die Qualität einer Schule und die Schüler/innen sind nicht Objekte eines ausgeklügelten Repertoires von Maßnahmen, sie sind Subjekte ihrer Bildungsprozesse.

Es kommt also alles an auf die individuellen Verantwortlichkeiten und die Kommunikations- und Beteiligungsstrukturen. In diesem Sinne ist die pädagogische Schule immer eine demokratische Schule und nicht Verwaltungseinheit am unteren Ende der Schulverwaltungshierarchie.

Das pädagogische Profil der Schulleitung

Von den vorstehenden Ausführungen her lässt sich nun ein pädagogisches Profil der Schulleitung modellieren.

Falsch wäre es, Schulleitungen weiterhin mit sich ausweitenden Administrationsaufgaben zu überlasten, sie evtl. von pädagogischen Aufgaben ganz zu befreien (etwa Befreiung vom Unterricht). Falsch wäre es, durch Rehierarchisierung die Schulleitung mit Aufsichts-, Kontroll- und Beurteilungsaufgaben (Dienstvorgesetzte) zu belasten. Eine verstärkte „Hackordnung“ wird unmittelbare Folgen für den Umgang mit den Schüler/innen haben. Die Möglichkeit der Drohung z.B. mit Gehaltskürzungen wäre der Tod einer guten Schule, weil das damit implizit ausgedrückte Misstrauen gegenüber Lehrer/innen das hohe Postulat der pädagogischen Freiheit, das mit großer Verantwortlichkeit korrespondiert, aushöhlen würde.

Das pädagogische Profil ist anders zu beschreiben und mit folgenden 10 Punkten zu markieren:

1. **Der Schulleiter/die Schulleiterin ist der/die beste (mindestens ein guter!) Pädagoge/Pädagogin an der Schule.**
Er/sie gibt guten Unterricht, lädt dazu immer wieder Kollegen/innen ein. Er/sie initiiert ein reichhaltiges Schulleben, steht für das Ethos der Schule und ist für die Atmosphäre/das Klima einer Schule wesentlich verantwortlich.
2. **Der Schulleiter/die Schulleiterin lebt die angestrebte Gebildetheit vor.**
Er/sie ist mit seinem/ihrem Verhalten, seinen/ihren Kompetenzen, seinem/ihrem Wissen Repräsentant dessen, was die Schule will. Dies schließt auch die Ehrlichkeit gegenüber dem eigenen Nicht-Wissen ein.
3. **Der Schulleiter/die Schulleiterin besitzt eine große persönliche Integrität.**
Er/sie ist integer, ehrlich, berechenbar. Sein/ihr Verhalten ist verständnisvoll und verantwortungsbewusst. Er/sie vermeidet das sog. „Bossing“, eine Form des Mobbing, gegenüber Kollegen/innen.
4. **Der Schulleiter/die Schulleiterin ist der/die beste Kommunikator/in der Schule.**
Er/sie hat Kontakt zu möglichst allen Mitgliedern der Schule. Er/sie kann anregen, vermitteln, koordinieren, moderieren, initiieren. Er/sie lässt Zeit, verfolgt Intentionen aber auch konsequent.
5. **Der Schulleiter/die Schulleiterin ist der/die Moderator/in einer guten Schule.**
Er/sie hat seine Fühler überall, er/sie ist ständig in der Schule, nicht fern in seinem/ihrem Rektorzimmer. Er/sie regt an, macht selbst, er/sie spricht an und ist aktiv bei Montagmorgensitzungen, Schulveranstaltungen, Schüler- und Elternkontakten.
6. **Der Schulleiter/die Schulleiterin ist Kinderanwältin/Kinderanwältin.**
Er/sie vertritt die Interessen und Belange der Kinder und Jugend-

lichen. Er/sie kümmert sich um Eigeninitiativen und stärkt sie. Er/sie vermittelt in Konflikten. Er/sie hat Kontakt zu den Eltern. Er/sie folgt dem Grundsatz, dass Schule für Schüler/innen realisiert wird.

7. **Der Schulleiter/die Schulleiterin ist Präsident der Schuldemokratie.**
Er/sie ist sich bewusst, dass zur Demokratie erziehen heißt, den Polis-Gedanken von Hentigs in der Schule zu realisieren. Er/sie kümmert sich um Mitbestimmung, Schülervertretungen, Gremienkultur, ein Geflecht von Kommunikations- und Kooperationsstrukturen.
8. **Der Schulleiter/die Schulleiterin ist Primus inter Pares.**
Dem Demokratiegedanken folgend ist es konsequent, wenn er/sie Primus inter Pares ist, der/die Erste unter Gleichen. Auf Grund der hohen Verantwortlichkeiten eines/einer jeden Lehrers/jeder Lehrerin sind nicht Anweisung, Befehl, Anordnung, Hierarchie die Steuerungsmittel, sondern Überzeugung, Argument und Beispiel.
9. **Der Schulleiter/die Schulleiterin ist Teil einer kollegialen Schulleitung.**
Er/sie schafft ein Netzwerk von Verantwortlichkeiten, die ihn/sie entlasten, was gleichzeitig in Bezug auf Fach- und Stufenverantwortlichkeiten die Delegation von Aufgaben bedeutet. Netzwerk heißt dann auch, über einen präzisen Geschäftsverteilungsplan Übersichtlichkeit in die Beratungs- und Entscheidungsprozesse zu bringen (Transparenz der Abläufe).
10. **Der Schulleiter/die Schulleiterin ist Repräsentant einer anthropologischen Grundposition.**

Alles ist zum Schluss bestimmt von einer Grundeinstellung, die hier heißt: Ich rechne mit dem Menschen, ich gebe Vertrauensvorschuss, ich traue Menschen etwas zu. Dies wird sich – bis auf einzelne Enttäuschungen, die es immer geben wird – auszahlen in der Atmosphäre der Zusammenarbeit und in mannigfachen Kreativitäts- und Innovationsaktivitäten.

Mit diesem Profil wird ein Plädoyer für den/die Schulleiter/in als Pädagogen gehalten, der/die selbst im pädagogischen Handeln steht und von daher die Aufgaben der Schulleitung bewusst wahrnimmt. Der Vorstellung von einer Zweiteilung in Führungskraft und Fachkraft wird nicht gefolgt. Aber eine andere Zweiteilung könnte sinnvoll sein: Der/die Schulleiter/in als pädagogischer spiritus rector und der/die Verwaltungsinspektor/in, die gute Schulsekretärin für die administrativen Aufgaben. Ein/e etwa mit A16 bezahlter Schulleiter/in braucht nicht die Haushaltsüberwachungsliste zu führen. Dafür wäre er/sie im Übrigen auch zu hoch bezahlt. So könnte die im kommunalen Bereich vorhandene Zweiteilung zwischen Bürgermeister und Stadtdirektor besonders für große Schulen sinnvoll sein, um das pädagogische Profil des/der Schulleiters/Schulleiterin zu sichern.

Wenn das Theorem von Schule als pädagogischer Anstalt akzeptiert wird, hat dies Konsequenzen für die Konzeptionierung der Schulleitung. Das z. Z. mitunter dominante Denken in Richtung Führungskraft im Sinne von Unternehmensführung hat eine Alternative im pädagogischen Denken. Im Interesse der Kinder und Jugendlichen kann es nur ein Denken von der Pädagogik her geben. Das scheint aber gar nicht so selbstverständlich zu sein!

Autor • Grafik: **Prof. Dr. Manfred Bönsch**

Literatur:

Bönsch, M.: „Schule – Unterrichtsanstalt oder Haus des Lernens?“ Essen 2000/Bönsch, M.: „Praxishandbuch Gute Schule“ Baltmannsweiler 2000/Bönsch, M.: „Was kann Schule leisten?“ In: „Wirtschaft und Berufserziehung“ Heft 6, 2001/Fend, H.: „Theorie der Schule“ München-Wien-Baltimore 1980/v. Hentig, H.: „Die Menschen stärken, die Sachen klären“ Stuttgart 1985/v. Hentig, H.: „Die Schule neu denken“ München-Wien 1993/Klafki, W.: „Neue Studien zur Bildungstheorie und Didaktik“ Weinheim und Basel 1985/Müller, V.: „Die Schulleitung als Führungskraft“ in: „Lernwelten“ Heft 3, 2001/Postman, N.: „Keine Götter mehr. Das Ende der Erziehung, München, 1995/Rumpf, H.: „Die administrative Verstörung der Schule, Essen 1966

Inklusion, unsere gemeinsame Aufgabe

Gemeinsamer Workshop des ASD und der KSD

Im Zeitraum vom 10. bis zum 12. Mai 2012 findet in Tabarz ein gemeinsamer Workshop des Allgemeinen Schulleitungsverbands Deutschlands e.V. (ASD) und der Konferenz der Schulaufsicht in der Bundesrepublik Deutschland (KSD) e.V. statt. Das Thema lautet: „Inklusion, unsere gemeinsame Aufgabe“.

An den drei Tagen sollen Aufgabenstellungen und Inhalte von Inklusion erörtert werden. Die Tagung beginnt am Donnerstag, 10.5. um 15:00 Uhr, Tagungsende ist am Samstag, 12.5. um 12:00 Uhr. Die Reservierung der Hotelzimmer wird von der KSD durchgeführt. Es sind derzeit 28 Plätze für beide Organisationen reserviert, 2 Plätze für jeden Landesverband des ASD.

Workshop 2012

Vom 10. bis 12. Mai in Tabarz

„Inklusion – unsere gemeinsame Aufgabe“

Vorläufige Tagesordnung:

DONNERSTAG, 10.05.2012

- bis 14.00 Uhr Anreise
- 14.00 Uhr Begrüßung, kurzer Rückblick zum Workshop 2011 (Herr Kebernik)
- 14.15 Uhr Rechtliche Aspekte zum Thema Inklusion (Herr Dr. Bott)
- 15.00 Uhr Einführungsreferat (Begriffserklärung, Gelingensfaktoren, Aufgaben der Schulleiter / der Schulaufsichtsbeamten (Frau Boban, Uni Halle))
- 15.45 Uhr Pause
- 16.15 Uhr Fragen zum Referat, erste Diskussion
- 17.00 Uhr Erarbeitung der Arbeitsaufträge für die Gruppenarbeit am Freitag: „Schlüsselemente inklusiver Pädagogik“

FREITAG, 11.05.2012

- 9.00 Uhr Beginn der Arbeit in Gruppen
- 14.00 Uhr Plenum: Erste Zwischenergebnisse
- 14.30 Uhr Fortsetzung-Gruppenarbeit: Vorbereitung der Präsentation der Ergebnisse

SAMSTAG, 12.05.2012

- 9.00 Uhr Präsentation der Ergebnisse als Gruppenpuzzle
- 10.30 Uhr Diskussion der Ergebnisse
- 11.30 Uhr Formulierung eines Aufgabenkatalogs bzw. von Forderungen
- 12.00 Uhr Ende der Tagung

Das Anmeldeformular zur Tagung finden Sie auf der Homepage des ASD unter www.schulleitungsverbaende.de (Stichpunkt „Downloads“).



Die gemeinsame Aufgabe: Inklusion an Schulen auf den Weg bringen

Anzeige



Übernehmen Sie Verantwortung für Schule weltweit als Leiter/-in einer Deutschen Auslandsschule!

Die 140 Deutschen Auslandsschulen weltweit benötigen gut qualifizierte Führungskräfte, vor allem Pädagoginnen und Pädagogen, die bereit sind, die reizvolle Herausforderung einer Stelle als Schulleiterin bzw. eines Schulleiters zu übernehmen.

Bewerbungsvoraussetzung:

- ✓ Sie haben sich im Inlandsschuldienst und/oder im Auslandsschuldienst besonders bewährt.
- ✓ Sie haben bereits eine herausgehobene Funktion in der Schule wahrgenommen.
- ✓ Beim Dienstantritt in der Auslandsschule waren Sie mindestens drei Jahren im Inlandsschuldienst tätig gewesen.

Hinsichtlich des Bewerbungsverfahrens nehmen Sie bitte Kontakt auf mit dem

Bundesverwaltungsamt – Zentralstelle für das Auslandsschulwesen – ZfA 3
50728 Köln • Ansprechpartner: Herr Dörfler

Tel.: 022899/3583455 oder 0221/7583455 • E-Mail: andreas.doerfler@bva.bund.de

sowie mit dem zuständigen Auslandsbeauftragten in dem für Sie zuständigen Kultusministerium.

Weitere Informationen zum Bewerbungsverfahren sowie zu den Auslandsschulen finden Sie im Internet unter www.auslandsschulwesen.de.



Bundesverwaltungsamt
– Zentralstelle für das
Auslandsschulwesen –

ZfA
Deutsche Auslandschularbeit
International

Führung in Schulen

Was wir wirklich brauchen!

Auf die Leitfrage „Woran erkennt man eine gute Schule?“ gibt es zunächst eine ganz einfache Antwort: Am Ergebnis! Und dieses Ergebnis dokumentiert sich bekanntlich in gut ausgebildeten, kompetenten jungen Menschen, die erfolgreich den Übergang in das weitere Leben nehmen. Ein gutes Ergebnis erreicht man durch eine gute Führung und ein gutes Team. Deutlich schwieriger ist die Frage zu beantworten, was eine gute Führung auszeichnet und wie diese gesichert werden kann.

Von besonderer Bedeutung sind Leitlinien und rechtlicher Rahmen, aber auch Organisationsstruktur und Organisationskultur. Und da es immer auf die handelnden Menschen ankommt, spielen dabei Aspekte wie die Persönlichkeit und das Verhalten einer Führungskraft eine genauso wichtige Rolle wie Leistungsfähigkeit und Teamgeist der Mitarbeiter, die es zu managen gilt.

Dass diese Zusammenhänge auch für die Führungssituation an Schulen mittlerweile als bedeutend anerkannt sind, lässt sich an der um sich greifenden Idee der Übertragung von dezentraler Verantwortung auf Schulleiter dokumentieren mit dem Ziel, dass Schulleiter größere Entscheidungs- und Gestaltungsspielräume erhalten – in Ansätzen ist dies bereits realisiert. Die Bildungspolitik orientiert sich dabei am betrieblichen Steuerungswissen. Danach kommt es für die konkrete Umsetzung der auf der politischen Steuerungsebene festgelegten Leistungs- und Wirkungsziele darauf an, welches Ausmaß an operativer Handlungsfreiheit Schulen zugestanden wird.

Im Sinne der Herstellung einer Handlungsfähigkeit ist es daher konsequent, dass Schulleiter mit Vollmachten einer Führungskraft ausgestattet sein müssen und dass es Anreize für bestmögliches Handeln gibt. Welche Aufgaben damit verbunden sind und welche Kompetenzen Schulleiter notwendigerweise brauchen, um den neuen Anforderungen gerecht zu werden, lässt sich aus den veränderten, wenn auch noch weithin im Fluss befindlichen institutionellen Rahmenbedingungen ableiten.

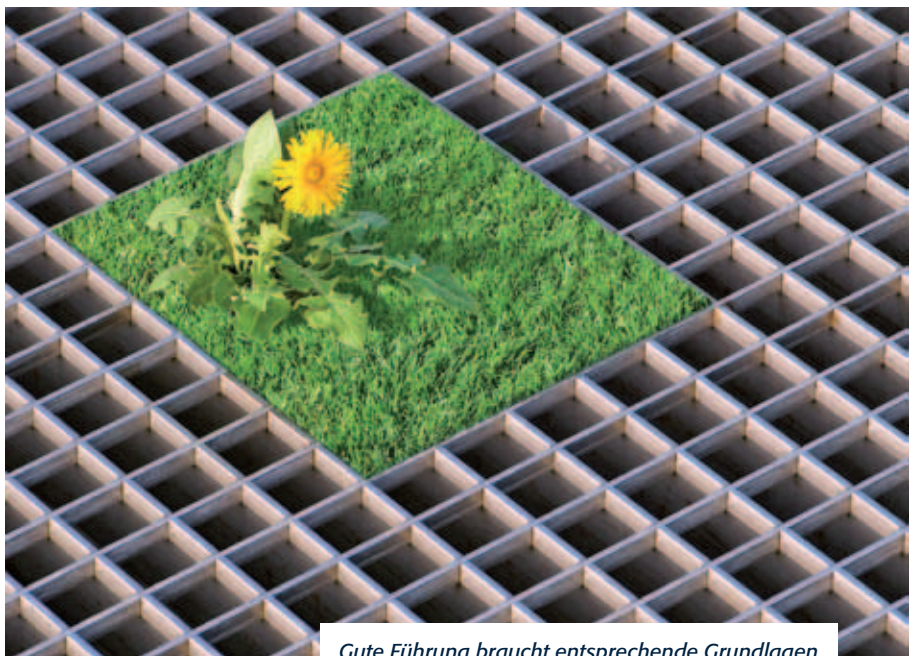
Schulleitungen sollten künftig folgende Verantwortungsbereiche wahrnehmen:

- Führungs- und Förderungsverantwortung für das Lehrerkollegium,
- Verantwortung im Sinne der betrieblichen Strategie- und Zielfindung für die Schule,
- Ergebnisverantwortung für das Erreichen des vereinbarten Leistungssolls sowie
- effiziente Nutzung des vorgegebenen Budgets (innerhalb gewisser Rahmenbedingungen).

Anders als bei der bisherigen Funktion des Schulleiters als „Primus inter pares“ mit begrenzter Weisungsbefugnis setzt künftig Führungsverantwortung von Schulleitungen voraus, dass jede Schule – ausgehend vom staatlichen Erziehungs- und Bildungsauftrag und vorgegebenen Bildungsstandards – gemeinsame Ziele festlegt. Diese Ziele markieren

den Rahmen für die Qualitätsentwicklung und für die Überprüfung der Wirksamkeit pädagogischen Handelns.

Erst wenn dies feststeht, kann die Schulleitung den Beitrag des einzelnen Lehrers zur Realisierung dieses gemeinsamen Zieles für sich, aber auch für jede Lehrkraft erkennbar machen.



Gute Führung braucht entsprechende Grundlagen

Sollen Führungs-, Strategie- und Zielfindungsverantwortung vom Schulleiter übernommen werden, setzt dies voraus, dass Aufgaben und Funktion von den politischen Verantwortungsträgern klar beschrieben und allen Beteiligten kommuniziert sind.

DIE MOMENTANE SITUATION STELLT SICH VIELERORTS FOLGENDER-MASSEN DAR:

1. Führungsfunktion

Beschreibungen von Aufgaben und Kompetenzen liegen in schriftlicher bzw. differenzierter Form vor. Schulleiter haben keine dienstrechtliche Führungsverantwortung im Sinne des Disziplinarrechts, doch verfügen sie über Befugnisse, dienstliche Beurteilungen zu erstellen und befristete Verträge abzuschließen.

2. Organisationsentwicklung

Ein zentraler Aspekt der Organisationsentwicklung ist die eigenverantwortliche Rekrutierung von Personal. Das bedeutet Personalhoheit bei „schulscharfen Ausschreibungen“, die allerdings höchstens 30 Prozent der zu besetzenden Stellen ausmachen. Ebenso sind Schulleitungen bei der Besetzung so genannter Funktionsstellen an Gymnasien beteiligt. Schulen verwalten das Sachmittelbudget. Im Rahmen des Modellversuchs „Selbstverantwortliche Schule“ bewirtschaften Schulen auch das Budget für Vertretungsunterricht. Bei Ganztagschulen erfolgt eine Teilbudgetierung für Fortbildungszwecke durch das Land.

3. Schulprogrammarbeit

Schulleitungen tragen im Rahmen der so genannten Qualitätsprogrammarbeit Verantwortung für die Strategie- und Zielfindung der pädagogischen Arbeit ihrer Schule.

4. Zielvereinbarungen

Die Verwendung dieses Führungsinstruments zur Personalentwicklung wird politisch propagiert und via Fortbildung implementiert. Aussagen, ob und mit welchen Konsequenzen verbindliche Vereinbarungen zur Erhaltung oder Steigerung des gemeinsamen Erfolgs von Schulleitung und Lehrkraft getroffen werden, liegen nicht vor.

5. Personalentwicklung durch Schulleiter

Die mittelfristige Fortbildungsplanung ist Bestandteil der schulischen Qualitätsprogrammarbeit und umfasst auch die individuelle Fortbildungsplanung im Rahmen von Personalentwicklungsmaßnahmen. Schulen steht ein geringes Fortbildungsbudget zur Verfügung, das kaum den Zukauf von nicht-staatlichen Angeboten erlaubt.

6. Besetzung von Schulleitungsstellen

Ein/e Bewerber/in muss nicht zwingend Beamte/r sein; jedoch haben Externe keine Chance. Die Besetzung erfolgt auf Lebenszeit. Das Besetzungsverfahren von der Feststellung der Eignung bis zur Ernennung ist relativ bürokratisch.

7. Führungskräfte-Entwicklung

Fortbildungsangebote für Schulleitungen in unterschiedlichen berufsbio-graphischen Stadien sind im Angebot, die Teilnahme an diesen Qualifizierungen ist freiwillig.

Handlungsbedarf

FOLGENDE FORDERUNGEN ERGEBEN SICH AUS DEN OBEN ANGEFÜHRTEN FESTSTELLUNGEN:

8. Vollständige Verantwortung für die Qualitätskontrolle

In allen Bundesländern zeichnen sich Bemühungen ab, jede Schule in die Pflicht zu nehmen, die erwartete Bildungsqualität zu erreichen. Abgesehen davon, dass die zu erreichenden Ziele klar formuliert, realistisch und überprüfbar sein müssen, sind diese mit den Instrumenten der Rechenschaftslegung und der Zielvereinbarung zu verknüpfen. Dazu reicht es allerdings nicht aus, Qualitätsverantwortung, Organisations- und Personalentwicklung als Aufgaben der Schulleitungen zu deklarieren, sie muss auch mit den notwendigen Führungsmitteln ausgestattet werden.

9. Vollständige Verantwortung für das Personal

Damit ist in erster Linie die konsequente Übertragung der Dienstvor-gesetztenfunktion auf die Schulleitung gemeint. Ebenso erforderlich ist die Einführung einer mittleren Führungsebene, verknüpft mit dem Recht der Schulleitung, disziplinarische Befugnisse an diese zu delegieren. Die Personalrekrutierung muss ganz in die Eigenverantwortung der Schulleitungen gelegt werden.

Ebenso gilt es, die weithin ungenutzten Zielvereinbarungen mit Lehrkräften zu einem Instrument der individuellen Personalführung zu entwickeln. Organisations- und Personalentwicklung bedürfen immer auch der Möglichkeit der monetären Gestaltung, sprich der Investition. Die Bereitstellung von Ressourcen in angemessenem Umfang und die konsequente Übertragung von bisher häufig noch zentral verwalteten Budgets auf die Einzelschule werden mit hoher Wahrscheinlichkeit die Nachhaltigkeit schulischen Führungshandels erhöhen.

Die an den Schulen tatsächlich verfügbaren finanziellen Mittel für eine bedarfsorientierte und effektive Fortbildung schränken die Möglichkeiten der Personalentwicklung erheblich ein und sind an eine nachhaltige Personalentwicklung anzupassen. Als weiteren konsequenten Schritt empfiehlt es sich also, Leistungsanreize für Lehrkräfte zu schaffen und diese in die Verantwortung der Schulleitung zu geben, damit diese individuelle Leistung honorieren kann.

Daneben gilt es, den in Ansätzen erkennbaren Weg, die Rekrutierung von Schulleitern auf Grund von klaren Kompetenz- und Anforderungsprofilen vorzunehmen, konsequent weiterzugehen. Dies bedeutet jedoch, die Eignung von Schulleiterinnen und Schulleitern nicht nur an verwaltungsrechtlichen Erfordernissen und fachlich-pädagogischen Kompetenzen festzumachen, sondern in gleicher Weise Managementwissen, Organisations- und Personalführungskompetenzen zu berücksichtigen.

10. Die Attraktivität schulischer Führungsfunktion durch führungs-kräftegemäße Vergütung stärken

Es ist offensichtlich, dass das öffentliche Dienstrecht den Erfordernissen einer zeitgemäßen Personalpolitik nicht mehr entspricht, da es falsche Anreize setzt und die Leistungen der einzelnen Lehrkraft und der Schulleitung nicht honoriert. Eine Dienstrechtsreform ist überfällig.

Ein leistungsfähiges Schulsystem braucht leistungsfähige Schulleitungen und Lehrkräfte. Auch für das pädagogische Personal gilt daher: Leistung muss sich lohnen. Notwendig ist daher die Gestaltung von personellen Entwicklungsmöglichkeiten und Anreizsystemen.

Erfolgreiche Schulen brauchen kompetente Führungskräfte. Da es exzellente Führung nicht zum Nulltarif gibt, sind Ressourcen bereitzustellen für:

- systematische und professionelle Führungskräfteentwicklung,
- professionelles Changemanagement bei Veränderungsprozessen,
- Personalentwicklung und Personalausstattung sowie
- leistungsgerechte finanzielle Anreizsysteme für Führungskräfte und Lehrer.

Text: **Schulleitungsverband Rheinland-Pfalz e.V.** • Foto: **fotolia**

Unter dem Motto "W!r machen Schule – Kooperation ist unser Weg zum Erfolg!" findet am 26.4. der **Schul-leitungs-Eltern-Tag des SVR** und des Landeselternbeirates Rheinland-Pfalz statt. Nähere Informationen erhalten Sie unter **www.svr-rlp.de** oder unter **www.leb.bildung-rp.de**. Die Adresse dieses ASD-Landesverbandes finden Sie auf Seite 42.

Führen nach dem „Leadership-Sixpack“

Ein pragmatisches Führungsmodell für die Schulleitung

Schulen benötigen Führung. Diese Forderung wird immer wieder erhoben, ohne dass hinreichend konkretisiert wird, wie diese Führung praktisch gestaltet werden soll. Zwar gibt es eine Menge von Ansprüchen an Führung, aber die werden häufig beziehungslos propagiert und meistens werden nur ein oder zwei wesentliche Gesichtspunkte als zentral herausgestellt. Woran kann sich nun die Schulleitung orientieren, wenn sie eine zeitgemäße Führung praktizieren möchte? Das „Leadership-Sixpack“ erleichtert die Orientierung und gibt praktische Hilfestellung.

Haben Sie den Überblick?

„Direkte und indirekte Führung“, „hierarchisch-autoritäre und kooperativ-partizipative Führung“, „transaktionale und transformale Führung“, „strukturelle und interaktive Führung“, „patriarchalische und charismatische Führung“, „distributed Leadership und konfluente Leitung“ – die Vielfalt der Begriffe kann leicht schwindlig machen, wenn man sich nicht intensiv in die Literatur über Führung einliest (und wer in der Schulleitung hat schon Zeit dazu?).

Ursprünglich war alles einfach: Dem traditionellen (autoritären) Führungsstil wurde eine Position gegenübergestellt, die die Geführten stärker berücksichtigte (mitarbeiterbezogener Führungsstil). Bald stellte man jedoch fest, dass diese einfache Polarisierung nicht ausreichte und differenzierte den Stil der Führung zu Modellen. Die meisten dieser Modelle waren aber eher für die Beschreibung und Analyse geeignet und konnten wenig konkrete Hilfestellung geben, wenn es um die Frage ging, wie die Führung praktisch gestaltet werden kann.

Für den Bereich Schule wurden Bausteine oder Merkmale guter oder effektiver Führung zusammengestellt, z.B. von Dubs (2005), der sechs Leadership-Merkmale definiert: Langfristige Orientierung, Zielfindung, Führung, Erwartungen, Unterstützung und Einstellungen. Diese Merkmale werden in 19 Unterpunkten konkretisiert.

Rolf (2006) hat den Versuch unternommen, wünschenswerte Aspekte von Führung durch die Schulleitung zu bündeln und unter dem neuen Begriff der „Konfluenten Leitung“ zusammenzufassen. Einen anderen Weg haben die Autoren Lohmann/Minderop (2008) beschritten, die mit dem Leser eine diskursive Annäherung an das Problem von Führung versuchen. Sie propagieren keine Grundsätze, sondern wollen den Leser in die Auseinandersetzung ihrer Protagonisten um Führungsprobleme einbeziehen und so sein Führungsbewusstsein entwickeln. Daneben haben sich noch viele andere Autoren zum Thema „Führung“ geäußert, ohne dass dies dazu geführt hat, dass für die Schulen ein weitgehend akzeptiertes Modell vorliegt, welches den Schulleitungen praktikabel erscheint.

Das Leadership-Sixpack ist nun der Versuch, die vielfältigen Ansätze in einem übersichtlichen Modell so zusammenzufassen, so dass Schulleitungen ohne intensive Literatur-Recherche eine Übersicht gewinnen und ihr Führungshandeln daran orientieren können.

Das „Leadership-Sixpack“

Der Begriff „Leadership“ soll eine Mittlerfunktion zwischen den Funktionen Führen, Leiten und Managen andeuten, da diese drei Aspekte

jeweils nur einen Teilbereich der Gesamtaufgabe von Schulleitungen beschreiben. „Sixpack“, die volkstümliche Bezeichnung für ein Gebinde von sechs Flaschen, wurde bewusst gewählt, da das Modell keinen theoretischen oder akademischen Anspruch erhebt. Falls Sie diese Namensgebung für nicht angemessen halten, können Sie gern auch vom „Leitungs-Hexagon“ sprechen, wenn dadurch die Akzeptanz für den Inhalt erhöht wird.

Die graphische Darstellung (Abb. 1) soll verdeutlichen, dass die sechs Aspekte von Leadership keine Priorität oder Reihenfolge haben. Sie stellen Facetten der Führung dar, die erst durch die gemeinsame Wirkung Führungsqualität schaffen.



Abb. 1:
Das Leadership-Sixpack

Die Bestandteile

Es gibt keine zwingend logische Begründung dafür, dass Führung bzw. Leadership hier aus sechs Bestandteilen zusammengesetzt wird. Unter dem Anspruch der praktischen Verwendbarkeit ist es jedoch plausibel, die Zahl der Elemente überschaubar zu halten. Außerdem wurde darauf Wert gelegt, die Bezeichnung der Bestandteile möglichst so zu



Dr. Helmut Lungershausen, Jahrgang 1947, war als Lehrer, Lehrbeauftragter, Schulleiter und Trainer in der Schulleitungsqualifikation (SLQ) tätig. Er unterstützt Schulleitungen als Trainer, Coach und Berater (www.hl-training-coaching.de). Ergebnisse seiner Arbeit veröffentlicht er in Fachzeitschriften und Sammelwerken. Er ist Herausgeber und Autor des Buches „Neu in der Schulleitung – Ein Wegweiser für den erfolgreichen Start“ (Carl Link 2011). Er lebt auf dem Lande in der Nähe von Nienburg/Weser und zeichnet gern, u.a. Cartoons zum Thema Schulleitung. Cartoons von „HAWU“ sind seit Okt. 2011 „Das Letzte“ in b:sl.

wählen, dass deutlich oder klar wird, welcher Aspekt angesprochen wird. Es handelt sich also um eine pragmatische Zusammenstellung, die auf die Vermittlung für Schulleitungen im Rahmen ihrer vielfältigen professionellen Aufgaben ausgerichtet ist.



Das Leadership-Sixpack sorgt für Durchblick im Blätterwald der Führungskonzepte

Führen mit Leitbild und Zielen

Werteorientierung und Sinnstiftung dienen als Kompass für die Führung. Eine gemeinsame Besinnung, was wichtig und erstrebenswert ist, welche Ideale Bildung und Unterricht prägen, welches Verhalten gefördert bzw. nicht toleriert werden soll, ist für eine Schule unerlässlich. Der Schulleitung kommt dabei die Aufgabe zu, diese Diskussion in Gang zu setzen, immer wieder Impulse zu geben und zu einem pädagogischen Leitbild zu führen. Ebenso muss sie für gemeinsame Ziele sorgen, die in der Regel diskutiert, vereinbart und einem Schulprogramm festgehalten werden.

Gut formulierte Ziele fordern zur Zielerfüllung heraus, insofern haben Ziele an sich ein gewisses Führungs- und Motivationspotenzial, auf das nicht verzichtet werden sollte. Darüber hinaus sind die Ziele des Schulprogramms bindend für das Führungshandeln der Schulleitung, aber auch das Handeln aller übrigen an Schule Beteiligten muss an diesen Zielen gemessen werden.

Führen mit Empathie und Wertschätzung

Dies ist ein „weicher“ Faktor, weil Empathie und Wertschätzung sich nicht über Instrumente definieren lassen, sondern durch persönliche Einstellung und individuelles Handeln zutage treten. Das einführende und wertschätzende Verstehen ist eine wichtige Voraussetzung dafür, dass Führung akzeptiert und angenommen wird. Empathie umfasst

die Kunst des Zuhörens, das Verständnis für andere Sichtweisen, Haltungen und Gefühle sowie die Fähigkeit zur angemessenen Reaktion darauf. Diese Mischung aus sozialer und kommunikativer Kompetenz stellt sich meistens erst nach einem längeren Lern- und Erfahrungsprozess ein. Sie kann nicht kognitiv erworben werden.

Auf der anderen Seite ist sie aber ein gewichtiger Faktor, weil Führung ohne diesen Aspekt häufig gar nicht ankommt und angenommen wird. Deshalb stellt dieser Bestandteil die größte Herausforderung für Führungspersonen dar, denen die Vermittlung von Empathie und Wertschätzung schwer fällt. Angesichts der relativ langen Zeit, die der sukzessive Erwerb dieser Fähigkeit in Anspruch nimmt, bietet es sich an, über die übrigen Mitglieder des Führungsteams dafür zu sorgen, dass dieser Aspekt an der Schule ausreichend gelebt wird.

Führen mit transparenter Organisation

Führungsarbeit kann wesentlich durch den Einsatz von Organisationsstrukturen und -instrumenten vereinfacht werden. Es ist deshalb sinnvoll zu überprüfen, ob die Führungsarbeit durch organisatorische Maßnahmen entlastet werden kann, z.B. durch kurze Entscheidungswege, klare Kompetenzzuweisungen, sachgerechte Organisationsstrukturen, offene und unmissverständliche Kommunikation, eindeutige Regelungen.

Prozessbeschreibungen sind ein gutes Beispiel für strukturelle Führung. Einmal erstellt, kommuniziert und in das schulische Intranet gestellt, regeln sie ein einheitliches Vorgehen, ersparen sie Anweisungen und Erklärungen und tragen zur Qualitätssteigerung der Schule bei. Ein weiteres Beispiel ist das Beschwerdemanagement und die Schulung von Mediatoren. Durch diese Maßnahmen regelt sich innerhalb der Organisation vieles von selbst.

Führen in kooperativer Art und Weise

Für die Führung von Mitarbeitern gibt es die Faustregel, dass ein Vorgesetzter nicht mehr als 12 – 15 Mitarbeiter führen soll. Damit wird deutlich, dass an allen größeren Schulen die Schulleiterin oder der Schulleiter die Führungsarbeit kaum allein leisten kann, wenn sie oder er nicht hoffnungslos überfordert werden soll. An großen Schulen ist es schon fast die Regel, dass sich die „erweiterte Schulleitung“ als Team versteht und entsprechend arbeitet. Mittlerweile werden zunehmend auch die Fachleute in die Führungsarbeit einbezogen und so eine „Mittlere Führungsebene“ aufgebaut, die sich insbesondere um die Qualität des Unterrichts kümmert.

Zu einer partizipativen oder kooperativen Führung gehören nicht nur Teamarbeit, Absprache, Arbeitsteilung und Delegation, sondern auch ein entsprechender Stil und die Darstellung nach außen.

Führen nach situativen Gegebenheiten

Die Idee des situativen Führens beruht auf der Erkenntnis, dass Führungshandeln immer von den personellen Beziehungen und dem sach-

lichen Kontext beeinflusst wird und diese entsprechend berücksichtigt werden müssen. Menschen müssen je nach dem Stand der fachlichen Fähigkeiten und dem Grad der Motivation oder des Engagements unterschiedlich behandelt und geführt werden. Ebenso kann es sein, dass wichtige äußere Umstände bei Führungsentscheidungen berücksichtigt werden müssen. Deshalb gibt es keine pauschalen Empfehlungen oder generellen Verhaltensregeln, sondern es muss nach den situativen Gegebenheiten entschieden werden.

Führen mit Feedback und Außenperspektive

Bei der Führung einer Organisation ist es von großer Bedeutung, für Multiperspektivität zu sorgen, damit man nicht Gefahr läuft, betriebsblind zu werden. Systeme, die ohne Außenperspektive arbeiten, werden in der Systemtheorie „selbstreferentiell“ genannt, weil sie sich nur an ihren internen Maßstäben orientieren, was dazu führt, dass wichtige äußere Einflüsse verkannt werden. Ihre Überlebenschancen werden deshalb als nicht besonders hoch eingeschätzt.

Bei der Führung einer Schule ist es deshalb von Bedeutung, Rückmeldung von außen zu installieren und die Ergebnisse mit den eigenen Vorstellungen kritisch abzugleichen.

Führungs-Check

Wenn die Bestandteile des Leadership-Sixpacks einleuchten und akzeptiert werden, sollte der nächste Schritt darin bestehen, die praktizierte Führung anhand der sechs Kriterien zu untersuchen. Leitfrage der Untersuchung sollte sein: Wie stark sind die einzelnen Bestandteile an unserer Schule ausgeprägt und wo besteht ein Verbesserungspotenzial? Auf der Basis der Ergebnisse lassen sich entsprechende Maßnahmen einleiten. Die in der Abb. 2 beispielhaft aufgeführten „Instrumente“ geben erste Hinweise, wo sich konkrete Handlungsfelder für Maßnahmen zur Verbesserung von Führung ergeben können.

Das Leadership-Sixpack kann auch als Entscheidungshilfe für wichtige Führungsvorhaben der Schulleitung herangezogen werden. Dazu dienen die in der Abb. 2 formulierten Fragen zur Überprüfung. Können die meisten Fragen zu einem konkreten Vorhaben mit „Ja“ beantwortet werden, ist die Wahrscheinlichkeit groß, dass es sich um eine aus der Führungsperspektive „gute“ Entscheidung handelt.

Autor: **Dr. Helmut Lungershausen**

FÜHREN ...	Aspekt	Instrumente (Beispiele)	Überprüfung
... mit LEITBILD und ZIELEN	Zielorientierte Führung	Leitbild, Schulprogramm, Katalog von Zielen und Maßnahmen, Masterplan, Pädagogischer Konsens, Mission Statement	Hat die Führung für reflektierte Wertvorstellungen und vereinbarte Ziele gesorgt? Ist das Führungshandeln an diesen Vorstellungen orientiert? Sorgt die Führung für die Einhaltung dieser Vorstellungen?
... mit EMPATHIE und WERTSCHÄTZUNG	Empathische Führung	Kultur der Schulatmosphäre, Schaffung eines angenehmen Ambientes, Pflege des wertschätzenden Umgangs, Förderung des wechselseitigen Feedbacks	Ist das Führungshandeln von dem Bemühen um Wertschätzung, Einfühlung und um eine angenehme Arbeitsatmosphäre getragen?
... in KOOPERATIVER und PARTIZIPATIVER WEISE	Partizipative Führung	Organisationsplan, Teambildung, Zusammenarbeit mit der Personalvertretung, Delegation von Kompetenzen, Vertrauensvorschuss	Ist das Führungshandeln im SL-Team abgestimmt, berücksichtigt es das Kompetenzgefüge, wird es transparent gemacht und werden die Betroffenen einbezogen?
... mit TRANSPARENTER ORGANISATION	Strukturelle Führung	Kommunikationskonzept, Kommunikationsplattform, Prozessbeschreibungen, Projektorganisation, Gremienarbeit	Gründet sich das Führungshandeln auf den Einsatz geeigneter Organisations- und Kommunikationsstrukturen? Sind diese transparent und akzeptiert?
... nach SITUATIVEN Gegebenheiten	Situations-adäquate Führung	Mitarbeitergespräche, Ziel- und Leistungsvereinbarungen, Delegation von Aufgaben, Fortbildung, flexible Regelungen	Orientiert sich das Führungshandeln an der Qualifikation und Motivation der jeweiligen Mitarbeiter sowie an der speziellen Situation?
... mit FEEDBACK und AUSSEN-PERSPEKTIVE	Reflexive Führung	Externe Evaluation, Befragung von Kooperationspartnern, Coaching, Supervision, schulübergreifende Netzwerke	Wie stellt sich die Führung der Sicht und Rückmeldung von außen? Wie verarbeitet sie die Fremdperspektive?

Abb.2: Überblick

Literatur:

Rolf Dubs: „Die Führung einer Schule: Leadership und Management“ 2. Aufl., Zürich (SKV-Verlag) 2005.
Rolf Dubs: „Führung“ In: Herbert Buchen, Hans-Günter Rolff (Hrsg.): „Professionswissen Schulleitung“ 2. Aufl., Weinheim und Basel (Beltz Verlag) 2009, S. 102 ff.
Armin Lohmann, Dorothea Minderop: „Führungsverantwortung der Schulleitung“ 3. Aufl., Köln (Link Luchterhand) 2008.
Hans-Günter Rolff: „Konfluente Leitung. Führung aufteilen und Co-Management praktizieren“ In: Buchen/Horster/Rolff (Hrsg.): „Schulleitung und Schulentwicklung“ Beitrag C 1.7 (2006), Neuausgabe (Raabe Verlag) 2009.

Einen guten Start sichern

Ein Qualifizierungsangebot des Landesinstituts für Schule und Medien Berlin-Brandenburg (LISUM) für Schulleiterinnen und Schulleiter¹, die neu im Amt sind

Die Gründung des gemeinsamen Landesinstituts für Schule und Medien Berlin-Brandenburg (LISUM) zum 1. Januar 2007 bot die Gelegenheit, die Qualifizierung von schulischen Führungskräften der Bildungsregion Berlin-Brandenburg neu zu konzipieren, da es in beiden Bundesländern keine verbindlich vorgeschriebene Schulleitungsqualifizierung gab und bis heute gibt. Im Referat Personalentwicklung entwarfen wir einen berufsbiografisch orientierten Ansatz, der auf die unterschiedlichen Bedürfnisse der Zielgruppen (an Schulleitung interessierte Lehrkräfte, Anfänger im Amt und berufserfahrene Schulleitungen) ausgerichtet ist. Beratungsangebote wie Coaching, Supervision, Intervision, Mediation ergänzen das Angebot.

Zum Qualifizierungsangebot für Schulleiterinnen und Schulleiter, die neu im Amt sind

Auf die veränderten bildungs- und gesellschaftspolitischen Herausforderungen, die seit Jahren an die Schule gestellt werden, reagierten die Bildungsverwaltungen mit zahlreichen Maßnahmen.

Mit einer größeren Eigenverantwortung von Schulen veränderte sich auch die Rolle der Schulleitung. Schulleiter in Berlin und Brandenburg erhielten durch die Schulgesetze in den beiden Bundesländern (Berlin 2004, Brandenburg 2007) neue Aufgaben und weitreichende Befugnisse. Sie haben z.B. die Gesamtverantwortung für ihre Schule und sind mit der Wahrnehmung von Dienstvorgesetztenaufgaben beauftragt.

Mit der Qualifizierungsreihe wurde dem Gedanken Rechnung getragen, dass Schulleitungen für Ihre Tätigkeit professionalisiert werden und dass gerade in der Anfangsphase Schulleiter in ihrem neuen Amt qualifiziert, unterstützt und begleitet werden müssen.

Sie stehen vor großen Herausforderungen und müssen zahlreiche neue Aufgaben bewältigen: Im Rahmen ihrer Gesamtverantwortung sind sie beispielsweise für die Weiterentwicklung der Unterrichts- und Erziehungsarbeit, für die Qualitätsentwicklung und -sicherung und die Entwicklung eines Fortbildungskonzept zuständig, sie haben die Budgetverantwortung usw. Darüber hinaus müssen sie sich auch mit ihrer veränderten Rolle auseinandersetzen, ein anderes Rollenverständnis entwickeln und neue Rollenkonflikte bewältigen.

Zielsetzungen der Reihe

Die übergeordnete Intention dieser Reihe besteht deshalb darin, die neu ernannten Schulleiter am Anfang ihrer Tätigkeit systematisch zu unterstützen und kontinuierlich zu begleiten, indem die Teilnehmenden folgende Ziele für sich verfolgen können

- Sie entwickeln ein persönliches ethisches Führungsbild (Leadership).
- Sie kennen die Qualitätskriterien professioneller Führung und

professionellen Managements, erproben und wenden sie an.

- Sie verfügen über Führungs-, Steuerungs- und Feldkompetenz.
- Sie kennen die Instrumente schulischer Qualitätsentwicklung und können sie wirksam für die Schulentwicklung und Unterrichtsentwicklung einsetzen.
- Sie planen Entwicklungsvorhaben für ihre Schule, führen sie durch und evaluieren sie.

Rahmenbedingungen

Die Qualifizierungsmaßnahme dauert ein Jahr und umfasst 200 Fortbildungsstunden à 45 Minuten. In acht Veranstaltungen arbeiten maximal 20 Schulleiter aller Schulformen / Schularten aus Berlin und Brandenburg in einer festen Gruppe. Sieben Veranstaltungen beginnen am Donnerstag um 15 Uhr und enden am Samstag um 16 Uhr. Am Abend ist Gelegenheit für Gesprächsrunden bzw. zusätzliche Angebote. Außerdem gibt es in den Sommerferien eine achte Veranstaltung, die vier Tage dauert.

Im Schuljahr 2011/12 findet der fünfte Kurs dieser Reihe statt. Die Reihe wird von Anfang an von einem Trainertandem durchgeführt, einer externen Trainerin aus der freien Wirtschaft und mir als der LISUM-Verantwortlichen.

INHALTE

Die Qualifizierungsinhalte (s. Schaubild) finden sich in der zeitlichen Abfolge der acht Veranstaltungsmodule wieder:

1. *Schule im Wandel – Führung und Persönlichkeit*
2. *Das System Schule – Managementaufgaben in der Schule, Schule als lernende Organisation*
3. *Unterrichtsentwicklung und Qualitätsmanagement als Führungsaufgabe*
4. *Selbstmanagement, Steuerungsinstrumente und Kommunikation*
5. *Personalentwicklung, Dienstliche Beurteilung, Erstellen eines Fortbildungskonzepts*

¹ Nachfolgend wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit die männliche Form verwendet. Sie bezieht selbstverständlich die weibliche Form mit ein.

6. *Veränderungen gestalten – Changemanagement*
 7. *Unterrichtsentwicklung als Führungsaufgabe (Vertiefung)*
 8. *Netzwerkarbeit, Abschlusspräsentation, Feedback, Evaluation*
 Wichtig ist der Praxisbezug in der inhaltlichen Arbeit. Die Inhalte und die Arbeitsweise werden immer auf die konkreten Bedürfnisse der Teilnehmer ausgerichtet. Zu Beginn jedes Moduls werden Fragen

benstellungen durch kontinuierlichen Praxistransfer. Konkrete Fälle aus der Praxis ermöglichen die Entwicklung von Lösungsansätzen sowie das Controlling der Umsetzung.

Bearbeitung eines schulischen Entwicklungsvorhabens

Im Rahmen der Qualifizierungsreihe wird von den Teilnehmern die Bearbeitung eines schulischen Entwicklungsvorhabens erwartet.

Führung und Persönlichkeit	Unterrichts-entwicklung	Qualitäts-entwicklung	Management	Personal-entwicklung	Dienst- und schulrechtliche Belange
• Führungsrolle und -aufgaben • Rollenwechsel, Rollenkonflikte • Leitung u. Führung (Leadership) • Kommunikation im Führungsalltag • Selbstmanagement	• Neurobiologische u. lernpsychologische Erkenntnisse • Neue Formen des Lernen • Inklusion, Umgang mit Heterogenität, individualisierter Unterricht • standardbasierter, kompetenzorientierter Unterricht	• Interne Evaluation (Ziele, Methoden...) • Umgang mit Schulleistungsdaten und Ergebnissen der externen Evaluation • Aufbau einer Feedbackkultur und -struktur • Kollegiale Hospitation	• Gestaltung von Veränderungsprozessen (Change-Management) • Projekt- und Prozessmanagement • Diversitymanagement	• Dienstliche Beurteilung • Führungsgespräche (z. B. Konflikt-, Kritik-, Beratungs-, Präventionsgespräch) • Personalplanung • schulgenaue Fortbildungsplanung • Gesundheitsmanagement	• Rechts- und Verwaltungsvorschriften • Steuerungsinstrumente der Schulverwaltung • Budgetverantwortung

Themenfelder der Qualifizierungsreihe für Schulleiterinnen und Schulleiter, die neu im Amt sind

und Problemstellungen aus der Praxis erfragt, in die Agenda aufgenommen und in die thematische Arbeit integriert. Darüber hinaus sind wesentliche Bestandteile der Reihe Intervention, Kollegiale Beratung und Coaching.

Leitlinien der Arbeit

Entwicklung der eigenen Führungspersönlichkeit über die gesamte Programmdauer hinweg durch regelmäßiges Feedback in der Gruppe. Situationsbezogenes Feedback durch Trainerinnen unterstützt die Entwicklung der eigenen Kompetenzen und Potenziale.

9. Interaktives Lernen

Planspiele, Rollenspiele, Falldiskussionen und Übungen ermöglichen ein Probandeln, Problemlösen und Lernen im Team.

10. Informationen zum neuesten Stand des Führungswissens

Die Inhalte basieren auf den aktuellen empirischen und theoretischen Ergebnissen der pädagogischen Forschung und Führungswissenschaften (vgl. z.B. Rolf Dubs, Stefan Huber, Hans-Günther Rolff und Michael Schratz). Kurze theoretische Inputs sollen mit vielfältigen Methoden und Modellen zur Verwendung im Alltag dienen.

11. Intensive Netzwerkarbeit

Die Teilnehmer, die aus unterschiedlichen Schularten kommen, bieten eine geeignete Plattform für einen umfassenden Praxisaustausch. Dies wird durch die Bildung von Lernpartnerschaften für das Lernen und den Austausch zwischen den Veranstaltungen unterstützt.

12. Das Programm als Lernfeld

Es bietet Bearbeitungshilfen und Lösungsansätze für aktuelle Aufga-

Bearbeitung eines schulischen Entwicklungsvorhabens im Rahmen der Qualifizierungsreihe

Folgende Kriterien werden zugrunde gelegt:

Es muss sich um Thema handeln, das in der jeweiligen Schule aktuell und dessen Bearbeitung relevant ist, so dass der unmittelbare Arbeitsbezug für die Schulleiterin oder den Schulleiter gegeben ist. Es soll sich um ein Thema handeln, das einen größeren zeitlichen Umfang hat. Dabei sind Themen aus der Schul- und Unterrichtsentwicklung zu bevorzugen.

In *Modul 2 „Managen“* gibt es eine Werkstatt zur Suche nach möglichen Themen. Theoretische Grundlagen und Planungs- sowie Analyseinstrumente werden vorgestellt und im Seminar erprobt.

In *Modul 3 „Unterrichtsentwicklung und Qualitätsmanagement“* legen sich die Teilnehmer auf Themen fest. Sie wenden die vermittelten Kenntnisse zum Projektmanagement für ihre Projektplanungen an. Besonderer Wert wird auf die Formulierung der Ziele gelegt. Es werden Lerntrios zur Unterstützung der Arbeit zwischen den Modulen gebildet. In *Modul 4 „Selbstmanagement, Steuerungsinstrumente“* werden die Projekte vorgestellt. In einem intensiven Beratungsprozess (critical friends) erfolgt eine Reflexion zu Zielen, Inhalten, Beteiligten, Emotionen, Zeit u.a.). Darüber hinaus gibt es eine persönliche Rückmeldung der Trainerinnen.

In *Modul 6 „Veränderungsmanagement“* wird über den Arbeitsstand berichtet.

In *Modul 7 „Unterrichtsentwicklung- Vertiefung“* werden die Projekte

ein letztes Mal kritisch mit der Methode der „Kollegialen Beratung“ betrachtet.

In *Modul 8* präsentieren zum Abschluss der Reihe die Schulleiter ihre Ergebnisse vor einem Vertreter des Brandenburger Ministeriums für Bildung, Jugend und Sport (MBJS) sowie einem Berliner Vertreter der Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft (SenBildJug-Wiss). Das können Zwischenstände oder Endergebnisse sein. Folgende Punkte stehen im Mittelpunkt: Thema und kurze Darstellung des Verlaufs, Meilensteine, Stolpersteine und Schlüsselerkenntnisse aus der Schulleiterperspektive.

Einschätzung

200 Stunden Qualifizierung stellen neben dem sowieso schon herausfordernden Arbeitspensum von Schulleitungen große Anforderungen an deren Arbeitskapazitäten, Motivation und an das Durchhaltevermögen. Dennoch gibt es eine hohe Zufriedenheit mit der Reihe. Die Teilnehmer bestätigen, dass sie durch die Qualifizierungsreihe in der Rollenfindung als Führungskraft unterstützt wurden, dass die fachlichen Inhalte zur Erweiterung der Kompetenzen beigetragen haben, für ihre Tätigkeit als Schulleiter nützlich und für die Praxis relevant waren. Ergänzend ist der Austausch unter Kolleginnen und Kollegen in vergleichbarer Situation ein wesentlicher Gewinn.

Die wichtigsten Ergebnisse dieser Reihe liegen meines Erachtens darin, dass die Schulleiter ihre Rolle als Führungskraft akzeptieren und danach handeln, dass Steuerungswissen sie in ihrer täglichen Arbeit unterstützt und entlastet, sie also professionell handeln. Die Arbeit in einer festen Gruppe ermöglicht es, vertrauensvoll Themen zu besprechen, Fehler oder Probleme einzugestehen, ohne das Gesicht zu verlieren. Durch das bewusste Heraustreten aus dem täglichen „Hamsterrad“ ergeben sich Möglichkeiten des Reflektierens, des Entschleunigens.

Ein Blick in die Zukunft

Die Berliner Senatsverwaltung plant eine verpflichtende Qualifizierung für Schulleitungen, zunächst für die Nachwuchskräfte. Wenn diese eingeführt ist, ist die Qualifizierungsreihe für Schulleiter in dem Sinne anzupassen, dass der zeitliche Umfang reduziert werden kann, somit zeitliche und finanzielle Ressourcen geschont werden. Dann kann die Begleitung im Vordergrund stehen und die Auswahl an Themenfelder reduziert werden. Unabdingbar bleibt für mich weiter die Arbeit in einer festen Gruppe als Basis für eine reflektierende, prozessorientierte Arbeit.

Autorin: **Christa Preiß**

Anzeige



**MOBILFUNK
IM KLASSEN-
ZIMMER**

**SCHULPROJEKT
MOBILFUNK**

Das Schulprojekt Mobilfunk unterstützt Sie bei der Vermittlung von Medienkompetenz und Gewaltprävention an Schulen. Bestellen Sie unser kostenloses Unterrichtsmaterial oder nehmen Sie an unseren Fortbildungen für Lehrerinnen und Lehrer teil.

Gebührenfreie Hotline: 0800 3303133 | redaktion@schulprojekt-mobilfunk.de | www.schulprojekt-mobilfunk.de
Treten Sie mit uns in Kontakt.

Schlechte Lehrer

Fehler im System

„Zunächst einmal sollte nur jemand Lehrer werden, der sich für das Aufwachsen von Kindern wirklich interessiert und mit Kindern und Jugendlichen auch gerne zusammen ist.“

Loki Schmidt in „Mein Leben für die Schule“, 2005

Zu meiner Zeit konnte jeder Lehrer werden, der es werden wollte, wenn er nur das entsprechende Schulzeugnis hatte. Einmal forderte mich Hans Brügelmann auf, in einer Grundschul-Fachzeitschrift über unseren Umgang mit schlechten Lehrern zu schreiben. Ich hatte gerade mit mehreren guten Pädagoginnen zu tun, die aus mancherlei Gründen in eine sehr belastende Lebenssituation gerutscht waren und jeden Morgen neu zu kämpfen hatten, die Bedürfnisse der Kinder über ihre privaten Probleme zu setzen. Die wurden nun leichter Hand als „schlecht“ abgetan. Da sind Eltern manchmal ähnlich erbarmungslos-direkt, wie es Kinder untereinander sein können.

Dramatisch unlösbare Fälle waren mir noch nicht untergekommen. Einigen Kollegen hatten wir erfolgreich vorgerechnet, dass eine vorzeitige Pensionierung besser sei als weitere Jahre Quälerei für 100 Mark mehr im Monat, einer hatte sich mit Anwalts Hilfe in ein Studium mit Promotion gerettet, andere Fälle waren durch Teilzeit und Reaktivierung nach der Pensionierung gelöst worden.

Da verbreitete ich mich über „Die sogenannten schlechten Lehrer“. Frohgemut schrieb ich: Auch in anderen Berufen gäbe es schließlich schlechte Leute und fragte, was denn eigentlich einen schlechten Lehrer ausmache und wer sich da ein Urteil anmaßen wolle. Die vereinzelt Unholde unter uns werde der Amtsarzt dienstunfähig schreiben, wenn die Aufsicht das nur konsequent betreibe. Überhaupt: Wenn man schon von schlechten Lehrern rede, möge man bitte bei der pädagogischen Kavallerie anfangen und nicht bei uns, der gemeinen Infanterie.

Schon im Jahr darauf erkannte ich, was ich verdrängt hatte: dass da der Gewerkschaftsgaul mit mir durchgegangen war. Ein Kollege stand zur Festanstellung an. Ich besuchte ihn einmal, zweimal, dreimal. Da wusste ich: Dieser Mann sollte nicht an Kinder gebunden werden. Seine Anstellung würde „auf Lebenszeit“ gelten, und es bestand die Gefahr, dass die Folgen für manche Kinder lebenslanglich sein würden. Kinder waren ihm nicht nur gleichgültig, sondern demonstrativ lästig, anscheinend sogar unsympathisch, und sein gesamter Unterricht erschien als ein nur mit Mühe unterdrückter Widerwille gegen elementarste pädagogische Pflichten. Loki Schmidt formuliert es taktvoll: „Und dann steht da ein Mensch plötzlich vor einer solchen Klasse und weiß nicht damit umzugehen und hat seine Probleme mit den Kindern.“

Ich haderte mit meinem Schicksal. Schon für sein erstes Examen hatte der Mann zwei Anläufe gebraucht. Beim zweiten Mal hatte man ihn durch die Tür geschubst. Im Seminar war seine Untauglichkeit offenbar geworden, aber seine Ausbilder hatten sich gegenseitig blockiert. Da durfte er auch durch diese Pforte taumeln – wieder beim zweiten Versuch.

Ein untaugliches System und die Feigheit der Instanzen hatten ihm erlaubt, acht Jahre seines Lebens mit der Ausbildung zum Lehrer zu verbringen. Nun stand er vor der letzten Tür und begehrte Einlass.

Ich beriet mich mit meinen Kollegen im Schulamt und schob die Entscheidung hinaus. Acht Jahre eines Lebens! Ich versetzte ihn an eine andere Schule, versicherte dem Schulleiter, ihn nicht auf seine Stellen anzurechnen und gab ihn einem Kollegen und einer Kollegin dieser Schule in Obhut: Seht zu, dass er sich so gut wie möglich entwickelt. Gebt ihm lauter kleine Aufgaben, berätet ihn dabei, weckt sein Interesse, helft ihm, macht ihm Mut. Und sagt mir nach einem halben Jahr Bescheid.

Sie brauchten keine drei Monate: „Es geht wirklich nicht. Der will auch gar nicht.“

Da verriegelte ich vor ihm die letzte Tür. Eine Katastrophe. Aber ich hatte nur eine Wahl: der Lehrer oder die Kinder. Er habe sich zuerst um seine Bande zu kümmern, sagt Hemingways Pablo, als er fremde Helfer erschossen hat, um seinen Leuten ihre Pferde zu verschaffen: „One cannot do what one would wish.“

Entlassen konnte ihn nur der Regierungspräsident. Dessen Leute kamen mit großem Orchester. Und entließen ihn. Er klagte. Wir mussten einen höheren Tausenderbetrag zahlen und ihm ein vom Gericht vorformuliertes freundliches Zeugnis ausstellen. Damit ging er. Zum Abschluss von acht Jahren seines Lebens. Danach habe ich mich betrunken.

Im selben Jahr erlebte ich an einer anderen Schule eine Elternrebellion gegen eine Klassenlehrerin. Zweimal besuchte ich die Kollegin in ihrem Zweiten. An der mechanischen Korrektheit von Unterricht und Amtsführung war nichts Gewichtiges zu beanstanden. Aber um sie war eine Aura der Eiskälte. Nicht die geringste emotionale Beziehung zwischen Lehrerin und Kindern war zu erkennen. Die Kleinen hatten Angst. Ich redete mit ihr und verstand: Die ist, wie sie ist. Was ihr vorgeworfen wird, trifft sie nicht, weil sie es nicht versteht und also nicht ändern kann. Sie kann nichts dafür, und die Eltern haben Recht.

Das Problem war nicht zu lösen. Gib ihr eine andere Klasse, dann werden andere Kinder geschädigt. Setze sie auf lauter Fachunterricht, und du ziehst ihr den verschlissenen Teppich unter ihren Füßen weg – mit der Folge, dass noch mehr Kinder leiden. Zum Schuljahresende versetzte ich die Frau, nachdem ich mich mit dem neuen Schulleiter und dem Vorsitzenden des Personalrats beredet hatte. Zwei Jahre später habe ich sie abermals versetzt. Es gibt wohl Lehrer, die kann man einer Schule auf Dauer einfach nicht zumuten. Deren einziger Fehler ist: Lehrer geworden zu sein. Ist so einer erst mal auf Lebenszeit Be-

Gerhard Sennlaub war zehn Jahre lang Rektor einer städtischen Grundschule in Wuppertal, vier Jahre lang Schulrat und acht Jahre lang Schulamtsdirektor im Ennepe-Ruhr-Kreis. Heute lebt er mit seiner Familie an der Wesermündung in Bremerhaven.

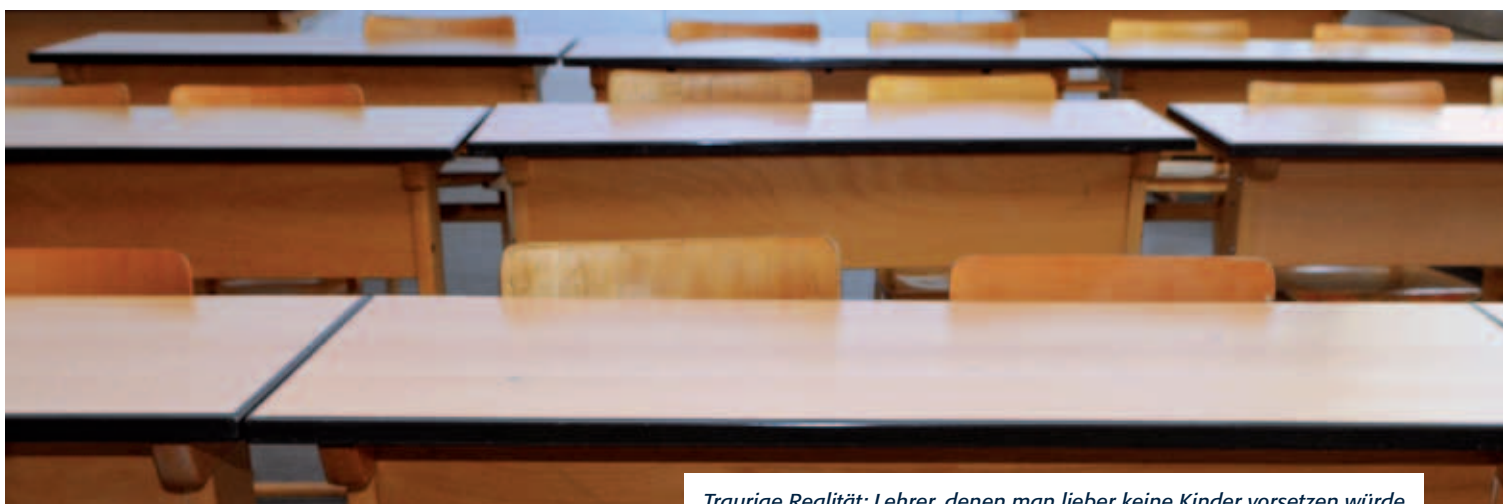
Weitere Texte von Gerhard Sennlaub finden Sie unter www.gerhardsennlaub.de

amter, kann man nur noch die Last verteilen. „Dann“, sagt Bernhard Bueb, „treibt er aber woanders sein Unwesen. Das ist ein Systemfehler erster Klasse.“

Unsere Veranstalter, die Bundesländer, zeigen auf die Hochschulen. Die aber können Lehrerbildung besser als Lehrerausbildung. Also weisen Ministerien, Regierungen und Parlamente aufeinander und

erledigen das Problem pflichtvergessen und feige durch Liegenlassen. Dafür muss man sogar einen Hauch von Verständnis haben, denn wer nicht mal die Apfel-Schenkung der EU geregelt kriegt, wird hier erst recht scheitern. Zu meiner Zeit konnte bei uns jeder Lehrer werden, der es werden wollte. Daran hat sich offenbar nichts geändert.

Autor: **Gerhard Sennlaub**



Traurige Realität: Lehrer, denen man lieber keine Kinder vorsetzen würde

Anzeige

Neu – Das SchulleiterABC online

SchulleiterABC

SchulleiterABC – Die prägnante Auskunft für Schulleitungen und Schulbehörden

Erste Ausgaben online –
Jetzt Testzugang anfordern!



Vorteile der Online-Version:

- Die umfangreiche Sachkartei jederzeit und überall per Internetzugang erreichbar
- Durch regelmäßigen Aktualisierungsservice kein aufwendiges Einsortieren nötig
- Einfache Suchfunktion und übersichtliche Auflistung
- Einfügen und Ausdrucken eigener Notizen
- Angabe der Fundstellen in Gesetzen und Verwaltungsschriften
- Verlinkungen intern, zu den wichtigsten Gesetzen, Verordnungen und Bekanntmachungen des Kultusministeriums, sowie ins world wide web



MEDIENGRUPPE
OBERFRANKEN

BUCH- UND
FACHVERLAGE

Fordern Sie unverbindlich und kostenlos Ihren Testzugang an:

Mediengruppe Oberfranken – Buch- und Fachverlage GmbH & Co. KG,
E.-C.-Baumann-Straße 5, 95326 Kulmbach, Tel. 092 21 / 949-204, Fax 092 21 / 949-377,
bfv.vertrieb@mg-oberfranken.de, www.schulleiterabc.de

Anders lernen im virtuellen Klassenraum

Wie Schüler, Lehrer und Eltern von Lernplattformen profitieren

Eine dicke Schultasche gefüllt mit Materialien und Arbeitsblättern, die an die Schüler verteilt werden, zeitraubendes Vervielfältigen am Kopierer und schließlich rund 20 verschiedene Arbeitsergebnisse, die seine Schüler im Papierformat abliefern: Das ist Schnee von gestern für Henning Rußbült. Wenn seine Schüler an ihren Projekten arbeiten, dann tun sie das mittlerweile mit dem PC und einer speziellen Lernplattform. Rußbült's Equipment neben einer dünnen Schultasche: höchstens noch ein USB-Stick.

Henning Rußbült unterrichtet Geografie am Hans-Carossa Gymnasium in Berlin. Bereits als Referendar hatte er nach einer passenden Plattform für die Organisation, die Vorbereitung und die Gestaltung des Unterrichts gesucht und er wurde fündig. Bei lo-net², einer Lernplattform, die vor mehr als zehn Jahren von „Schulen ans Netz“ entwickelt worden war, um die Lehrer beim Einsatz digitaler Medien im Unterricht zu unterstützen.

Die Motivation des damaligen Junglehrers war klar. „Ich wollte die Arbeit in der Schule verändern und den Unterricht zielführender gestalten. Dafür bot sich das Internet an, obwohl es damals noch nicht üblich war, auf diese Weise zu arbeiten, Materialien auszutauschen und zu kommunizieren.“

Kooperation und Kommunikation

Mittlerweile ist diese Art des Lernens und Lehrens gar nicht mehr ungewöhnlich, schließlich haben PC und Internet in den letzten Jahren Einzug in den Schulalltag gehalten. Für Schüler sind E-Mail, Chat, Wikipedia oder Facebook Alltag. Und viele Lehrer nutzen diese Medien längst für ihre Unterrichtsvorbereitung. Da ist der Schritt zum Einsatz einer Plattform, die auch im Unterricht selbst genutzt werden kann, nicht groß. Unterdessen können Lehrer zwischen verschiedenen Lernplattformen wählen: Es gibt kostenpflichtige Produkte wie Fronter, Open Source-Anwendungen wie Moodle und lo-net², das seinem Anspruch treu geblieben ist, den Schulen ein kostenloses System zur Verfügung zu stellen, bei dem Support und Weiterentwicklung garantiert sind. Das Hauptmerkmal all dieser Plattformen: Kooperation und Kommunikation. In virtuellen Klassenräumen treffen sich Schüler und Lehrer zum gemeinsamen Lernen und Arbeiten.

Rußbült gehörte zu den ersten Lehrern, die lo-net² ausprobierten. Mittlerweile nutzt er die Plattform ganz gezielt. „Ich setze dieses Instrument immer dann ein, wenn ich bestimmte Lernziele verfolge, also wenn ich zum Beispiel die Schüler zu höherer Selbstständigkeit trainieren will oder zur besseren Selbstorganisation. Oder wenn ich binnendifferenziert im Unterricht arbeiten muss, dann greife ich auf die Plattform zurück. Dann kann ich einen Sachverhalt in unterschiedlichen Formen darstellen und so verschiedene Lerneingangska-

näle ansprechen, also die visuellen, die auditiven oder die haptischen. Die Schüler können ausgewählte Materialien nutzen, sie können sich aber auch weiterführende Materialien über diese Plattform beschaffen und ich kann die einzelnen Schüler über Fragestellungen individuell betreuen.“

Gegenseitige Inspiration

Gut ist, dass man unmittelbar mit dem Lehrer korrespondieren kann, erklärt dazu auch Daniel Strackharn. Der Abiturient arbeitet seit rund eineinhalb Jahren mit lo-net². Ein weiteres Plus: Schüler, die bei einer Aufgabe nicht weiter wissen, können sich Inspirationen durch die Arbeiten anderer Schüler holen. Reizt das aber nicht auch zum Abschreiben? Im Gegenteil. „Wenn im lo-net zwei ähnliche Texte hochgeladen werden, fällt es sofort auf.“

Auch Rußbült sieht in diesem Austausch einen großen Vorteil. „Die Schüler können jederzeit sehen, was die Mitschüler machen und wie deren Ergebnisse aussehen. So lernen sie, nicht nur die eigenen Leistungen wertzuschätzen, sondern auch die Leistungen ihrer Mitschüler. Ich lege Wert darauf, dass sie gegenseitig ihre Dokumente lesen und bewerten können. Und wenn die Arbeit eines Mitschülers gut ist, dann können sie seine Unterlagen in ihren Ordner ziehen und damit weiterlernen. Das ist ein Prozess, den wir unterstützen.“

Auch Eltern profitieren

Aber nicht nur Schüler und Lehrer profitieren von der virtuellen Lernumgebung. Auch Eltern können sich über diese Plattform vernetzen, einen eigenen Gruppenraum einrichten und dort ihre Elternarbeit organisieren. Daneben gibt es noch einen weiteren Vorteil: „Eltern können von zu Hause Einblick in die Unterrichtsarbeit bekommen – es geht also auch um Transparenz von Unterricht“, so Rußbült.

Diese Transparenz kommt auch jenen zugute, die den Unterricht nicht besuchen können, etwa weil sie krank sind. Auch sie haben jederzeit Zugriff auf Materialien und Arbeitsaufträge. „Sonst rennen die Lehrer diesen Schülern häufig mit Arbeitsbögen und Materialien

Seien Sie mit Ihren Schülern dabei!

Selbstständig ein Unternehmen führen

Erleben Sie JUNIOR vor Ort!

Am 16. Mai 2012 haben Sie bei den Bildungspartnern Main-Kinzig/Gelnhausen die Gelegenheit, JUNIOR-Unternehmen live zu erleben.

Nehmen Sie teil an der Lehrerinformationsveranstaltung im Rahmen des JUNIOR-Landeswettbewerbs Hessen. Und kommen Sie mit Kollegen und Schülern, die schon dabei sind, ins Gespräch. Anmeldeunterlagen erhalten Sie bei der JUNIOR-Geschäftsstelle!

Selbstständig ein Unternehmen führen

Schüler erleben Wirtschaft live – In Hessen ist das mit JUNIOR seit 2002 möglich. Und auch Sie und Ihre Schüler können im kommenden Schuljahr mit dabei sein. Melden Sie sich einfach mit einer Gruppe mit mindestens 8 Schülern bei der JUNIOR-Geschäftsstelle an. Wir betreuen Sie das ganze Jahr, bieten nationale und internationale Veranstaltungen, ein bundesweites Netzwerk und ein seit 1994 erprobtes Konzept – Versicherung der Geschäftsidee inklusive. Die Teilnahme ist kostenlos. Die umfangreichen Materialien ebenfalls.

Ihre Vorteile im Überblick

- Kostenlose Teilnahme
- Ganzjährige Betreuung der Schulpaten und Schüler durch die JUNIOR-Geschäftsstelle in Köln
- Vermittlung von außerschulischen Partnern als Wirtschaftspaten vor Ort
- Erprobtes Konzept mit umfangreichen Materialien (Handbuch, Newsletter, Themenhefte etc.)
- Workshops zur Einarbeitung und Durchführung des Projekts
- Organisation zahlreicher Veranstaltungen auf nationaler und internationaler Ebene
- Versicherung für jedes JUNIOR-Unternehmen (Produkt- und Betriebshaftpflichtversicherung)
- Anerkennung von JUNIOR als schulische Veranstaltung durch das hessische Kultusministerium

hinterher“, weiß Rußbült. „Jetzt habe ich als Lehrer die Sicherheit, dass die Schüler an diese Informationen gelangen, auch wenn sie im Unterricht gefehlt haben.“ Daniel Strackharn begrüßt es allein schon aus diesem Grund, wenn die Lernplattform in verschiedenen Fächern eingesetzt wird.

Also wird Lernen und Lehren tatsächlich mit einem virtuellen Klassenzimmer einfacher? Das ist die falsche Vokabel, „zeitgemäßer“ ist wohl passender. „Es ist eine andere Form von Unterricht“, sagt Rußbült, „die Vorbereitung ist eher etwas umfangreicher und zeitintensiver, dafür habe ich im eigentlichen Unterricht viel mehr Zeit für die Schüler, ich kann mich stärker zurücknehmen und zielgerichteter mit den einzelnen Schülern arbeiten.“

Und noch etwas kostet Zeit: die „Übersetzung“ von den alten in die Neuen Medien. „Viele Kollegen haben ihre Arbeitsmaterialien verschriftlicht und müssen sie erst noch digitalisieren. Ein einfacher Scan hilft kaum, weil die Schüler diese Materialien nicht weiter bearbeiten können. Man muss sich also auf die Suche nach geeigneten digitalen Materialien machen.“

Schüler, diese Erfahrung macht Rußbült immer wieder, sind anfangs begeistert von der Arbeit mit PC und Internet, bis sie merken, wie anstrengend es ist. „Sie sind viel transparenter in dem, was sie tun und was der Lehrer bewerten kann. Das ist ein deutlicher Unterschied zu einer Situation im Klassenzimmer. Denn da kann ich mich als Schüler immer mal zurückziehen.“ Am Ende eines Jahres könnten die Schüler aber dann ganz deutlich sehen, was sie geleistet haben – und das sei ja letztlich das Entscheidende. Dass das Lernen auf diese Weise gelegentlich mehr Zeit in Anspruch nimmt, bestätigt auch Daniel Strackharn. „Aber man lernt eine ganze Menge, sowohl was den Stoff angeht als auch im Umgang mit dem PC – es ist anstrengend, aber es macht Spaß.“

Text: **bildungsklick.de**

Über lo-net²

lo-net² ist eine innovative Lernplattform für Schulen, die aus einem Projekt des Vereins Schulen ans Netz hervorgegangen ist. Darin können Lehrer mit ihren Schülerinnen und Schülern sowie mit ihren Kolleginnen und Kollegen in virtuellen Räumen zeitversetzt oder auch synchron kommunizieren, Dateien austauschen, Webseiten erstellen und ihre Projekte koordinieren. Seit November 2010 ist der Cornelsen Verlag neuer Eigentümer der Plattform. Über 100.000 Lehrerinnen und Lehrer und mehr als 1 Million Schüler nutzen derzeit das kostenlose Angebot mit über 30.000 digitalen Unterrichtsmaterialien der Verlage Cornelsen, Duden Schulbuchverlag und Verlag an der Ruhr.

Förderer in Hessen



Weiterhin beteiligen sich die Arbeitsgemeinschaft hessischer Industrie- und Handelskammern, die Vereinigung der hessischen Unternehmensverbände, das Hessische Kultusministerium, die Arbeitsgemeinschaft der Hessischen Handwerkskammern und die Wirtschaftsverbände Hessen an JUNIOR.

Ein Projekt der



Bundesförderer



JUNIOR in Hessen

Das Projekt JUNIOR wird gefördert durch das Hessische Ministerium für Wirtschaft, Verkehr und Landesentwicklung. Die Mittel werden je zur Hälfte aus Landesmitteln und aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds gestellt.

Nähere Informationen zu JUNIOR in Hessen:

Institut der deutschen Wirtschaft Köln JUNIOR gGmbH
Karen Lunze
(Projektmanagerin Hessen)
Postfach 10 19 42 | 50459 Köln
Tel.: +49 (0)221 | 4981-715
Fax: +49 (0)221 | 4981-99 715
Anmeldung unter: he@iwkoein.de

Handwerkszeug für Schulleitungen

Kongress der DAPF in Dortmund

Am 12. Mai diesen Jahres findet in Dortmund der 5. Fortbildungskongress der DAPF unter dem Motto „Handwerkszeug für Schulleitung“ statt. Prof. em. Dr. Hans-Günter Rolff stand b:sl hierzu im Interview Rede und Antwort.

b:sl: Der DAPF-Kongress, der fast schon ein traditioneller ist, da Sie ihn bereits zum fünften Mal durchführen, trägt den Titel "Handwerkszeug für Schulleitung". Sind Schulleitungen überhaupt Handwerker?

Dr. Hans-Günter Rolff: Ja, sie sind es, auch wenn Lehrpersonen keine Gesellen sind und es in der Schule keine Lehrlinge gibt. Ich halte Handwerker für Menschen, die ganzheitlich arbeiten, Kopf und Hand verbinden, große Gestaltungsfreiheit brauchen, viel Wert auf Qualität legen und sogar ein wenig künstlerisch veranlagt sind. Das Handwerk generell steht für Authentizität, Handbearbeitung, Transparenz über Materialien, Inhalte und Verarbeitungsweisen. Handwerksmeister setzen in der Regel in ökologischer und ökonomischer Notwendigkeit einen Fokus auf Qualität, Balance und Personalentwicklung, wobei sie aber auch innovative Leistungen erbringen. Sie liefern unter engem Kundenkontakt anspruchsvolle, komplexe und individuelle Lösungen und Leistungen. Diese Leistungen müssen auch von Schulleitungen erbracht werden, die für ihre vielfältigen Handlungsfelder unterschiedliches Handwerks- und Rüstzeug benötigen. Diese Vielfältigkeit greifen wir in unseren kongressbegleitenden Werkstätten praxisnah auf. Wir halten das Thema für ein besonders wichtiges, da Schulleitung und Schulentwicklung ohne „handwerkliche“ Fähigkeiten nicht gelingen kann. Es muss einen Grundstock, eine Art Werkzeugkasten geben, der Instrumente enthält, die für die Weiterentwicklung aber auch die Stabilisierung von schulinternen Prozessen situationsspezifisch angewendet werden können.

b:sl: Welche Themen werden denn in den Werkstätten behandelt?

H.-G. Rolff: Die 36 Werkstätten befassen sich mit ganz unterschiedlichen Aspekten, die das Leiten einer Schule und die Zusammenarbeit mit dem Kollegium und Schülern betreffen. Aus diesen Angeboten kann sich jeder Teilnehmende zwei herausuchen, die er dann vormittags und nachmittags besucht. Die Themenbandbreite erstreckt sich über Werkstätten zur Personal- und Organisationsentwicklung (zum Beispiel Umgang mit Widerstand im Kollegium, Change Management, Mitarbeitergespräche führen, Hospitation etc.), über Evaluation und interne wie externe Kommunikation, Coaching und Entlastungsstrategien bis hin zu Themenschwerpunkten im Bereich des Umgangs mit Eltern und übergestellten Behörden sowie Schulfusionen. Auch unangenehme, aber durchaus unvermeidliche Themen werden nicht ausgeklammert, sondern aufgegriffen und handhabbar aufbereitet, etwa der Umgang mit Mobbing unter Schülern oder Todesfälle in der Schule. Jede der 36 Werkstätten bezieht sich auf ein anderes Handlungsfeld von Schulleitung.

b:sl: Als Rednerin haben Sie zum bereits zweiten Mal die amtierende Schulministerin NRWs zu Gast, Frau Sylvia Löhrmann. Richtet sich

der Fortbildungskongress nur an Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus Nordrhein Westfalen?

H.-G. Rolff: Nein, ganz ausdrücklich möchten wir auch Teilnehmende aus allen Bundesländern erreichen und ihnen Möglichkeiten zum Austausch bieten, so wie dies auch immer schon der Fall war. Die Impulse, die Frau Löhrmann gibt, sind auch für andere Bundesländer relevant und interessant. Die weiteren Vorträge und die Werkstätten sind ebenfalls für alle Teilnehmenden gleichermaßen sinnvoll, egal in welchen Bundesländern oder Schultypen sie tätig sind.

b:sl: Aus welchem Grund befasst sich der Hauptvortrag von Dirk Rossmann, dem Gründer und geschäftsführenden Gesellschafter der gleichnamigen Drogerie-Märkte, mit dem Thema Führung und Moral?

H.-G. Rolff: Hinter Handwerk und Handwerkszeug stecken keine rein technokratischen Vorgänge oder Handlungsweisen, sondern die Anwendung von situationsspezifischem Handwerkszeug ist immer in Verbindung mit grundlegenden Haltungen und Werten zu verstehen. Diese Zusammenhänge werden aktuell europaweit diskutiert und sind auch besonders für Schulleitungen relevant, die einem so komplexen System wie Schule vorstehen. Wir möchten ausloten, ob diese Thematik als eigenständiges Motto für unseren nächsten Kongress geeignet ist. Außerdem wissen wir, dass Schulleitungen sich gern einmal eine erfolgreiche Führungsperson aus der Wirtschaft ansehen und anhören.

b:sl: Herr Rolff, eine abschließende Frage: Was dürfen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer vom Kongress erwarten?

H.-G. Rolff: Die Teilnehmenden bekommen für eine vergleichsweise geringe Teilnahmegebühr einen spannenden und abwechslungsreichen Fortbildungstag geboten, der in den Werkstätten zahlreiche Möglichkeiten bereit hält, sich selbst und seine Praxis einzubringen und sich dabei und im Austausch mit anderen weiterzuentwickeln. So können neue Impulse geweckt oder vorhandene intensiviert werden und zukunftssträchtige Netzwerke entstehen. Zu einem runden Tag gehört auch die Verpflegung mit Kaffee, Mittagessen und Kuchenbuffet. Exklusiv für alle Kongressteilnehmerinnen und -teilnehmer stellt der Raabe-Verlag zudem das Buch „Management-Werkzeuge für Schulleitung und Schulentwicklung“, herausgegeben von Herbert Buchen, Leonhard Horster und mir, am Veranstaltungstag kostenlos zur Verfügung. Auch die Unterhaltung soll nicht zu kurz kommen, doch da möchte ich an dieser Stelle noch nicht zu viel verraten. Wir arbeiten daran, gemeinsam mit den Teilnehmenden eine rundum zufriedenstellende Fortbildung zu verbringen.

Das Interview führte b:sl-Chefredakteur **Michael Smosarski**

Die Anmeldung für den Kongress erfolgt online auf www.dapf.tu-dortmund.de, die Teilnahmegebühr beträgt 49 Euro p.P.

Kontakt:

Svenja Neumann, Tel. 0231/755-6621, sneumann@post.tu-dortmund.de. **Postalisch:** Dortmunder Akademie für Pädagogische Führungskräfte, Hohe Str. 141, 44139 Dortmund

Dauerbrenner

Deutschlands größte Bildungsmesse geht in die nächste Runde

„Alle Jahre wieder ...“ ist für tausende Souvenirjäger Weihnachten schon im Februar, denn dann öffnet traditionell die didacta ihre Pforten. Dieses Jahr stand sie wieder unter dem Motto „Bildungsgipfel im Flachland“, denn nachdem 2011 die Schwaben-Metropole Stuttgart Austragungsort war, zog die Messe 2012 über den Weißwurstäquator weiter nach Norden, nach Hannover.

Das Fazit der Messeausrichter fällt im Rückblick eindeutig aus: In Hannover schlage der Bildungspuls. Beleg für diese Einschätzung seien nicht nur die abermals gestiegenen Ausstellerzahlen (ganze 875 waren es in diesem Jahr), sondern auch die Internationalität der Messe. So hätten vermehrt auch ausländische Besucher die Messe genutzt, um sich über Bildungstrends zu informieren. Dazu passt auch, dass erstmals im Herbst 2011, also zwischen ihren deutschen didacta-Pendants, die „didacta international“ in Sofia Premiere feierte. Sie soll auf längere Sicht die Bemühungen um Bildungsreformen in Bulgarien unterstützen und katalysieren.

Auch die hohen Erwartungen an die Besucherzahlen seien übertroffen worden, ließen die deutschen Bildungsmediaverlage wissen. Der Eindruck vor Ort war diesbezüglich ein etwas anderer, denn im Vergleich zu der letztjährigen Messe schienen die Gänge dieses Mal erstaunlicherweise weniger überfüllt. Das mag mit den Ausmaßen des Areal

zusammenhängen, auf das sich die didacta in Hannover erstreckte. Auf 35.000 Quadratmetern fand das Spektakel statt, das bedeutete einen Flächenzuwachs von 17 % gegenüber der letzten Nord-Messe.

Die Größenverhältnisse brachten allerdings nicht nur Vorteile mit sich. Der Hallenkomplex wäre mit dem Begriff „unübersichtlich“ noch schmeichelhaft umschrieben. Was auf dem Lageplan unproblematisch erschien, stellte sich in Wirklichkeit als labyrinthisches System dar, denn nicht immer gelangte man über die Außenbereiche an seinen Zielort, und das Wegeleitsystem innerhalb der Hallen ließ auch zu wünschen übrig. Das mag damit zusammenhängen, dass einfach zu viele Impulse um die Aufmerksamkeit des Besuchers konkurrierten – da kann es schon einmal schwer fallen, eine simple Tür zu finden.

Überhaupt: Bei allem lobenswerten Anspruch, einer breiten Öffentlichkeit ein Maximum an Informationsmöglichkeit zu bieten, ist das bewährte Konzept, auf einer derart großen Fläche einen Aussteller neben dem anderen zu platzieren, in der Praxis recht schnell ermüdend. Zu wenig Ruheoasen bieten sich dem Besucher, zu wenig Möglichkeiten, einfach mal durchzuatmen. Gäbe es solche, ließen sich vielleicht auch die hohen Messepreise für Essen und Getränke eher verschmerzen.

Umso größeren Zuspruch fanden dementsprechend kostenfreie Angebote. So nutzten wie üblich nicht wenige die turnusmäßige Gelegenheit, um sich mit dem Nötigsten einzudecken – nämlich mit Werbegeschenken und Give-Aways der vielen spendablen Aussteller. Es ist schon ein Messe-Phänomen: Produkte, die kaum jemand freiwillig annehmen würden, würden sie auf offener Straße angeboten, finden plötzlich reißenden Absatz. Vielleicht möchte sich der ein oder andere vor Augen führen, dass er wirklich da gewesen ist; gut möglich, dass die Messe mit ihrer Überfülle an Angeboten letztlich als reine Bildflut an vielen Besuchern vorbeigeströmt ist.

Im Vergleich der Austragungsorte hat Stuttgart übrigens einen leichten Vorsprung, denn als städtisch kann das nähere Umfeld der hannoveranischen didacta mit Sicherheit nicht bezeichnet werden. Im Außenbezirk Laatzen gelegen, fühlte man sich eher in die norddeutsche Provinz versetzt als im Herzen des Bildungsbetriebs.

So hatte man allerdings auch Gelegenheit, die vielfältigen Eindrücke nach einem Messetag in aller Ruhe Revue passieren zu lassen. Nachfolgend präsentieren wir Ihnen einen kleinen Ausschnitt aus dem schier unüberschaubarem Angebot der diesjährigen didacta – ohne den Anspruch, eine Synopsis zu geben, wohl aber mit dem Ziel, besonders interessante Themenfelder ins Rampenlicht zu rücken. Viel Vergnügen bei der Lektüre!



Ein Eindruck vom Gelände der diesjährigen didacta

Autor • Foto: **Michael Smosarski**

Bildungspolitische Herausforderungen

Ein Vortrag von Dr. Bernd Althusmann

Dass die Bildungspolitik trotz ihrer föderalen Fesseln in allen Bundesländern mit ähnlichen Problemen zu kämpfen hat, zeigte sich nicht zuletzt beim Vortrag des niedersächsischen Kultusministers Bernd Althusmann am Eröffnungstag der didacta.

Kultusminister Bernd Althusmann bei seinem Vortrag im Rahmen des „Forums Bildung“



Auf der anderen Seite stehen die infrastrukturellen Herausforderungen des demographischen Wandels. So stelle sich etwa die Frage, wie gerade in ländlichen Gebieten eine wohnortnahe Schulversorgung angesichts der rückläufigen Schülerzahlen sichergestellt werden könne. Dies bringe im Einzelfall die Frage mit sich, wo Kleinststandorte aufrecht erhalten werden könnten und wo und in welchem Umfang Klassenzusammenlegungen notwendig würden.

Im Zentrum solcher Überlegungen steht nicht zuletzt die Diskussion um das mehrgliedrige Schulsystem und die Frage nach dem Grad an Selektivität, der damit einhergeht. So habe etwa die Hauptschule derart an Reputation verloren, dass sie nur noch von 5 bis 10% der Schüler gewünscht werde. Außerdem, so Althusmann, könnten durch Zusammenlegungen (etwa von Real- und Hauptschule) auch Bildungshürden zwischen den einzelnen Bundesländern abgebaut werden.

Ein Einheitsschulsystem sollte dem Minister zufolge jedoch nicht Ziel einer solchen Entwicklung sein. Als Negativbeispiel benannte er Frankreich und führte die hohe Jugendarbeitslosigkeit von 25 % auf die einheitliche Struktur und Organisation grundständiger Bildung im Nachbarland zurück. Aspekte, die aus Sicht Althusmanns erstrebenswert erscheinen, sind längeres gemeinsames Lernen, selbstständigere Schulen und eine generelle Zweigliedrigkeit, die lediglich ein weiteres Sekundarschul-Angebot neben dem Gymnasium vorsieht.

Wünschenswert sei weiterhin eine Professionalisierung der Schnittstelle zwischen Kindertagesstätten und Grundschulen, denen eine gemeinsame Bildungsaufgabe zufalle. Ebenso wichtig für die Qualität von Bildung seien frühe Sprachförderung und interkulturelle Kompetenz als Voraussetzung für funktionierende Integration – hierfür komme es besonders darauf an, Lehrer mit Migrationshintergrund zu beschäftigen.

Erhebliche Bedenken formulierte Althusmann auch mit Blick auf die anstehende Aufgabe einer flächendeckenden inklusiven Beschulung, die in Niedersachsen per Gesetz noch im März auf den Weg gebracht werden solle. So könne es keine „Inklusion für Alle“ geben, Schwerstbehinderte etwa müssten in den meisten Fällen weiterhin gesondert unterrichtet werden. Zudem sei die entsprechende Ausstattung der Schulen im Hinblick auf Lehrerschaft, Mobiliar u.ä. nicht zeitgleich mit der Verabschiedung des Gesetzes zu gewährleisten, deshalb gestalte sich die Umsetzung inklusiver Forderungen letztlich schwierig; ein Mangel an Vorbereitung führe hier „am Kindeswohl vorbei“. Außerdem sollten aus Sicht Althusmanns weiterhin Experteneinschätzungen die Grundlage für die Wahl der Schulform bilden.

So war ein wesentlicher Gegenstand seiner Rede zu bildungspolitischen Herausforderungen der gesamtdeutsche demographische Wandel und dessen Effekte auf die Schülerschaft. Politischer Kernbegriff in diesem Zusammenhang ist schon seit Jahren die „demographische Rendite“: Mit dem Sinken der Geburtenrate und damit auch der Schülerzahlen (prognostiziert ist ein Rückgang von 1,8 Millionen in der nächsten zehn Jahren) sind künftig massive Einsparungen möglich – Althusmann geht in diesem Zusammenhang von 22 Milliarden Euro aus, mit denen der Fiskus in absehbarer Zeit kalkulieren könne und die, so der Minister, im Bildungsbereich verbleiben müssen.

Wichtiger noch als die blanken Zahlen sei jedoch, in welcher Weise das Geld eingesetzt würde. In diesem Zusammenhang sieht Althusmann sowohl Perspektiven als auch Bedarf im Bereich der frühkindlichen Bildung. So legten etwa neuere Studien nahe, dass Förderung noch weitaus früher beginnen könne als dies heute schon der Fall sei. Gerade spätere Bildungswege seien viel zu häufig Teil eines „Reparaturbetriebs“, durch den Versäumnisse in der frühen Bildungsphase im Rahmen von Exzellenzmodellen (wie etwa derzeit im universitären Bereich) auffangen werden müssten.

Autor • Foto: Michael Smosarski

Ein Kessel Bunt

Weitere didacta-Highlights

Ganz entgegen dem Messetrend der „Vermassung“ wollen wir an dieser Stelle den Fokus auf drei ausgewählte Angebote aus dem Bereich Technik setzen, die zugleich exemplarisch für die Vielfalt der vor Ort angebotenen technischen Lösungen stehen sollen.

3D im Unterricht

3D ist ein Massenphänomen, so zumindest sieht es der Hersteller NEC, der entsprechende Lösungen auch für den Schulbereich anbietet. Und tatsächlich spricht einiges für den Einsatz dieser recht neuen Technologie in der Lehre. Auch Prof. Dr. Denise Manahan-Vaughan betonte in der Januar-Ausgabe von „Beruf: Schulleitung“ den Wert und das Potenzial digitaler Technik für die Unterrichtsgestaltung.

NEC hebt ebenfalls die Vorteile für Lernende hervor. Durch 3D konzentrierten sich Schüler besser auf das Unterrichtsgeschehen und seien durch die emotionale Aufladung der Lehrinhalte einfacher in der Lage, sie sich zu merken. In diesem Zusammenhang verweist der Anbieter auf eine Studie von Prof. Dr. Anne Bamford im Rahmen des Projektes „Learning in Future Education“, die im Zeitraum von Oktober 2010 bis Mai 2011 in sieben europäischen Ländern durchgeführt wurde.

NEC bietet von hochwertigen Spezialbrillen über Projektoren bis hin zu 3D-fähigen Camcordern die notwendige Ausstattung für das visuelle Aha-Erlebnis. Bei allen unbestreitbaren Vorteilen muss nichtsdestotrotz angemerkt werden, dass 3D zwar massenkompatibel sein mag und als Konzept in die Alltagswelt Einzug gehalten hat, preislich aber dennoch zu den High-End-Lösungen zu zählen ist. Zwar mögen die Projektoren mit 500 bis 700 Euro noch im vertretbaren finanziellen Rahmen liegen, allerdings sind hier noch nicht die klassenweise benötigten Brillen enthalten. Wie so oft gilt also: Es ist alles eine Frage des Budgets. Hier erfahren Sie mehr: www.nec.com/de.

Stimmschonung 2.0

Es gibt unzählige Bücher über Stimmbildung für Lehrer und Praxistipps für effizientes und stimmbandschonendes Sprechen im Unterricht. Ginge es nach Phonak, wären die Berge an Fachliteratur nur noch bedingt vonnöten. Mit der „Dynamic SoundField“-Reihe bietet der Hersteller integrierte Beschallungslösungen für Klassenräume an. Dezent Headset-Mikrofone und elegante Lautsprecher sollen die für den schulischen Rahmen wichtige Unaufdringlichkeit gewährleisten.

Dabei verweist Phonak auf Verbesserungen gegenüber bisherigen Systemen dieser Art. So stelle sich „Dynamic SoundField“ automatisch auf die bestehenden akustischen Verhältnisse ein und berücksichtige etwa Lärmpegel und Schallreflektionen. Auch Entfernungsänderungen des Mikrofons zum Lautsprecher würden durch die systemeigene Feinjustierung stets aufgefangen, so dass weniger Rückkopplungen entstünden.

Als ein weiteres Argument für den Einsatz eines Verstärkungssystems nennt Phonak die Integration hörgeschädigter Schüler – ein Aspekt, der im Zuge der (zumindest angedachten) flächendeckenden Inklusion kein marginaler sein muss. Weitere Informationen unter: www.phonak.com.

Informationsfluss zentral steuern

Legt man die Selbstdarstellung mancher Anbieter zugrunde, könnte man meinen, mit dem Whiteboard sei zugleich die Schrift erfunden worden und vor dem Siegeszug digitaler Technologien habe man in der schulischen Steinzeit gelebt – dabei werden statt Neuheiten nicht selten des Kaisers neue Kleider verkauft.

Offensichtlich sinnvoll sind digitale Lösungen jedoch überall da, wo es darum geht, zentrale Prozesse zu steuern und darzustellen. Dazu gehören zweifellos auch alle Arten von Aushängen im Schulgebäude, die meist händisch erstellt und im Fall von Änderungen gleichermaßen aufwendig korrigiert werden müssen. Im Hinblick darauf bietet beispielsweise Stüber Systems Public Display-Systeme, die im Zweifelsfall eine Menge Arbeit sparen und zugleich Übersichtlichkeit gewährleisten.

So können etwa Schwarze Bretter in Windeseile aktualisiert werden und sind zugleich vor Mißbrauch und Schabernack geschützt. Bei Elternsprechabenden können mittels der digitalen Systeme Raumbelegungspläne dargestellt werden; das Angebot der Schulcafeteria lässt sich mit wenigen Mausklicks anpassen, und auch Vertretungspläne sind ohne größeren Aufwand mittels entsprechender Formulare erstellbar. Auf www.stueber.de kann man sich einen Überblick machen.



Aufmerksamkeitserregend:
Ein IT-Stand auf der didacta

Autor • Foto: **Michael Smosarski**

„Re-Naturierung“

Umweltthemen haben Konjunktur

Wer auf der didacta (und das gilt nicht nur für die diesjährige Messe) eine der weitläufigen Hallen betritt, dürfte mit ziemlicher Sicherheit zunächst auf einen Stand der vielen IT-Aussteller aufmerksam werden. Ob Whiteboards, Beschallungssysteme oder digitale Schwarze Bretter, stets machen bunte LEDs und überdimensionale Banner klar, wo das Geld in der Bildungswirtschaft steckt. Wer abseits davon interessante Angebote sucht, muss schon ein bisschen genauer hinsehen – doch es lohnt sich.

So hat auch die Natur ihren Platz im Messebereich gefunden, wenn auch nur jeweils auf bescheidenen neun Quadratmetern Ausstellungsfläche. Das ist gerade im Licht der jüngsten Debatten um eine „Re-Naturierung“ des Bildungsbereichs und der Lebenswelt von Heranwachsenden sehr erfreulich. So hat etwa Richard Louvs Sachbuch „Das letzte Kind im Wald“, mit Unterstützung angesehener Neurowissenschaftler wie Prof. Dr. Gerald Hüther, auch hierzulande für Diskussionsstoff gesorgt (vgl. b:sl 1/2012).

Im Zentrum von Louvs Betrachtungen steht die These, dass Kinder in den westlichen Gesellschaften unter einer Naturdefizit-Störung leiden, bedingt durch das Fehlen urwüchsiger, nicht durch Menschen vorgeformter Naturräume, die als unerschlossene Bereiche die Phantasie anregen und die mentale Entwicklung durch ihren herausfordernden Charakter beflügeln. Zwar bezieht sich Louv dabei vor allem auf die USA und deren Gründungsmythos der fortwährenden Grenzüberschreitung, aber auch im historisch gänzlich anders gelagerten Europa greifen seine grundsätzlichen Überlegungen.

Auch in Deutschland bieten verschiedene Interessengemeinschaften Kindern und Jugendlichen Reisen zu den kulturgeschichtlichen Wurzeln an und wollen damit zugleich für die Eigenheiten des mitteleuropäischen Naturraums sensibilisieren.

Bauernhöfe neu entdecken

So präsentierte beispielsweise die „Bundesarbeitsgemeinschaft Lernort Bauernhof e.V. (BAGLoB)“ ihr Exkursions- und Informationsangebot auf der diesjährigen didacta. Überall im Land bieten Bauernhöfe Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen Raum zum Lernen und ermöglichen dabei Bildung für eine nachhaltige Entwicklung; die BAGLoB vernetzt diese vielfältigen Aktivitäten bundesweit. Die Begründung für ein solches Erlebnis-Angebot liegt auf der Hand: „Wenn Kinder heute Kühe lila malen, bei dem Einschulungstest motorische Defizite erkennen lassen und Pokemon-Varianten besser kennen als Gemüsesorten, dann wird es Zeit, auf den Bauernhof zu gehen“, so die Argumentation der Bundesarbeitsgemeinschaft.

Dafür mussten die Besucher der didacta nicht einmal die Messehalle verlassen, denn gleich vor Ort gab es kleine Szenarien zu bestaunen, die Einblick geben sollten in die vielfältigen Aktivitäten rund um den Erlebnisort Bauernhof. Im authentischen Rahmen werden so intensive Erfahrungen möglich, die in dieser Form wohl nur schwer im Klassenraum gemacht werden können – 3D-Virtualität und digitalem Lernraum zum Trotz.

So kommen Kinder und Jugendliche ganz direkt in Berührung mit einer Art der Naturnutzung, die ebenso bewusst wie unmittelbar ist. Spielerisch ergibt sich dabei zudem die Möglichkeit, Themenfelder wie etwa den wertschätzenden Umgang mit Lebensmitteln praktisch zu unterfüttern.

„Bildung für eine nachhaltige Entwicklung“

Unter dem Motto „Bauernhöfe neu erleben“ und getreu der Devise „Bildung für eine nachhaltige Entwicklung“ bietet die Bundesarbeitsgemeinschaft Lernort Bauernhof e.V. vielfältige Möglichkeiten, Bauernhöfe als außerschulische Lernräume zu nutzen. Weitere Informationen finden Sie unter www.bagolob.de

Mit Jägern unterwegs

Auch ein anderer jahrhundertealter Berufsstand bietet deutschen Schülern und Lehrern Gelegenheit, Natur auf eine im besten Sinne unzeitgemäße Weise zu erfahren. Unter dem Programmnamen „Lernort Natur“ wollen Jäger im gesamten Bundesgebiet explizit dem Verlust von Naturbezug in der Gesellschaft und speziell bei den Jüngsten entgegenwirken. Bereits seit zwanzig Jahren besteht die Initiative, die mittlerweile als offizielles Projekt der Dekade „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ anerkannt wurde.

Unter der Leitung von Jägern, Naturkundlern und ehrenamtlichen Aktiven können Wälder erkundet und die Lebensweise von Wildtieren studiert werden. „Wir haben festgestellt, dass das Alltagswissen um die uns umgebende Natur ständig abnimmt. Sie wird regelrecht vergessen. Hier bedarf es einer altersgerechten Heranführung an das Ökosystem Wald“, erklärt Jägerin Alexandra Osthold das Projekt.

Aufgabe der Jäger bei ihrer alltäglichen Arbeit ist es, zur Biodiversität beizutragen und nachhaltig für ein Gleichgewicht in Wald und Flur zu sorgen. „Wir achten sehr darauf, bei unseren Lehrgängen ein unverfälschtes Bild der Jagd zu präsentieren“, so Osthold. Dazu gehöre auch das Erlegen von Tieren; man wolle keine „heile Bambi-Welt“ zeigen. Neben diesen Praxisaspekten soll auch Wissen um die Mythen und Legenden der Wälder und ihrer Bewohner auf spannende Weise vermittelt werden.

Der pädagogische Ansatz ist ausgerichtet auf fächerübergreifendes, ganzheitliches Lernen. Die konkrete Ausgestaltung des Programms ist generell flexibel gehalten; Vertreter von „Lernort Natur“ besuchen interessierte Schulen auch, um zu informieren, zudem bietet die Initiative speziell gestaltete Lernmaterialien zur Vor- und Nachbereitung des

Stoffes an. Schon mehrere hunderttausend Nutzer gebe es – über die jeweiligen regionalen Angebote informieren die Ansprechpartner der Landesjagdverbände.

„Lernort Natur“

Als erste Informationsmöglichkeit zur Initiative bietet sich die zentrale Homepage www.lernort-natur.de an. Dort finden sich auch die Adressen und Kontaktdaten der regionalen Ansprechpartner.

Ein Schulgarten für's Schulglück

Weitläufige Waldgebiete erschließen, auf den Weideflächen und Feldern von Bauernhöfen Naturnutzung hautnah erfahren – all das ist für Schulen in ländlichen Gebieten sicher besser umsetzbar als für ihre städtischen Pendants. Je nach Lage würde für jene bereits ein Garten eine Aufwertung des Lernumfelds darstellen, einerseits als Ruheoase, andererseits als Entdeckungsraum für die Schüler.

Die Motivation, ein Stück Natur zurück an deutsche Schulen zu bringen, liegt der Bundesarbeitsgemeinschaft Schulgarten (BAGS) zugrunde. Der Initiative geht es vor allem darum, Bemühungen einzelner Akteure rund um das Thema Schulgarten zu koordinieren und zu unterstützen, ferner soll ihnen eine Plattform zur Vernetzung geboten werden. Dabei liegt das Hauptaugenmerk auf überregionalem Networking: Unabhängig vom festgefügteten Raster des deutschen Bildungsföderalismus will die Bundesarbeitsgemeinschaft Schulgarten über Bundeslandgrenzen hinweg Lobbyarbeit leisten.

Ein Blick auf die Homepage lohnt jedenfalls beizeiten. So findet sich dort beispielsweise der Hinweis auf den Berliner Schulgarten-Wettbewerb der Linné-Stiftung, die unter den 10 Gewinnern Geld- und Sachpreise im Wert in Höhe von 1000,- Euro vergibt.

Unter dem Stichpunkt „Bundesländer“ kann man sich zudem ein Bild von regionalen Aktivitäten rund um das Thema Garten und Schule machen. Auch einzelne Schulprojekte werden in diesem Rahmen vorgestellt, so zum Beispiel der Schulgarten der Grundschule Moritzberg (Niedersachsen), der in Zusammenarbeit mit den Gartenfreunden Bockfeld e.V. entstanden ist und Schätze wie etwa ein Insektenhotel birgt. Ebenso findet sich der Verweis auf ein ganz besonderes Angebot der Universität Erfurt. Dort kann man nämlich „Schulgarten“ als Schwerpunktfach im Grundschul-Lehramtsstudium wählen.

Schnell wird deutlich, dass eine Koordination der vielen punktuellen Bemühungen um ein besseres, naturbezogenes Lernumfeld an deutschen Schulen sehr viel Sinn macht. Auch, wenn die Homepage übersichtlicher und die Informationen etwas ausführlicher sein könnten – man kann der Bundesarbeitsgemeinschaft Schulgarten nur das Beste für die Zukunft wünschen.

„BAGS“

Als erste Adresse zum Thema „Schulgarten“ bietet sich www.bags-schulgarten.de für Interessierte an. Von dort aus lassen sich regionale themenbezogene Angebote entdecken.

Autor: **Michael Smosarski** • Foto: **fotolia**



Ein kleines Stück Natur als Lernoase

Schule in der Einwanderungsgesellschaft

Eine Kontroverse

Dem schwierigen Thema angemessen war es eine heterogene Diskussionsrunde, die sich am zweiten Tag der didacta im Rahmen des „Forums Bildung“ zusammenfand. Mit dem Grünen-Politiker Cem Özdemir und Moderatorin Canan Topçu, die selbst über Migrationshintergrund verfügen, sowie dem niedersächsischen Kultusminister Bernd Althusmann (CDU), Armin Laschet (Staatsminister a.D., CDU) und Rainer Starke vom Deutschen Philologenverband standen sich recht unterschiedliche bildungspolitische Auffassungen gegenüber.



Die Diskussionsteilnehmer, v.l.n.r.: Armin Laschet, Cem Özdemir, Canan Topçu, Bernd Althusmann, Rainer Starke

Sofern man die Tatsache anerkennt, dass Deutschland ein Einwanderungsland ist, stellt sich die zentrale Frage im Hinblick auf das Bildungssystem fast von selbst: Sind angehende Pädagogen ausreichend darauf vorbereitet? Aus Sicht von Minister Althusmann lässt sich dies nicht pauschal beurteilen; jedoch gebe es angesichts eines Anteils von 30 % der Kinder, die einen Migrationshintergrund besitzen, die Notwendigkeit, entsprechende Schwerpunkte zu setzen. Dazu gehöre etwa die Anwerbung von Lehrern mit Migrationshintergrund und eine entsprechende Umstellung der Lehrerbildung.

Mit einigem Recht jedoch verwies Armin Laschet, seines Zeichens ehemaliger Integrationsminister, darauf, dass Deutschland 50 Jahre lang negiert habe, dass es ein Einwanderungsland ist. Der erste Politgipfel zum Thema habe es erst 2006 stattgefunden, noch in den 80er Jahren seien türkischstämmige Kinder teils auf Türkisch unterrichtet worden. Erst der Alterungsprozess der Gesellschaft bringe nun die Einsicht. Es ginge allerdings nicht nur um Migration, sondern um die Frage, wie generell Aufstieg durch Bildung möglich werde.

Zur Frage, ob in Deutschland eine ablehnende Atmosphäre gegenüber anderen Sprachen herrsche, antwortete Cem Özdemir anekdotisch: Er müsse immer als Mittler für den türkischen Präsidenten Erdogan fungieren, wenn dieser etwa vor drohender Assimilation Türkischstämmiger in Deutschland warne. Seiner Meinung nach habe sich Politik aber nicht in die private Kommunikation, etwa innerhalb von Familien, einzumischen. Die zentrale Frage bei der Sprachentwicklung sei doch, ob Eltern überhaupt mit ihren Kindern reden. Aus Özdemirs Sicht sollten Eltern mit ihren Sprößlingen in der Sprache kommunizieren, die sie selbst am besten beherrschen. Er persönlich sei seinen Eltern sehr dankbar, dass sie Türkisch mit ihm gesprochen haben – und überhaupt sei die Debatte zu sehr von Ideologie geprägt.

Zudem verwies Özdemir darauf, dass „In-Sprachen“ wie Spanisch anders wahrgenommen würden als Türkisch, das als „unsexy“ gelte und so seltsamerweise nicht als Zusatzqualifikation, sondern als Nachteil begriffen würde. Das Hauptproblem der türkischstämmigen Migrantenkinder sei darüber hinaus nicht, dass ihr Türkisch gut sei und ihr Deutsch schlecht, sondern dass sie beide Sprachen schlecht sprächen.

Althusmann ergänzte, dass Schulen auch Schreibkompetenz vermitteln müssten, erst dann könnten Türkischkenntnisse als Zusatzqualifikation aufgefasst werden. Allerdings, so Armin Laschet, sei eine solche Anerkennung der grundsätzlichen Zweitsprach-Kompetenz auch wichtig für das Selbstbewusstsein der Kinder.

Ein Thema, das seinerzeit hohe Wellen schlug, war die vom Deutschen Philologenverband geforderte „Deutschquote“ an Schulen. Von Moderatorin Topçu darauf angesprochen, antwortete Starke ausweichend: Die Quote sei nicht als Dogma zu verstehen. Auch sei bei der Migrationsdiskussion zu differenzieren zwischen bildungsnahen und bildungsfernen Schichten, eine Perspektive, die Özdemir weiter ausformuliert: Bildungsabschlüsse würden repliziert, Arbeiterkinder blieben Arbeiter. Die Schranke sei eine soziale, nicht eine kulturelle. Gerade mit Blick auf den Anspruch einer frühen Integration sei es außerdem ein Fehler, Eltern Geld dafür zu geben, dass sie ihre Kinder nicht in eine Kindertagesstätte geben.

Der abschließende Podiumseinwurf, das die eigentliche Bildungshürde doch das selektive Schulsystem in den meisten Bundesländern darstelle, löste vor allem bei den CDU-Politikern Protest aus: Eine Einheitsschule sei als Lösung illusorisch, so Laschet – dies führe, wie in Frankreich, zur Ausprägung von Eliteschulen und noch stärkerer Selektion.

Autor • Foto: **Michael Smosarski**

Nachhaltigkeit als Unterrichtsziel

An der Berufsbildenden Schule I Lüneburg wird der Umweltschutz groß geschrieben

Die BBS I Lüneburg ist die größte Berufsbildende Schule für die kaufmännisch-verwaltende Berufsausbildung in der Region. Sie wird von rund 2.400 Schülerinnen und Schülern besucht, die von 110 Lehrkräften in 113 Klassen unterrichtet werden.

Umweltschutz aktiv gestalten

Als ausgezeichnete „Umweltschule in Europa“ ist für die Berufsbildenden Schulen I des Landkreises Lüneburg das Thema Umweltschutz ein wesentlicher Bestandteil des täglichen Unterrichtsgeschehens. „Unser Ziel ist es, den Gedanken der Nachhaltigkeit lebendig zu gestalten und an praktischen Beispielen in den Schulalltag zu integrieren. Nachhaltigkeit bedeutet für uns als Schule Bildung für eine nachhaltige Entwicklung“, erklärt BBS I-Schulleiter Christoph Wendeburg.

Die Schule kann dabei als ideales Vorbild fungieren, immerhin verbringen Kinder und Jugendliche hier eine Menge Zeit. Die BBS I bezieht das Thema „Nachhaltigkeit“ allerdings nicht allein auf Umweltaspekte. Auch Ökonomie und Soziales sind relevant: Neben einem großen, naturnahen Schulhof ist es genauso wichtig, dass der Schulkiosk auch vegetarische Kost, Produkte aus der Region und fair gehandelte Ware anbietet.

„Zudem beziehen wir auch den Aspekt des nachhaltigen Wirtschaftens in unser unterrichtliches Handeln ein. Es gibt verschiedene nachhaltig wirtschaftende Schülerunternehmen, wie zum Beispiel „Back Pack“ oder „Schokoladen“, die umweltfreundliche Büromaterialien und fair gehandelte Schokoladenprodukte verkaufen. Im Unterricht werden viele Projekte und Projektarbeiten durchgeführt, deren Themen- und Problemstellung sich stets auch auf nachhaltiges Wirtschaften beziehen“, führt Schulleiter Christoph Wendeburg weiter aus.

Einen wesentlichen Anteil an den Aktivitäten rund um das Thema Nachhaltigkeit hat das Umweltteam der BBS I. Dieses Team engagierter Lehrkräfte sieht es als seine Aufgabe, gemeinsam mit den Schülerinnen und Schülern die Schule umweltfreundlicher zu gestalten und die entsprechenden Themen stärker in den Unterricht zu integrieren. In den letzten Jahren hat die BBS I Lüneburg daher verschiedene Maßnahmen zur Ressourcenschonung in ihrer Schule eingeführt und umgesetzt. Lehrer und Schüler sparen beispielsweise verstärkt und bewusst Energie durch:

- Beschriftung der Lichtschalter in den Klassenzimmern,
- Messung und Optimierung der Beleuchtungsanlagen in Klassenzimmern, Fluren, Pausenhalle und Treppengängen,
- Demontage der Tafelbeleuchtung, teilweise Ersatz durch Energiesparlampen,
- Einbau von Zeitschaltuhren für ca. 30 Klassenzimmer-PCs,
- Prüfung des Arbeitsmaterials (Drucker, Kopierer).

Kriterienkatalog zur Beurteilung der Nachhaltigkeit von Schulen

Schüler und Lehrer der BBS I sind sich bewusst, dass das „nachhaltige Denken“ oft erst gelernt werden muss. Es ist daher wichtig, dass die Schule selbst nach dem Prinzip der Nachhaltigkeit handelt und als

gutes Beispiel vorangeht. Das Umweltteam der BBS I Lüneburg hat als Unterstützung und Leitfaden einen „Kriterienkatalog zur Beurteilung der Nachhaltigkeit von Schulen“ entwickelt. Dieser Kriterienkatalog umfasst unter anderem die Bereiche Organisation, Verwaltung, Medienutzung, Wärmedämmung sowie Stromökonomie und zeigt, dass schon mit wenigen Überlegungen viel erreicht werden kann.

Intelligentes Arbeitsmaterial

Ein Punkt in diesem „Nachhaltigkeitscheck“ ist das Thema Arbeitsmaterial. Mit geringem Aufwand kann jede Schule Müll vermeiden, Energie sparen und ressourcenschonend arbeiten. Am Beispiel ihrer Druck- und Kopiersysteme von Riso zeigt die BBS I Lüneburg, wie einfach das funktionieren kann:

- Zuverlässiges Arbeiten ohne Papierstaus hilft Papier sparen und vermeidet Stress durch Zeitdruck.
- Drucken ohne Verschleißteile wie Trommel und Fixiereinheit vermeidet Müll.
- Ein niedriger Energieverbrauch senkt die CO₂-Emissionen und die Energiekosten.
- Drucken mit Tinte hält die Büroluft frei von Tonerstaub und macht das Installieren von Abluftanlagen überflüssig.
- Drucken mit Recyclingpapier schont Umwelt und Klima.

Schon mit einfachen Mitteln kann also viel erreicht werden. Der komplette „Kriterienkatalog zur Beurteilung der Nachhaltigkeit von Schulen“ kann auf der Homepage der BBS I eingesehen werden (www.bbs1-lueneburg.de).

Autorin: **Kirsten von Kleist**

RISO Druck- und Kopiersysteme Die Schullösungen

Warum arbeiten die BBS I Lüneburg mit Riso ComColor Systemen?

- Keine Toner-Emissionen
- Geringer Energieverbrauch
- Hohe Zuverlässigkeit, wenig Papierstaus

Die RISO ComColor-Printer sind energieeffizient und halten die Büroluft sauber. Sie drucken und kopieren ohne Toner und erzeugen im Druckprozess keine Wärme. Ihr Energieverbrauch liegt weit unter dem vergleichbarer Systeme auf Tonerbasis, und weil sie mit Tinte drucken, wird kein Tonerstaub an die Luft abgegeben. RISO ComColor-Systeme helfen Müll zu vermeiden, weil sie ohne Verschleißteile wie Trommel, Developer und Fixiereinheit auskommen. ComColor-Systeme sind robust, wartungsarm und sehr langlebig.

Gemeinschaftsgefühl aus der Konserve?

Der Anti-Mobbing-Koffer als Instrument gegen Ausgrenzung

Ein „Anti-Mobbing-Koffer“ – das klingt zunächst nach einem Kuriosum. Wie soll mit den begrenzten Inhalten eines simplen Koffers Hilfestellung bei einem Problem gegeben werden, das derart komplex und uferlos scheint? Schließlich findet Mobbing nicht nur und nicht vordergründig im Klassenraum statt, sondern auf dem Schulweg, im Bus, im Internet, kurzum: Überall dort, wo es sich als Problemstellung der Handlungshoheit von Schulleitung und Lehrerschaft entzieht.



Gemeinschaft heißt auch,
füreinander einzutreten

Handelt es sich bei dem Koffer also um eine Art Zauberkasten, mit dem sich die zwischenmenschlichen Probleme der Schüler quasi auf magische Weise lösen lassen? Keineswegs, vielmehr sind der Koffer und die darin enthaltenen Materialien das Destillat eines ganzheitlichen Konzepts zur Bekämpfung von Mobbing an Schulen. Sie sind Teil des Programms „Mobbingfreie Schule – gemeinsam Klasse sein!“, das die Techniker Krankenkasse in Zusammenarbeit mit Experten der Beratungsstelle Gewaltprävention des Hamburger Landesinstituts für Lehrerbildung und Schulentwicklung (LI) konzipiert hat.

Hintergrund der Kollaboration ist unter anderem die traurige statistische Tatsache, dass bundesweit etwa jedes sechste Kind von Mob-

bing betroffen ist. Die gesundheitlichen Folgen sind weitreichend, zu den seelischen Schäden wie Depressionen und Minderwertigkeitsgefühlen treten körperliche Leiden, etwa Magengeschwüre oder Herz- und Kreislaufprobleme. Die Liaison von Krankenkasse und Landesregierung überrascht angesichts dieser Überschneidung von Interessen also nicht wirklich.

Bereits im Schuljahr 2007/2008 wurde das Programm an zwölf Schulen der Hansestadt erprobt und evaluiert. Es setzt vor allem im Übergang zur Sekundarstufe an, in jener Phase der schulischen Entwicklung, in der sich Klassenverbände neu zusammenfinden, sich Gruppen formen und Selektionsprozesse potenziell beginnen. Im Zuge einer fünftägigen Projektwoche soll ein strukturiertes gegen-

seitiges Kennenlernen der Schüler untereinander ermöglicht und die Ausgrenzung Einzelner auch auf lange Sicht verhindert werden.

Dabei sieht das Programm zahlreiche Übungen und Rollenspiele zum Thema vor. Gelernt werden soll, Wünsche zu äußern, Idealvorstellungen zu verhandeln und zu prüfen und Konflikte zu klären. Anschauungsmaterial hierfür steht in Form von DVDs und Infolyern zur Verfügung, kompakt gesammelt im Anti-Mobbing-Koffer, der, an einen Arztkoffer erinnernd, als haptisch präsent Instrument einer etwaigen Theorielastigkeit vorbeugen soll. Darin enthalten sind auch Aufklärungsmaterialien für Eltern, denn das Projekt „Mobbingfreie Schule“ ist ganzheitlich angelegt und will alle an Schule und Erziehung Beteiligten in die Präventionsarbeit einbinden. Passend dazu schließt die Projektwoche mit einem Elternnachmittag ab.

Daneben finden sich in der Materialsammlung ein Lehrerhandbuch, das detailliert darstellt, wie die einzelnen Unterrichtseinheiten im Rahmen der Projektwoche gestaltet werden können, sowie ein „Spickzettel“, der im Projektverlauf für die Lehrkraft das Wichtigste stets verfügbar hält. Auch nach Projektende bleibt der Koffer in Besitz der Schule, denn durch den Einsatz in weiteren Jahrgängen soll ein nachhaltiger Erfolg der Maßnahme sichergestellt werden.

Prävention über Ländergrenzen hinweg

„Mobbingfreie Schule – gemeinsam Klasse sein!“ ist in Hamburg längst ein voller Erfolg, und auch in anderen Bundesländern konnte sich das Programm bereits in Zusammenarbeit mit den jeweiligen Landesministerien an Schulen etablieren. So setzen derzeit etwa Baden-Württemberg, Bayern, Berlin und Bremen auf das Konzept der Techniker Krankenkasse, und andernorts, beispielsweise in Nordrhein-Westfalen, ist eine flächendeckende Einführung schon geplant. Zudem wird das Projekt auch inhaltlich stetig überwacht und erweitert. So soll das als Loseblattsammlung angelegte Lehrerhandbuch schon in Kürze um Informationen und Anregungen zum Problembereich Cybermobbing erweitert werden.

Natürlich werden die Schulen bei der Projektumsetzung nicht alleine gelassen. Multiplikatoren, die zuvor von den Entwicklern des Programms geschult wurden, geben den Lehrkräften eine grundständige Einführung. Zu diesen Multiplikatoren gehören beispielsweise Berater/innen für Demokratiepädagogik und Schulpsychologinnen und -psychologen.

Übrigens ist das Programm, mitsamt den zur Verfügung gestellten Materialien, für die teilnehmenden Schulen kostenfrei.

Autor: **Michael Smosarski** • Foto: **Techniker Krankenkasse**

Anzeige

CAS Schulintranet dauerhaft kostenlos!



Schulkalender

Aktuelle Schultermine in einem zentralen Kalender.



Kommunikation in der Schule

Informationen einfach austauschen.



Dokumente

Dokumente jederzeit und von überall aufrufen.

Jetzt registrieren unter
www.cas-schulintranet.de

CAS Schulintranet ist die Informations- und Kommunikationsplattform für Ihre Schule. Über das Intranet tauschen Sie Dokumente mit Kollegen aus, veröffentlichen Nachrichten am Schwarzen Brett und planen gemeinsame Termine.

Das passwortgeschützte Intranet ist von jedem beliebigen Arbeitsplatz bequem über das Internet erreichbar. Nutzen Sie CAS Schulintranet dauerhaft kostenlos und registrieren Sie sich jetzt unter www.cas-schulintranet.de.



Gemeinsam Lernen

Grundschulen ergreifen die Initiative

Eine Schule für alle für die Klassen 1 bis 13? In Nordrhein-Westfalen haben sich einige Grundschulen genau auf diesen Weg gemacht. Über ihre Konzepte und ihre Chancen berichtet Brigitte Schumann.



Jahrgangsübergreifendes Lernen:
Grundschulen in NRW trauen sich

Während die Bildungspolitik aus Angst vor dem Widerstand mächtiger Wählerschichten die Übernahme von Verantwortung für eine menschenrechtlich ausgerichtete, demokratische Schulreform ablehnt, gibt es Bewegung „von unten“. Schulen wollen ausbrechen aus den verordneten strukturellen und institutionellen Zwängen. Sie wollen genau das pädagogisch sein, was manche Politiker so fürchten wie der Teufel das Weihwasser: eine Schule für alle. In NRW haben sich Grundschulen auf den Weg gemacht und Konzepte entwickelt für durchgängiges gemeinsames Lernen von Klasse 1 bis 10 bzw. 1 bis 13.

Modellversuch als Chance

Das 6. Schulrechtsänderungsgesetz, das einvernehmlich von SPD und Grünen mit der CDU im Oktober 2011 verabschiedet wurde, sieht vor, dass „auf Antrag des Schulträgers und nach Anhörung der Schulen an bis zu 15 Schulen beginnend mit dem Schuljahr 2013/2014 oder dem Schuljahr 2014/2015“ erprobt werden soll, ob durch den Zusammenschluss von Primarstufe und Sekundarstufe zu einer Schule, „die Chancengerechtigkeit und die Leistungsfähigkeit des Schulwesens erhöht werden und die Schülerinnen und Schüler zu besseren Abschlüssen geführt werden können“.

Dieser Probelauf ist eigentlich von der Sache her nicht notwendig. Seit Jahrzehnten gibt es die Laborschule Bielefeld. Sie ist als Versuchsschule des Landes NRW 1974 zusammen mit dem Oberstufen-Kolleg an der Universität Bielefeld gegründet worden. Sie hat praktisch und wissenschaftlich den Nachweis erbracht, dass pädagogische Qualität

sich mit Chancengleichheit verbindet, wenn man gemeinsames Lernen für alle in leistungsgemischten Gruppen ohne Selektionsbrüche, ohne Klassenwiederholungen, ohne Abschlüssen, ohne Notenzeugnisse ermöglicht. Leider haben in all den Jahren Politik und Bildungsverwaltung sich der in Bielefeld gewonnenen Erkenntnisse nicht bedient und sie eher verschwiegen. Sie passten wohl nicht ins politische Kalkül.

Jetzt wollen reform-orientierte Grundschulen in NRW die Gunst der Stunde nutzen und sich an dem Modellvorhaben des Schulministeriums beteiligen.

Grundschulen trauen sich

Grundschulen haben durch ihre gute pädagogische Arbeit professionelles Selbstbewusstsein und Zutrauen in die eigenen Kräfte entwickelt. Sie wollen sich nicht länger auf die Rolle des bloßen „Zubringers“ zu den weiterführenden Schulen reduzieren lassen. Ermutigt und bestärkt sehen sie sich auch durch eine wachsende Nachfrage nach längerem gemeinsamem Lernen und nicht zuletzt durch die menschenrechtliche Forderung der UN-Behindertenrechtskonvention nach sozialer Inklusion und gleichberechtigter Teilhabe für alle.

Dabei gehen sie unterschiedliche Wege. Die Cornelia-Funke-Schule, eine dreizügige Grundschule in Minden, will sich mit der in unmittelbarer Nähe gelegenen dreizügigen Dependence der Kurt-Tucholsky-Gesamtschule zu einer Schule von 1–10 zusammenschließen. Die Wartburg-Grundschule in Münster will dagegen aus sich heraus eine Schule von 1 bis 10 aufbauen, während die Grundschulen Panesheide in Herzogenrath und Berg Fidel in Münster sich mit ambitionierten Konzepten auch noch eine eigene Schulabschlussstufe bis zum Abitur zutrauen.

Die Wartburg-Schule in Münster: Modell von 1–10

Die evangelische Wartburg-Grundschule im Stadtteil Gievenbeck wird vorwiegend von Kindern der Mittelschicht besucht. Eltern können wählen zwischen einem Ganztagszug und einem Ganztagszug mit integriertem Unterricht für Kinder mit und ohne Behinderungen. Mit dem Selbstverständnis einer lernenden Organisation hat sich die Schule konzeptionell seit dem Ende der 1960er Jahre kontinuierlich weiterentwickelt. Diese erfolgreiche Entwicklungsarbeit wurde 2008 mit dem Hauptpreis des Deutschen Schulpreises belohnt und machte die Schule über NRW hinaus bundesweit bekannt.

Im Mai 2010 hat die Wartburg-Grundschule ein umfassendes Konzept zur Umwandlung vorgelegt. Darin heißt es: „Unsere Erfahrungen

Dr. Brigitte Schumann war 16 Jahre Lehrerin an einem Gymnasium, zehn Jahre Bildungspolitikerin und Mitglied des Landtags von NRW. Der Titel ihrer Dissertation lautete: „Ich schäme mich ja so!“ - Die Sonderschule für Lernbehinderte als „Schonraumfalle“ (Bad Heilbrunn 2007). Derzeit ist Brigitte Schumann als Bildungsjournalistin tätig.

der letzten Jahre und nicht zuletzt der Schulpreis ermutigen uns, das Konzept der Wartburg-Schule in seinen wesentlichen Grundzügen auch in den Bereich der Sekundarstufe I zu übertragen und weiterzuentwickeln. Initiatoren sind die Kinder des Schulparlaments des Schuljahres 2008/2009, die in der Sitzung am 18. Februar 2009 die Idee der Wartburg-Schule von Jahrgang 1 bis 10 ins Leben riefen.“

Sie will als inklusive Ganztagschule in gebundener Form auch in der Sek. I Unterricht jahrgangsübergreifend in Doppeljahrgängen (5/6, 7/8, 9/10) organisieren, das Lernen "entfächern" und thematische "Gesamtlernsituationen" schaffen. Anstelle der Notenzeugnisse sollen Schülerinnen und Schüler ein individuelles Leistungsportfolio bis zum Ende der Schulzeit führen.

Die Zustimmung von Schulverwaltung, Schulaufsicht und Kommunalpolitik für das Projekt der Wartburg-Grundschule und damit für die Beteiligung am Modellversuch ist grundsätzlich vorhanden. Es muss jedoch noch eine Lösung gefunden werden für die bauliche Erweiterung der Schule.

Die Gemeinschaftsgrundschule Berg Fidel in Münster: Modell von 1–13

Im Gegensatz zur Wartburg-Schule liegt die Grundschule Berg Fidel mitten in einem sozialen Brennpunkt von Münster. 60 % der Kinder stammen aus anderen Ländern. Hier wird seit Jahren jedes Kind der näheren Umgebung – ob behindert oder nichtbehindert – gleichwertig willkommen geheißen. Gelernt wird in altergemischten Klassen von 1–4. Derzeit werden dort 50 Kinder mit sonderpädagogischem Förderbedarf gefördert. Das inklusive Konzept findet deutschlandweit Anerkennung.

Die Schulkonferenz dieser Schule hat Anfang 2010 eine Weiterführung bis zum Abitur beschlossen und den Schulträger, die Schulaufsicht und die Öffentlichkeit darüber informiert. Dies ist auf großes Interesse gestoßen und in den Schulentwicklungsplan aufgenommen worden. Allerdings fehlt für die Beteiligung am Modellversuch bislang die politische Zusage seitens des Schulträgers.

Das vorgelegte inklusive Konzept der Grundschule Berg Fidel für eine Schule von 1–13 orientiert sich in wesentlichen Elementen an der Winterhuder Reformschule und an der Evangelischen Schule Berlin Zentrum. Als inklusive Pilotschule will sie nach der Kindertagesstätte und der Grundstufe (1–4) die Eingangsstufe (5–6) und die Stufe der vielen Lernorte (7–9) anschließen. Danach soll die Schulabschlussstufe (10–13) folgen. Sie ist allen Schülerinnen und Schülern zugänglich und ermöglicht alle Abschlüsse. Gelernt wird wie in den vorangehenden Stufen in altersgemischten Klassen der Jahrgänge 10 bis 13.

Die Abschlussstufe will mit ihrem besonderen Ausbildungsschwerpunkt die Vorbereitung auf pädagogische Berufe eröffnen. In Kooperation mit der Universität könnten Schülerinnen und Schüler als Juniorstudierende bereits vor dem Abitur entsprechende Seminare an der Uni belegen, während andere Teilqualifikationen für den Beruf der Erzieherin/des Erziehers erwerben.

Chance für Münster als Schul- und Hochschulstandort nach finnischem Vorbild

In Köln sind Universität und Schulträger gemeinsam in der Vorbereitung für die Gründung einer neuen Universitätsschule unter dem Projekttitel „School is open“. Die Initiative geht von den Studierenden aus, die die Schule als Bildungsraum für die Erprobung neuer Lernformen emanzipatorischer und inklusiver Bildung im Rahmen des Praxissemesters nutzen wollen.

Nach der Universität zu Köln bildet die Westfälische Wilhelms-Universität in Münster die meisten Lehramtsstudierenden in NRW aus. In Münster empfiehlt sich ein anderer Weg. Hier muss nichts auf dem Reißbrett erst entwickelt werden. Hier gibt es zwei unterschiedliche Schulen mit gewachsenen Strukturen und einer bewährten und anerkannten pädagogischen Praxis. Mit Zustimmung und Unterstützung von Eltern wollen sie sich jeweils pädagogisch weiterentwickeln und damit auch zukünftigen Lehrerinnen und Lehrern einen Praxis- und Forschungsraum in der Zusammenarbeit mit dem Lehrerbildungszentrum anbieten.

Zwei Schulen als Modellschulen sind angesichts der Studierendenzahlen und der Notwendigkeit, die Lehrerbildung an die Herausforderungen der Zukunft anzupassen, keineswegs Luxus. Angehende Lehrerinnen und Lehrer aller Lehrämter müssen die Chance haben, inklusiven Unterricht, den sie in ihrer eigenen Schulzeit in der Regel nicht kennengelernt haben, praktisch zu erleben und zu reflektieren. In Finnland ist es übliche Praxis, Universitätsschulen an den Standorten für Lehrerbildung zu unterhalten, die besonders eng mit der Lehrerbildung kooperieren.

Die Universität ist mit dem angegliederten Landeskompetenzzentrum für individuelle Förderung NRW (lif) und dem Internationalen Centrum für Begabungsforschung (ICBF) für eine Kooperation mit beiden Schulen hervorragend geeignet. Während das Landeskompetenzzentrum u. a. die Aufgabe hat, Schulen wissenschaftlich zu begleiten bei der Entwicklung und Umsetzung von Konzepten der individuellen Förderung, erforscht das ICBF die Entwicklungsbedingungen und die Förderung für die Begabungen aller Kinder.

Um den Blick des Schulträgers bildungspolitisch auf die hohe Zahl der „Schulverlierer“ in Münster zu lenken, haben die Grünen im Rat der Stadt Münster einen Antrag gestellt, das Projekt der Brennpunktschule zu prüfen und eine Ratsentscheidung bis zum Sommer vorzubereiten. Ganz fatal wäre es, wenn in der weiteren politischen Diskussion um die Entscheidungsfindung die beiden völlig unterschiedlichen Modelle Wartburg-Schule und Berg Fidel gegeneinander ausgespielt würden. Dem Schulträger muss klar sein, dass die Beteiligung von Berg Fidel aufgrund der sozialen Zusammensetzung der Schülerschaft unverzichtbar ist, wenn es um den wissenschaftlichen Nachweis geht, ob durch längeres gemeinsames Lernen „die Chancengerechtigkeit und die Leistungsfähigkeit des Schulwesens erhöht werden und die Schülerinnen und Schüler zu besseren Abschlüssen geführt werden können“.

Autorin: **Dr. Brigitte Schumann** • Foto: **bikl.de**

Die „Schulbücher des Jahres 2012“

Die Auszeichnung geht an „Navi Mathematik“, „Zeitreise“ und „geni@I Klick“

Die Gewinner des Schulbuchpreises stehen fest. Am 16. März hat das Georg-Eckert-Institut für internationale Schulbuchforschung im Rahmen der Leipziger Buchmesse drei herausragende Lehrwerke als „Schulbuch des Jahres 2012“ ausgezeichnet.

„Zeitreise 1“ ist das Schulbuch des Jahres in der Kategorie „Geschichte und Gesellschaft“. In der Kategorie „MINT“ wurde „Navi Mathematik 7“ geehrt und der Preis im Bereich „Sprachen“ geht an „geni@I Klick“. Gemeinsam mit der Leipziger Buchmesse hat das Georg-Eckert-Institut die Auszeichnung ins Leben gerufen, um die Qualität und Innovation von Schulbüchern zu fördern. Der Preis, der in diesem Jahre zum ersten Mal vergeben wurde, steht unter der Schirmherrschaft der Kultusministerkonferenz.

„Wir prämiieren Lehrwerke, die Schülerinnen und Schüler in ihrer Lebenswelt abholen, die motivieren und einen Beitrag dazu leisten, Jugendliche auf die Herausforderungen der Zukunft vorzubereiten. Es ist unser Anliegen, herausragende Arbeiten von Verlagen und Autoren zu würdigen und die Debatte über zeitgemäße Bildungsmedien anzuregen; ohne dabei in die oft praktizierte ‚Schulbuchschelte‘ zu verfallen“, so Jury-Vorsitzende und Direktorin des Georg-Eckert-Instituts Prof. Dr. Simone Lässig. Ob nun auf echtem Papier oder in elektronischer Form – Schulbücher spiegeln das staatlich legitimierte Wissen wider und seien im Hinblick auf ihre Reichweite echte „Massenmedien“, so Lässig zur Relevanz des Schulbuchs heute.

Die feierliche Preisverleihung mit rund 150 Gästen aus Wissenschaft, Politik und Bildung im Rahmen der Leipziger Buchmesse fand in Anwesenheit von Staatssekretär Prof. Dr. Jürgen Staupe für die Kultusministerkonferenz und Herrn Prof. Dr. Fabian, Bürgermeister der Stadt Leipzig, statt.

In ihrem Festvortrag unterstrich die Suhrkamp-Autorin und Buchgestalterin Judith Schalansky, bekannt durch ihren vielbeachteten Roman über eine Biologielehrerin „Der Hals der Giraffe“, die Verflochtenheit von Schulbüchern und ihrem Entstehungskontext: „Nichts ist so lehrreich wie das Lesen veralteter Schulbücher. Es sind Dokumente des kollektiven Gedächtnisses, die einen Demut lehren sollten. Nur indem wir erkennen, dass Wissen – so unumstößlich es auch scheint – eine Geschichte hat, können wir unseren eigenen, verfestigten Standpunkt verlassen.“ Schalansky ist überzeugt von der besonderen Rolle

des Schulbuchs in Zeiten der Digitalisierung und des Internets: „Kuratierte Inhalte werden wichtiger, je überbordender und beliebiger Informationen verfügbar sind. Das Buch der Stunde ist das Kompendium. Und was sind Schulbücher anderes als Kompendien, die das Weltwissen verträglich verwalten.“

„ZEITREISE 1“ – „SCHULBUCH DES JAHRES 2012“ IN DER KATEGORIE „GESCHICHTE UND GESELLSCHAFT“

Das Geschichtsbuch „Zeitreise 1“ (Ernst-Klett-Verlag 2011) – in der Kategorie Geschichte und Gesellschaft – zeichne sich durch große Verständlichkeit, Klarheit und Gegenwartsbezug aus, so die Experten-Jury in ihrer Begründung. „Es verbindet geradezu optimal Sachlichkeit, Wissenschaftsnähe, Lesbarkeit und innere Stimmigkeit. Sprachlich gelingt dem Werk durchgehend die Gratwanderung zwischen fachlicher Korrektheit, Angemessenheit und Schülernähe.“ Für den Preis in dieser Kategorie waren außerdem das „Lernbuch Geschichte. Mittelalter“ (Ernst-Klett-Verlag 2010) sowie „politik.21“ (C.C. Buchners Verlag 2011) nominiert.

„NAVI MATHEMATIK 7“ – „SCHULBUCH DES JAHRES“ IN DER KATEGORIE „MINT“

„Navi Mathematik 7“ (Bildungsverlag EINS, 2010) ist ein Mathematikbuch für die Förderschule und überzeugt als bestes Schulbuch aufgrund seiner Klarheit, Verständlichkeit und Innovation in den naturwissenschaftlich-technischen Fächern (MINT). „Mit einem konsequent, kompetenzorientierten Konzept, das auf einen überzeugenden Alltagsbezug und natürliche Differenzierung setzt, leistet das Schulbuch Vorbildliches und Innovatives“. In der engsten Wahl für die Auszeichnung waren außerdem „Das Mathematikbuch, 6. Lernumgebungen. Ausgabe A“ (Ernst-Klett-Verlag 2010) und „Linder Biologie SI, 1“ (Ausgabe für Baden-Württemberg, Schroedel, 2011).

„GENI@I KLICK, A1. DEUTSCH FÜR JUGENDLICHE“ – GEWINNER IN DER KATEGORIE „SPRACHEN“

Als ein „hervorragendes Lehrwerk für einen kommunikativen und kompetenzorientierten Unterricht in Deutsch als Fremdsprache“ würdigte die Jury den Siegertitel in der Kategorie Sprachen „geni@I Klick, A1. Deutsch für Jugendliche“ (Langenscheidt, 2011). Mustergültig integriere es verschiedene mediale Angebote, insbesondere in der Selbstevaluation und ermögliche die effektive Orientierung an den unterschiedlichen Lernvoraussetzungen. So könne es als „Vorbild für künftige Lehrwerke auch außerhalb des Fremdsprachenunterrichts dienen“. Nominiert war außerdem „Praxis Sprache, 5“ aus dem Westermann-Verlag.



Schulbuch des Jahres 2012: Die Preisträger

Text: bildungsklick.de • Foto: bikl.de

Tutoren in den Niederlanden

Zentrale Achse der Schülerbegleitung

Auch im niederländischen Bildungssystem herrscht über vieles Uneinigkeit. Über wenigstens eine Sache ist man sich jedoch in Grund- und Sekundarschulen völlig einig: Die kognitive Entwicklung von Schülern kann nicht von ihrer sozial-emotionalen Entwicklung getrennt werden. Anders gesagt: Ein Schüler, der sich gut fühlt, der sich gestützt weiß von seinen Eltern, der sich wohl fühlt in der Klasse, lernt und leistet viel mehr als ein Jugendlicher, bei dem das nicht der Fall ist.



Tutoren in Aktion: Fritz Roelofs und Paul van der Horst (v.l.)

In der niederländischen Sekundarstufe nennt man diese Begleitung der sozial-emotionalen Entwicklung Schülerbegleitung (oder Schülercoaching). Dieses Wort stammt aus dem Ende der siebziger Jahre. Seitdem nimmt die Schülerbegleitung eine immer wichtigere Stellung ein und ist inzwischen nicht mehr aus dem Curriculum wegzudenken.

Schulen investieren einen großen Teil des Fortbildungshaushalts an die Entwicklung von und Fortbildung für Tutoren. Von Lehrkräften wird erwartet, dass sie 10 % ihrer Arbeitszeit für Fortbildung verwenden und einen großen Teil davon nutzen sie für das Erweitern ihrer Coaching- und Begleitungsfähigkeiten. Damit verbessern sie auch ihre didaktischen Fähigkeiten in der Klasse sowie ihr Classroom management. Dies alles trägt zu einem besseren Klima in der Schule bei.

Schülercoaching findet im Unterricht – im normalen Betrieb also – statt und verändert damit auch den Unterricht selbst. So bilden in vielen Schulen Kreisgespräche die Eröffnung und den Abschluss des Schultages. An sich ist das nicht neu. Wohl aber die Art, wie diese Gespräche methodisch gefüllt und gestaltet werden. Sie fördern systematisch die kognitive, soziale und emotionale Entwicklung der Schüler, das Klassenklima und indirekt die Schulkultur.

In diesem Artikel richten wir unseren Fokus hauptsächlich auf weiterführende Schulen: Gymnasium, Realschule, Hauptschule, Gesamtschule, auf Schüler im Alter von 12 bis 18 Jahren.

Auch in niederländischen Schulen entsteht, wenn Schüler aufwachsen, oft ein Spannungsfeld zwischen den kognitiven Forderungen einerseits, die Gesellschaft mittels Lehrkräfte an die Schüler stellt, und

Paul van der Horst arbeitete 12 Jahren lang in den Niederlanden als Wissenschaftlicher Begleiter (Vrije Universiteit, Amsterdam) und als Systemcoach an einem der drei Landespädagogischen Begleitzentren (CPS) im Rahmen verschiedener Schulentwicklungsprojekte im Sekundarbereich I und II. Seit 1992 in Deutschland tätig arbeitet er als freier Supervisor – vernetzt in der denkbar-gruppe oldenburg – u.a. mit Schulen und Schulberatungsstellen in Bremen, Niedersachsen und NRW zusammen. Darüber hinaus arbeitet er als Supervisor und Trainer in Jugendhilfeeinrichtungen, (psychiatrischen) Kliniken und coacht Trainer und Führungskräfte aus dem Wirtschafts- und Non-Profit-Bereich. Er ist als Lehrsupervisor verbunden mit der DGSv (Deutsche Gesellschaft für Supervision) und der Carl-von-Ossietzky-Universität Oldenburg.



andererseits der sozial-emotionalen Entwicklung, die der einzelne Schüler durchläuft. Wir wollen an dieser Stelle beschreiben wie wir in den Niederlanden mittels Schülercoaching mit dieser – zweifellos auch in Deutschland bestehenden – Situation umgehen.

In den Niederlanden hat jeder Schüler einen eigenen Tutor. Im Prinzip ist jeder Lehrer neben seiner Rolle als Fachdozent – alleine oder im Tandem – auch Tutor einer Gruppe oder Klasse. Meistens unterrichtet er eine Klasse auch als Fachlehrer, aber in den höheren Klassen kommt es auch vor, dass ein Tutor manche Schüler nur als Tutor sieht. Zur Zeit lässt sich eine vorsichtige Spezialisierung der Tutoren in der Sekundarstufe 2 beobachten. In fast allen Schulen wird durchschnittlich mindestens eine Wochenstunde für das Schülercoaching angewendet. Der Tutor begleitet seine Schützlinge in drei Bereichen: lernen zu lernen; lernen zu leben; lernen zu entscheiden – drei Schlüsselprozesse in der menschlichen Entwicklung.

Wir sprechen dabei immer über integrierte Schülerbegleitung. Das bedeutet, dass wir zwar eine Unterscheidung machen, aber jeder Bereich mit den beiden anderen verwoben ist.

Beim „lernen zu lernen“ handelt es sich um Aktivitäten und Kompetenzen wie Planen, Prüfungsvorbereitung, Zusammenarbeit, Zeitmanagement, generelle Orientierung und vieles mehr. Es geht dabei zunehmend um das Fördern der besonderen Begabungen eines Schülers und sein individuelles Lernbedürfnis. Tutoren fokussieren sich in Ihrem Coaching auf die Stärken des Schülers.

Lernen zu entscheiden: In niederländischen wie deutschen Schulen gibt es viele Entscheidungsmomente. Schüler entscheiden nach der Grundschule, auf welchem Niveau sie ihre (Aus-)Bildung weiterführen wollen, welche Fächer sie wählen möchten, was ihr Profil ist und was sie nach der Schule machen wollen: Weiter studieren oder in den Arbeitsprozess eintreten. Auch hierin begleiten Tutoren ihre Schüler. Der spezifische Name für diese Form der Entscheidungsberatung ist LOB: Laufbahn – Orientierung – Begleitung. Es ist die Vorbereitung auf das lebenslange Lernen.

Die meiste Zeit verwendet ein Tutor auf den Bereich „lernen zu leben“. Für jeden Schüler ist es wichtig in einer angenehmen Atmosphäre zu lernen. Schüler wollen sich sicher fühlen, müssen aber auch ihren Platz kennen und wissen, was von ihnen erwartet wird bzw. welches Benehmen dazu gehört. In den Bereich „lernen zu leben“ fallen zum Beispiel der Umgang mit Versagensangst, die Vorbeugung von Mobbing oder Gewalt und Aggression oder der Umgang mit Verlust (etwa der Tod von Angehörigen, Trennung der Eltern, etc.) Ein Tutor ist also vom Anfang der Schullaufbahn bis zum Abitur aktiv beteiligt an der Entwicklung seiner Schüler.

Mit Hilfe des Schülercoachings werden auch gesellschaftliche Themen – die ja auch innerhalb der Schule virulent sind – in Angriff genommen und Schüler lieber präventiv als problem- und konfliktgesteuert begleitet.

Ein Tutor muss nicht alles alleine machen. Er bekommt bei seiner Arbeit viel Unterstützung von Spezialisten. Auf jedem der drei Gebiete verfügt eine Schule, meistens in Zusammenarbeit mit anderen Schulen, über Spezialisten (Sozialpädagogen, Psychologen, Sozialarbeiter), die den Tutoren und der Schule bei größeren Problemen zur Seite stehen. Außerdem gibt es in den Niederlanden viele Möglichkeiten zur Fortbildung in den verschiedensten Themengebieten. So arbeiten und

arbeiteten die Autoren dieses Artikels jahrelang in diesem Bereich und publizierten für niederländische Schulen zahlreiche Artikel und Bücher. Seit 2011 werden diese Trainings und Fortbildungen nun auch in Norddeutschland angeboten.

Wie schon beschrieben, nehmen Tutoren in den Niederlanden regelmäßig an Tutorentrainings teil. Sie werden zusammen mit Kollegen in Gesprächsführung, Gruppendynamik, Umgang mit Konflikten und Mobbing usw. ausgebildet. Neben diesem Basistraining gibt es thematisch vertiefte Spezialtrainings. So haben in den Niederlanden in den letzten zehn Jahren fast alle Schulen jeweils zwei Kolleg/innen das Training „Mut fassen und Selbstwert steigern“ durchlaufen lassen, nachdem wissenschaftliche Untersuchungen gezeigt hatten, dass mehr als ein Drittel der niederländischen Schülerschaft mit gravierenden Versagensängsten zu kämpfen hatten. Ähnliches wurde es auch bei Themen wie Aggression (Training „Angermanagement“), Prävention (Schulischerheitstrainings), neue Rollenaufteilung zwischen Lehrern und Eltern (Training „Kooperation Schule Eltern“), etc. gemacht.

Tutoren sind auch die primären Kontaktpersonen für Eltern. Im ersten Monat eines neuen Jahres spricht der Tutor mit allen Eltern auf einem Elternabend. Neben dem gegenseitigen Kennenlernen steht auch das Mentorprogramm im Fokus. Weiter gibt es im Laufe des Jahres individuelle Gespräche mit Eltern. Schülerbegleitung in den Niederlanden ist breit aufgebaut. Fast alle Lehrer sind als Tutor aktiv und dies fördert die Integration von Unterricht und Begleitung.

Wir haben in den 70er- und 80er-Jahren viel von wegweisenden Konzepten profitiert. Unsere Erfahrung mit Schulen und Kolleg/innen in Deutschland zeigte uns, dass trotz der zahlreichen gemeinsamen pädagogischen Wurzeln wir doch unterschiedliche Wege beschritten haben. Dies ist einer der Gründe, weshalb wir die konzeptionellen Ansätze in den Niederlanden hier vorstellen wollen.

Wir hoffen dabei auf weitere Zusammenarbeit und ein Lernen von- und miteinander – auf beiden Seiten der deutsch-niederländischen Grenze.

Autoren: **Aat van der Harst, Paul van der Horst, Frits Roelofs**

Foto: **Aat van der Harst**

„Schülercoaching auf beiden Seiten der Grenze“

„Schülercoaching auf beiden Seiten der Grenze“ ist eine Zusammenarbeit von:

Aat van der Harst, Trainer/Coach bei:
www.verhalenonderweg.nl

Paul van der Horst, Supervisor/Trainer/Coach bei:
www.denkbar-ol.de; www.vanderhorst-coaching.de

Frits Roelofs, Hochschule Arnheim/Nimwegen:
www.roesch.nl



Aat van der Harst (links) arbeitete 16 Jahre bei einem grossen nationalen Unterrichtsberatungsinstitut in den Niederlanden als Berater, Trainer und Coach auf dem Gebiet des Schülercoachings. Er entwickelte eine vielverwendete Methode, um Schülern mit Versagensangst zu mehr Selbstvertrauen zu verhelfen und bietet Trainings auf dem Gebiet des Schülercoachings in den Niederlanden und in Deutschland an.

Frits Roelofs (rechts) ist seit über 30 Jahren als Lehrer, Schülercoach und Coach für Lehrer und Lehrerteams in niederländischen Schulen aktiv. Er hat verschiedene Schulentwicklungs- und Coachingsprojekte im Sekundarbereich initiiert und war 15 Jahre Chefredakteur der Zeitschrift für „Leerlingbegeleiding“. Seit 4 Jahren arbeitet er im universitären Rahmen im Bereich „Unterrichtsmanagement“. Spezialisiert hat er sich als integrativer Coach.

Was darf die Schulordnung?

Schulzweck und Schulfriede: Zwei fast schon vergessene Begriffe erleben eine Renaissance

Als Schulleitung erlassen Sie zwar nicht die Schulordnung Ihrer Schule, sind aber der kompetente Ansprechpartner, wenn neue Regeln dort aufgenommen werden sollen und es um deren rechtliche Zulässigkeit geht.

Zuerst das Grundsätzliche: Was ist eine Schulordnung und warum darf die Schule sie erlassen? Oft werden *Hausordnung* und *Schulordnung* verwechselt, obwohl sie etwas Unterschiedliches darstellen. Eine Hausordnung wird vom *Schulträger* erlassen und regelt die Benutzung des Gebäudes, z.B. die Öffnungszeiten, die Fluchtwege oder wer die Schule nach dem Unterricht nutzen darf. Sie ist also eine Benutzungsordnung, wie man sie auch in Bibliotheken oder Museen vorfindet.

Etwas anderes ist die *Schulordnung*: Im Rahmen der *Selbstverwaltung* hat die Schule (als staatliche Anstalt) das Recht, sich eine Satzung zu geben, eben die Schulordnung. Sie wird von der Schule selbst erlassen, meist vom Schulvorstand, in dem Schüler, Eltern, Lehrer und Schulleitung vertreten sind. Dabei regelt sie nicht nur Organisatorisches, sondern formuliert auch pädagogische Ziele und deren Umsetzung, um ein reibungsloses Miteinander zu sichern.

Nun zu zwei konkreten Problemen: Im Sommer tauchen manchmal Schülerinnen auf, die ausgesprochen knapp bekleidet sind. Entweder tragen sie bauchfreie Oberteile oder sie haben ein weit ausgeschnittenes Dekolleté. Einige Jungen hingegen (mit kahl geschorenen Köpfen) tragen gerne Kleidung von LONSDALE und CONSDAPLE. Der „Witz“ beider Marken besteht darin, über einem T-Shirt mit entsprechendem Aufdruck eine Jacke so zu tragen, dass nur Teile des Markennamens sichtbar sind: LONSDALE und CONSDAPLE.

Die hier blau unterlegten Buchstaben stellen den Bereich dar, der durch die Jacke verdeckt wird. Wie Sie erkennen, dient diese Trageweise dazu, den Schriftzug NSDAP ganz oder teilweise zu zeigen. Genau darum wurden beide Marken geschaffen und erfreuen sich rechter Beliebtheit. Das sind die Probleme. Auf der Tagesordnung für die Schulordnung geht es also um die Frage, ob man Schülerinnen und Schülern zulässig verbieten kann,

1. freizügige Bekleidung zu tragen und /oder
2. Bekleidung der o.g. Marken zu tragen

Manchmal gibt es im Schulvorstand einige Mitglieder, die ein solches Verbot für unzulässig halten, weil es die freie Persönlichkeitsentfaltung einengen und somit nicht rechtens sei. Darauf sollten Sie vorbereitet sein.

Ein großes Missverständnis (von Schülern und Eltern) besteht in dem Glauben, man dürfe in Grundrechte nicht eingreifen. Das ist schlichtweg falsch. Zwar darf man nicht den *Kernbereich* eines Grundrechts verletzen, man darf aber im *Randbereich* leichte Beschränkungen vornehmen, wenn es dafür eine rechtliche Grundlage gibt. Die Frage lautet deshalb: Wird das Recht auf freie Entfaltung der Persönlichkeit (Art. 2 GG) durch eine solche Regelung in seinem Kern (und damit erheblich) verletzt oder liegt eine nur *unerhebliche* Beschränkung der Persönlichkeitsentfaltung vor?

Da die Schulordnung nur für den Schulbesuch gilt, bleibt genügend Zeit, um die Persönlichkeit durch das Tragen frei gewählter Kleidung zu verwirklichen. Schließlich gibt es Nachmittage, Wochenenden und Ferien, in denen die Schüler und Schülerinnen ihre Wunschkleidung rund

um die Uhr tragen können. Die Einschränkung ist demnach gering.

Um die beabsichtigten Beschränkungen aufzuerlegen, braucht man einen sachlichen Grund. Den gibt es. Im Fall der freizügigen Kleidung der Mädchen lautet der Schlüsselbegriff „*Schulzweck*“.

Jede staatliche Anstalt hat einen Zweck. Er ist der Grund für die Existenz und Finanzierung der Anstalt. Der Zweck der Schule besteht in Unterrichtung und Erziehung. Weil nun das Tragen von sexuell aufreizender Kleidung zu erheblicher Ablenkung bei Schülern und Lehrern führt, ist der *Schulzweck*, hier die *Unterrichtung*, erheblich beeinträchtigt. Die Schulordnung kann deshalb das Tragen solcher Kleidung während des Schulbesuchs verbieten. Und da das Verbot vom Schulvorstand erlassen wird, sind alle an der Schule beteiligten Gruppen in demokratischer Weise daran beteiligt gewesen, wenn sie zu diesem Beschluss kommen.

Wie jedoch setzt man nun das Verbot durch, falls eine Schülerin trotzdem in freizügiger Kleidung zum Unterricht erscheint? Ich empfehle das, was an amerikanischen Schulen praktiziert wird: Dort gibt man solchen Schülerinnen ein übergroßes T-Shirt, das sie über ihrer freizügigen Kleidung tragen müssen. Dadurch dürfen die Mädels weiterhin ihre Kleidung *tragen*, aber nicht *zeigen*.

Die Kleidungswahl der Mädchen macht ein weiteres Missverständnis deutlich: *Schule ist*, anders als viele glauben, *keine Freizeit*. Man darf zwar mit einem Bikini am Strand liegen oder mit einem Stahlhelm auf dem Kopf durch die Stadt laufen, nicht aber in die Schule kommen.

Nun zu den Jungs mit den kahlen Schädeln. Hier lautet der Schlüsselbegriff für ein Verbot „*Schulfriede*“. Er bezeichnet ein harmonisches Miteinander, das frei von Provokation, Einschüchterung oder Angst ist. Durch das Tragen solcher Kleidung wird aber provoziert bzw. Angst geschürt und damit der Schulfriede gefährdet.

Bis vor einiger Zeit war noch unklar, wie man in solchen Fällen reagieren durfte. Denn auf den Schriftzug (NSDAP) angesprochen, grinsten die Betroffenen, öffneten die Jacke ganz und zeigten den kompletten Schriftzug der Marke – um die Jacke später wieder wie vorher über dem Schriftzug zu tragen. Dieses Problem haben die Gerichte mittlerweile so gelöst, dass es auch in der Schule anwendbar ist. Wer einmal dabei erwischt wird, den Schriftzug durch die Jacke *teilweise zu verdecken*, der macht sich strafbar, indem er verfassungsfeindliche Symbole bzw. Organisationen zur Schau stellt. Neben der Möglichkeit, dies auf strafrechtlichem Wege zu ahnden (§ 86 a StGB), kann die Schule nach einem solchen Verstoß das Tragen dieser Marke für diesen Schüler ganz verbieten.

Und so klären zwei fast schon vergessene Begriffe, was eine Schulordnung verbieten darf.

Mit den besten Grüßen bis zum nächsten Mal
Ihr Günther Hoegg

Text: Dr. jur. **Günther Hoegg**

Dr. jur. Günther Hoegg, ist Jurist und seit 20 Jahren Lehrer. Kürzlich erschien sein Band „Wie Schüler denken... und was Lehrer darüber wissen sollten“ im Verlag Cornelsen.

Fehlerkorrektur zu 04/2011:

In den meisten Bundesländern reicht es, wenn am dritten Fehltag eine Entschuldigung der Eltern vorgelegt wird. Erst wenn diese Entschuldigungen nicht glaubhaft erscheinen, kann ein ärztliches Attest gefordert werden.



Wie wirkt Schulleitung auf Lernerfolg?

Befunde der Meta-Meta-Analyse von John Hattie

Mit „Visible Learning“ hat der neuseeländische Bildungsforscher John Hattie 2009 ein umfassendes Werk veröffentlicht, in dem er darstellt, welche Faktoren erfolgreiches Lernen in der Schule mehr oder weniger beeinflussen. Die Ergebnisse sind auf Basis der Auswertung von ca. 800 Meta-Analysen entstanden, in die mehr als 52.000 Einzelstudien eingeflossen sind.

Viel ist bereits geschrieben worden über die „Meta-Meta-Analyse“ von John Hattie (2009) – nicht unbescheiden wurde sogar darauf hingewiesen, dass mit der Auflistung der Einflussfaktoren der „heilige Gral“ der Schul- und Unterrichtsforschung gefunden worden sei. Hatties Auswertungen ergeben dabei 138 Einzelfaktoren, die in sechs thematische Gruppen eingeordnet wurden: Schule, Familie, Schüler, Lehrkraft, Lehrpläne und Unterricht. Um den Einfluss eines Faktors auf erfolgreiches Lernen in der Schule zu bewerten, wurde neben dem Maß der statistischen Signifikanz auch die sogenannte Effektstärke d angegeben. Sie kann folgendermaßen interpretiert werden: Von keinem Effekt oder zu vernachlässigenden Effekten spricht man bei $d \leq .20$, von mittelmäßigen Effekten bei $d \leq .40$ und von Effektstärken, die größer als .60 sind, kann von großen Effekten ausgegangen werden.

Die stärksten Zusammenhänge von Einzelfaktoren mit schulischem Lernerfolg finden sich auf den Ebenen des Unterrichts und der Lehrkraft:

- Selbsteinschätzung des Leistungsstandes der Schüler im Unterricht ($d = 1.44$)
- Entwicklung und Fundierung des Unterrichts auf Kompetenzstufen ($d = 1.28$)
- ständige Erhebung und Rückmeldung von individuellen Lernfortschritten zwischen Lehrkräften und Schülern ($d = .90$). Neben den Einzelbefunden kann berichtet werden, dass insgesamt Lehrkräften (guten wie schlechten) eine bedeutsame Rolle für den schulischen Lernerfolg oder -misserfolg zukommt ($d = .50$).

Doch welchen Stellenwert nimmt die Schulleitung in Hatties Analyse ein? Hattie verweist zunächst auf den allgemeinen „Rang“ des Faktors. Mit einem mittleren Effekt ($d = .36$) wird „Schulleitung“ in der Meta-Analyse an 74. Stelle in der Rangliste geführt. Der Effekt ist somit vor allem auf den Einfluss der Schulleitung auf Lehrkräfte zu interpretieren. Er sollte jedoch auch *nicht unterschätzt* werden. So ist aus der einschlägigen Forschung bekannt, dass Schulleitungen als Treiber für Verbesserungen anzusehen sind, die durch ihr Handeln, sowohl hinsichtlich der Veränderung struktureller Rahmenbedingungen oder der Steuerung der Schulorganisation, als auch durch ihre wertschätzende Haltung, etwa über die Interaktion mit Lehrkräften, Einfluss auf Schul- und Unterrichtsqualitätsmerkmale haben. Schul-

leitung „wirkt“ somit vermittelnd auf Schülerleistungen. Einflussfaktoren, die bei Hattie einen hohen Stellwert einnehmen, wie ständige Erhebung und Rückmeldung von individuellen Lernfortschritten, Feedbacksysteme und Hospitation sind daher sicherlich auch auf die Interaktion des Schulleiters mit den Lehrkräften zurückzuführen oder müssen durch Schulleiter oftmals erst angestoßen werden, zum Beispiel über die Einrichtung eines schulischen Qualitätsmanagementsystems.

John Hattie stützt sich bei seinen Aussagen zum Einfluss von Schulleitung auf Unterricht und schulischen Lernerfolg im Wesentlichen auf Studien zu den derzeit am häufigsten diskutierten Leitungskonzepten in der internationalen Forschung zum Schulleitungshandeln: instructional leadership (oder unterrichtsbezogene Führung) und transformational leadership (transformationale Führung). Das Konzept der unterrichtsbezogenen Führung bezieht sich etwa auf Schulleitungen, die ihren Fokus primär auf Unterrichtsentwicklung setzen, ein akademisches und lernfreundliches Klima an ihrer Schule schaffen und die hohe Erwartungen an Lehrkräfte und Schüler haben. Das Konzept transformationaler Führung ist ein Konzept, das die Erfordernisse von schulischen Veränderungen in den Blick nimmt. Hier versteht es die Schulleitung, attraktive Visionen zu vermitteln und durch das Aufzeigen von gemeinsamen Zielen sowie der Unterstützung bei der persönlichen Entwicklung zu motivieren und zu inspirieren. Hierdurch entstehen vor allem hohe Arbeitszufriedenheit und Identifikation. Dabei stellt Hattie zusammenfassend heraus, dass Schulleitungen, die unterrichtsbezogen führen, größere Effekte hinsichtlich Schülerleistungen aufweisen als Schulleitungen, die über die Vermittlung von übergeordneten Werten und Idealen auf die Beziehungen zu ihren Lehrkräften fokussieren ($d = .55$ vs. $d = .09$). Je mehr Schulleitungen also ihren Einfluss und ihre Beziehungen zu Lehrkräften auf das Kerngeschäft von Schule, den Unterricht, beziehen, Feedback- und Hospitationssysteme einrichten sowie Unterricht und Lehren evaluieren, desto höher kann, laut Hattie, ihr Einfluss auf schulischen Lernerfolg eingestuft werden. Vor dem Hintergrund des derzeitigen schulischen Wandels dürfen jedoch auch die Vorteile des transformationalen Führungsstils nicht unbeachtet bleiben. So erscheint auch für Hattie ein Schulleitungsstil zielführend, der sowohl unterrichtsbezogen auf Schülerleistungen als auch Lehrerzufriedenheit und Lehrerleistungen im Blick hat.

Autor: **Mario Gieske**



Dipl.-Reha.Päd. Mario Gieske, Jg. 1981

Seit April 2010 als Wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Dortmunder Akademie für Pädagogische Führungskräfte (DAPF) im Bereich der Fort- und Weiterbildung tätig. Schwerpunkte seiner Arbeit liegen in der Entwicklung, Umsetzung und Koordination von Fortbildungsangeboten für pädagogisches Führungspersonal.

Quelle:

Hattie, J. (2009). *Visible Learning. A synthesis of over 800 meta-analyses relating to achievement*. London u.a.: Routledge.

Im Rückspiegel: Gesunde Schule

Entwicklungen und Reaktionen

Einer der Themenaspekte, die in der letzten b:sl im Fokus standen, war die Rückwende zur Natur als Lern- und Erlebnisraum. Hierzulande ist die Deutsche Bundesstiftung Umwelt (DBU) schon seit Jahren im Bereich der Umweltarbeit und -pädagogik aktiv, jüngst dokumentiert durch den bundesweiten Jugendwettbewerb „Entdecke die Vielfalt!“, dessen Sieger nun feststehen.



Die „Frechen Früchtchen“ gewinnen den ersten Platz in der Kategorie „Global handeln“ in der Altersgruppe 13 bis 16 Jahre.

Aus 94 Bewerbungen mit rund 1.600 Teilnehmern kürte eine Jury aus Mitgliedern namhafter Umweltverbände und Bildungsexperten die besten Ideen der Jugendlichen zur biologischen Vielfalt und ihrem Erhalt. In drei Altersklassen zeigten die Kids von neun bis 25 Jahren, was ihnen zu den Themen „Global handeln“, „Kreativ kommunizieren“ und „Natur erforschen“ einfiel. Die meisten Erstplatzierten kommen dabei aus Niedersachsen (5), vier weitere Sieger jeweils aus Sachsen, Baden-Württemberg, Bayern und Nordrhein-Westfalen. Alle Teilnehmer können sich über Geld- und Sachpreise im Wert von insgesamt 25.000 Euro freuen – die Erstplatzierten erhalten je 1.000 Euro. Sonderpreise sponsern die BUNDjugend gemeinsam mit der Jugendorganisation der Deutschen Lebens-Rettungs-Gesellschaft (DLRG) sowie die Schutzgemeinschaft Deutscher Wald (SDW).

Vom 5. bis 6. Juni werden alle Erstplatzierten zur „Woche der Umwelt“ im Park von Schloss Bellevue, dem Amtssitz des Bundespräsidenten, eingeladen. Dort werden sie am 6. Juni von Dr.-Ing. E. h. Fritz Brickwedde, dem DBU-Generalsekretär, ausgezeichnet. Ob Bewerbungen als Einzelperson, Gruppe oder ganze Schulklasse: Die Vielfalt in der Natur sollte während des Wettbewerbs „unter die Lupe genommen“ werden. Auch nachhaltiges Handeln war angesagt. „Die rege Teilnahme macht deutlich, wie sehr die Kinder und Jugendlichen die Entwicklung in der Natur und ihre Umwelt miterleben wollen“, sagte Brickwedde.

Drei Gewinner aus drei Altersstufen gibt es in der Kategorie „Global handeln“. Die jüngsten sind hier die „Ostwaldianer“ des Wilhelm-Ostwald-Gymnasiums in Leipzig (Sachsen). Die sieben Jungen und Mädchen der Altersstufe der Neun- bis Zwölf-Jährigen drehten einen

Film zu ihrer Schulhofaktion „Wir müssen was ändern!“. Am Informationsstand sammelten sie mit ihren Mitschülern Ideen zu einer nachhaltigen Lebensweise. Sie stellten ökologisch produzierte Lebensmittel im Vergleichstest auf die geschmackliche Probe, während ein Öko-Quiz über die Bedeutung der biologischen Vielfalt informierte. In der Gruppe der 13- bis 16-Jährigen holten in derselben Kategorie die Jugendlichen der Jugendfeuerwehr im niedersächsischen Messingen den ersten Platz. Mit ihrem Film „Wasser ist Leben – jeder Tropfen zählt“ geben sie einen Einblick in gemeinnützige Umweltschutzaktionen der Feuerwehr unter dem Motto „Wasser“. Zusätzlich riefen sie eine Spendenaktion ins Leben, um Kindern in Äthiopien, eines der trockensten Länder der Erde, zu helfen.

Bei den Ältesten überzeugte die Idee der 20 Mitglieder von „Brasil09 e.V.“: Der Schülerverein der Freien Waldorfschule Sorsum (Niedersachsen) setzt sich für Arbeitsplätze im ökologischen Landbau für benachteiligte Jugendliche in Brasilien ein. Mit Apfelsammelaktionen, Photovoltaikanlagen und anderen Ideen finanzieren sie den Aufbau eines Ausbildungszentrums.

In der Kategorie „Kreativ kommunizieren“ überzeugte die Jury bei den Neun- bis Zwölf-Jährigen der Beitrag „Die Giftzwerge“ der Multimedia AG des Fördervereins der Gesamtschule Wendelsheim (Baden-Württemberg). Die Kinder entwickelten eine Lernsoftware zum Thema Gift, von der eine Demoversion im Internet verfügbar ist. Ein Film zeigt die Jungen und Mädchen bei ihrer Recherche zum Thema und im Interview mit Experten. In der mittleren Altersstufe heimste die 20-köpfige Projektgruppe „Moor“ aus Syke den ersten Platz in der Kategorie ein. Die Niedersachsen gestalteten das Buch „Der Junge im Moor – eine Zeitreise“ mit einer Geschichte, Illustrationen und viel Wissenswertem zu Mooren und übers Torfstechen. Es wurde im Isensee Verlag veröffentlicht. Bei den Ältesten überzeugte der Beitrag der Freunde Patrick Papenbrock und Simon Berends vom Helmholtz Gymnasium in Bielefeld (Nordrhein-Westfalen) „Das Grundwasser lebt“ die Jury. Die 17-Jährigen zeigen in ihrem Film „Trinkwasser mit Fleischeinlage“, wie wichtig sogenannte Grundwassertiere für die Trinkwasserversorgung sind. „Professionell und sehr kreativ“ bewertete die Jury das Vorhaben, die Tierchen allgemein bekannt zu machen und zum Schutz des Lebensraums Grundwasser zu motivieren.

Den Sonderpreis der SDW im internationalen Jahr der Wälder 2011 erhält die Leipziger Gruppe „Der Regenwald im Supermarkt“. 16 Schüler der siebten, neunten und zehnten Klasse der Erich-Viehweg-Mittelschule setzten sich in ihrem Medienprojekt mit den Konsumgewohnheiten und den damit verbundenen Auswirkungen auf den Regenwald auseinander. Heraus gekommen ist eine filmische Dokumentation und ein eigener Trickfilm zum Thema Regenwald und seinem Erhalt. Als Preis winkt hier ein Walderlebniswochenende.

Text: DBU • Foto: Freche Früchtchen

BeltzForum „Lehren und Lernen“: 20 Jahre Lehrerfortbildung

Seit 20 Jahren gilt das BeltzForum „Lehren & Lernen“ als ein Highlight der Lehrerfortbildung. Vom 27. bis 29. April 2012 treffen sich Lehrkräfte aller Schularten aus Deutschland, Österreich, der Schweiz und Luxemburg wieder in Bad Wörishofen. Gemeinsam mit namhaften Wissenschaftlern und Experten aus Forschung und Praxis beschäftigen sie sich mit den neuen Erkenntnissen der Lernförderung und entwickeln ihre Unterrichtspraxis weiter.

Bewegung, Entspannung und Achtsamkeit in der Schule sowie die Vorzüge und Gefahren des Einsatzes von neuen Medien in der Schule sind zwei der Themenschwerpunkte des diesjährigen Lehrerkongresses. Daneben geht es in Bad Wörishofen unter anderem um die Themen Motivation, selbstständiges Lernen, schwierige Schüler, Disziplin in der Klasse, Kreativitätsstrategien oder Führungsstile. Neu im Programm ist die „Lesewerkstatt“, in der Lern- und Leseexperimente zur Leseförderung vorgestellt werden.

Namhafte Referenten konnten für den Kongress gewonnen werden: Prof. Joachim Bauer, Prof. Eiko Jürgens, Wolfgang Endres, Heinz Klippert, Dr. Reinhold Miller und viele andere mehr. Im Rahmenpro-

gramm des Kongresses stellt der Schauspieler Bruno Ganz seinen Film „Das Ende ist mein Anfang“ vor und diskutiert anschließend das darin vorgestellte Beispiel für lebenslanges Lernen.

Das BeltzForum ist als Fortbildungsveranstaltung anerkannt. Im Veranstaltungsangebot finden sich auch einige Seminare, die sich speziell an Schulleiterinnen und Schulleiter richten bzw. Lehrerinnen und Lehrer, die sich auf die Aufgabe der Schulleitung vorbereiten.

12. Symposium „Lehren und Lernen“

27. bis 29. April 2012 in Bad Wörishofen

Teilnahmegebühr: 269 Euro p.P. (Leistungspaket: Eintrittskarten für die Vorträge und Workshops, Tagungsmappe mit Arbeitsmaterialien, Pausengetränke, Abendessen am Samstag und Imbiss am Sonntag)

Nähere Informationen und Anmeldung unter www.beltzforum.de

5. Kieler Schulleitungssymposium „Führung und Partizipation“

Am 20. und 21. September 2012 findet im Audimax der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel das 5. Schulleitungssymposium des Instituts für Qualitätsentwicklung an Schulen Schleswig-Holstein (IQSH) statt. Die Veranstaltung steht unter dem Leittitel „Führung und Partizipation“. Erwarten können die Teilnehmer ein weit gefächertes Programm, das den Bogen von Vorträgen über grundlegende schulische Themen zu Intensivworkshops spannt.

Im Anschluss an die Eröffnung, durch den Minister für Bildung und Kultur des Landes Schleswig-Holstein, beginnt um 5.00 Uhr der inhaltliche Teil der Veranstaltung mit Hauptvorträgen zu den Themen Bildungstheorie, Ethik und Neurobiologie, auf die eine Podiumsdiskussion folgt. Der Abend des ersten Tages klingt aus mit einem Büffet im Steinberger Hotel Conti Hansa, maritim gelegen zwischen Ostsee-Kai und Kieler Förde. Am zweiten Tag der Veranstaltung finden, nach einem weiteren Hauptvortrag zu den Gelingensbedingungen für erfolgreiche Schulleitung, verschiedene Workshops statt, die sich mit folgenden Themen befassen:

- Schulverwaltung und soziale Netzwerke – IT-Fragen im Schulalltag
- Führung durch mittleres Management
- Lehrergesundheits als Führungsaufgabe

- Konferenzen, Sitzungen und Veranstaltungen zielgerichtet gestalten
- Umgang mit Konflikten
- Beschwerdemanagement und Schulkultur
- Umgang mit Heterogenität an Schulen
- Kriterien für guten Unterricht
- Schule verbessern - von Daten zu Taten
- Medienkompetenz im Kollegium stärken

Ein Vortrag zum Thema „Globalisierung und Wohlfahrtsstaat: Auswirkungen auf das Führungsverständnis komplexer Organisationen“ beschließt das Symposium.

5. Kieler Schulleitungssymposium „Führung und Partizipation“

20. und 21. September 2012

im Audimax der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel.

Nähere Informationen folgen in Kürze auf:

www.http://kieler-schulleitungssymposium.de

Lesestoff – Informationen für Schulleitungen

Was heißt „Gerechtigkeit“?

Selbstverständlich sollte Gerechtigkeit der Anspruch eines jeden Menschen im alltäglichen Leben sein, jedoch dürfte ebenso einleuchten, dass dieses Thema innerhalb der Institution Schule einen besonderen Stellenwert einnimmt. Eberhard Reich nähert sich der komplexen Problemstellung schrittweise an, indem er zunächst den Begriff „Gerechtigkeit“ philosophisch reflektiert, um im Anschluss daran die grundlegende Aufgabe von Bildung zu beschreiben. Die Formel für den Zusammenhang der beiden Themenbereiche beschreibt Reich so: Gesellschaftlich gerecht ist es, eine Leistung gemäß ihrem Umfang zu entlohnen; zunächst jedoch muss der Einzelne in die Lage versetzt werden, überhaupt etwas leisten zu können – deshalb Bildung. Die aus dieser einfachen Verhältnisbeschreibung resultierenden Probleme arbeitet Reich durch Abhandlungen zu den Themenbereichen Schulrecht, Bemühungen um Chancengleichheit und das Wesen spezifisch pädagogischer Gerechtigkeit umsichtig auf. Damit schafft er in einem undurchsichtigen Feld die nötige Klarheit und entwickelt Handlungsmaximen für die schulische Praxis.

Eberhard Reich: Schule und Gerechtigkeit. Anspruch und pädagogische Praxis. Erschienen bei WBG, ISBN 978-3-534-20497-7, 1. Auflage 2008. 176 Seiten. Hardcover. 14,90 EUR.



Berührungängste abbauen

Beim Thema Internet und Computer möchte sich kaum jemand die Blöße geben. Zu zentral für unser aller Leben ist der digitale Raum mittlerweile geworden, als dass man zugeben dürfte, sich nicht im Detail damit auszukennen. Aber wer kann schon aus dem Stehgreif Begriffe wie Microblogging oder Social Bookmar-



king definieren? Thomas Wolff schließt diese Wissenslücken mit seinem pragmatisch angelegten Buch. So finden sich, neben Listen von Chatabkürzungen und deren Bedeutung, auch konkrete Hinweise für die Einbindung in den Unterricht. Das Schöne daran ist, dass Wolff dem Leser keine Angst machen möchte (auch wenn dem ein oder anderen beim Lesen des Kapitels „Angriffe auf den PC“ vielleicht mulmig zumute ist), sondern für die Möglichkeiten des Mediums begeistern, das er als „Mekka für Lehrer“ beschreibt.

Thomas Wolff: Was Schüler im Internet tun ... und Lehrer darüber wissen sollten. Erschienen bei Beltz, ISBN 978-3-407-25566-2, 1. Auflage 2011. Broschiert. 16,95 EUR.

Eigeninitiative gegen Systemblindheit

Wer sich nach der Lektüre der beiden Beiträge von Gerhard Sennlaub im vorliegenden Heft fragt, welcher Mensch hinter den Texten steckt, dem sei der mutige Band „Ungehorsam im Schuldienst“ von Reinhard Stähling und Barbara Wenders dringend ans Herz gelegt. Neben einem ausführlichen Interview mit dem wortstarken Querdenker finden sich darin zahlreiche weitere spannende Fälle gesammelt, die aufzeigen, wie einzelne konstruktive Akte des Ungehorsams Bildung – unabhängig vom Bildungssystem – immer wieder vorangebracht haben. Dazu gehört etwa die Geschichte von Neville Alexander, Weggefährte Nelson Mandelas, der in seiner Zeit als Häftling in Südafrika anderen Gefängnisinsassen Lesen und Schreiben beibrachte. Oder, weniger in die Ferne schweifend, Beispiele von Schulleitern, die ihrer Arbeit an Brennpunktschulen mit Engagement und gegen alle Widerstände nachgehen. Wer also das Gefühl hat, in den Mühlen des Systems festzustecken und eine Motivationshilfe braucht, der findet sie vielleicht in diesem Buch.

Reinhard Stähling, Barbara Wenders: Ungehorsam im Schuldienst. Der praktische Weg zu einer Schule für alle. Erschienen im Schneider Verlag, ISBN 978-3-8340-0834-3, 1. Auflage 2011. Broschiert. 19,80 EUR.



Das Letzte

-HAWU-

Dr. Helmut Lungershausen präsentiert – pointiert aufbereitet – seine Perspektive auf den Schulleitungsaltag ...



Baden-Württemberg

VSL Vereinigung von Schulleiterinnen und Schulleitern in Baden-Württemberg e.V.
c/o Fünf Freunde
Osnabrücker Straße 7
10589 Berlin
T: (030) 20454884 F: (030) 20455134
geschaeftsstelle@vsl-bw.de
www.vsl-bw.de

Bayern

Bayerischer Schulleitungsverband e.V.
Geschäftsführer Siegfried Wohlmann
Bayernstr. 4a
92318 Neumarkt in der Oberpfalz
T: (09181) 510206 F: (09181) 461270
siewoh@t-online.de
www.bsv-bayern.info

Berlin

Interessenverband Berliner Schulleitungen e.V.
Helmut Kohlmeyer
Lily-Braun-Str. 101
12619 Berlin
T/F: (030) 9715832
service@ibs-verband.de

Brandenburg, Bremen, Thüringen, Sachsen

Momentan kein Landesverband, bitte wenden Sie sich an die ASD-Geschäftsstelle
Osnabrücker Straße 7
10589 Berlin
kontakt@schulleitungsverbaende.de

Hamburg

VHS Verband Hamburger Schulleitungen e.V.
Gudrun Wolters-Vogeler
Schule Lange Striepen
Lange Striepen 51
21147 Hamburg
T: (040) 79719810 F: (040) 79719848
g.wolters@gmx.de
www.vhs-ev.de

Hessen

Interessenverband Hessischer Schulleiterinnen und Schulleiter e.V.
Cornelia Doebel
Akazienweg 6
63163 Neu-Isenburg
T: (06102) 836520
ihs-geschaeftsstelle@arcor.de
www.ihs-hessen.de

Mecklenburg-Vorpommern

Schulleitungsvereinigung Mecklenburg-Vorpommern e.V.
Heike Walter
Regionale Schule mit Grundschule Bernitt
Schulstr. 7
18249 Bernitt
T/F: (038464) 20250
heikewalter@yahoo.de
www.slmv.de

Niedersachsen

Schulleitungsverband Niedersachsen e.V.
Bödeker Str. 7
30161 Hannover
T: (0511) 6005635 F: (0511) 6005636
E-Mail über das Kontaktformular des SLVN auf dessen Homepage
www.slvn.de

Nordrhein-Westfalen

Schulleitungsvereinigung Nordrhein-Westfalen e.V.
Ralf Drögemöller
Rußheideschule
Spindelstr. 119
33604 Bielefeld

Rheinland-Pfalz

Schulleitungsverband Rheinland-Pfalz e.V.
Christl Pfirrmann-Ott
Am Gartenberg 347
76149 Karlsruhe
T: (0721) 7819987
SVR.Info@svr-rlp.de
www.svr-rlp.de

Saarland

Vereinigung Saarländischer Schulleiter e.V.
Arno Heinz
Kohlweg 28
66123 Saarbrücken
T: (06821) 98240 (d.)
aheinz.sb@t-online.de

Sachsen-Anhalt

Schulleitungsverband Sachsen-Anhalt e.V.
Margitta Behrens
Grundschule Am Glacis
W.-Külz-Str. 1
39108 Magdeburg
T & F: (0391) 7335871
info@gs-amglacis.de
www.slv-st.de

Schleswig-Holstein

Schulleitungsverband Schleswig-Holstein e.V.
Klaus-Ingo Marquardt
Pommernweg 33
24582 Wattenbek
T: (04322) 2362 F: (04322) 888922
kimarquardt@slvsh.de
www.slvsh.de



Die nächste Ausgabe
erscheint Anfang Juli 2012

b:sl
Beruf : Schulleitung

03/12

Titelthemen:

Schulsysteme in Europa

Wie weit ist die Selbstständige Schule?

Dies sind die Themen, die wir in der nächsten Ausgabe Ihres Fachmagazins beleuchten wollen.

Redaktionsschluss:

1. Juni 2012

Anzeigenschluss:

7. Juni 2012

Impressum: **b:sl – Beruf : Schulleitung, ISSN Nr. 977-1865-3391**

Herausgeber:

ASD Allgemeiner Schulleitungsverband Deutschlands e.V.

Verlag:

Vorsitzende: Gudrun Wolters-Vogeler
Fünf Freunde Werbeagentur UG (haftungsbeschränkt), Osnabrücker Straße 7, 10589 Berlin
Telefon: (030) 20 45 48 84, Telefax: (030) 20 45 51 34, eMail: info@beruf-schulleitung.de

Redaktion: Anzeigen:

Michael Smosarski (V.i.S.d.P.), Sabine Kauffeld
Marketing Services Gärtner, Henry Gärtner, Orffstraße 5, 41564 Kaarst, Tel.: (0 21 31) 742 32 33,
Fax: (0 21 31) 742 32 33, E-Mail: anzeigen@beruf-schulleitung.de, www.beruf-schulleitung.de
Einzelheft 5,60 €; zzgl. 0,95 € Versandkosten. Jahresvorzugspreis: 19,20 €
(inkl. Versandkosten) jeweils inkl. MwSt.

Bezugspreise:

b:sl 02:2012

Gemeinsam ...

... schafft man einfach mehr. Sie kennen das sicherlich aus der Arbeit in Ihrem Kollegium: Wenn alle an einem Strang ziehen, wenn Sie sich mit Ihren Kollegen zusammen tun, dann geht vieles einfacher. Man kommt vorwärts. Manchmal bekommen die angepeilten Ziele auch eine gewisse Eigendynamik und plötzlich regelt sich einiges auch ohne Ihr Zutun. Genau so ist es in der Verbandsarbeit. Je mehr Mitglieder eine Interessenvertretung hat, desto lauter ist deren Stimme in Verhandlungen. Deshalb: Stärken Sie Ihre Schulleitungsverbände vor Ort. Wenn Sie noch kein Mitglied sind, dann werden Sie das am besten noch heute. Die Mitgliedsbeiträge sind angemessen und jede einzelne Stimme zählt. Wenn Sie bereits Mitglied sind, dann sprechen Sie doch Ihre Stellvertreterin bzw. Ihren Stellvertreter oder auch andere Kolleginnen und Kollegen, die zu Ihrem Schulleitungsteam gehören, an. Oder Kollegen von anderen Schulen. Neben dem guten Gefühl, dass Sie etwas für Ihre eigenen Interessen und die Ihrer Kollegen tun, haben Sie so auch die Gewissheit, dass die Schulleitungsverbände mit Ihnen gemeinsam ...

... mehr erreichen.





DIE GRÜNSTEN VOLLFARBDRUCKER ALLER ZEITEN.



MIT DEN NEUEN RISO COMCOLOR DRUCKERN KÖNNEN SIE UMWELTBEWUSST DRUCKEN, KOPIEREN UND SCANNEN. DENN DANK DER INKJET TECHNOLOGIE VERZICHTEN SIE KOMPLETT AUF SCHÄDLICHE TONER. PROFITIEREN SIE JETZT VON NIEDRIGEN KOSTEN UND HOHER UMWELTVERTRÄGLICHKEIT. ÜBERZEUGEN SIE SICH SELBST. AM BESTEN BEI EINEM PERSÖNLICHEN VORFÜHRTERMIN. JETZT VEREINBAREN AUF **WWW.COMCOLOR.DE** ODER EINFACH ÜBER UNSERE **HOTLINE: 040 532 861 67**

DIE VORTEILE DER RISO COMCOLOR DRUCKER:

- **UMWELTBEWUSST:** DANK INKJET TECHNOLOGIE KEINE TONEREMISSION UND SEHR GERINGER ENERGIEVERBRAUCH
- **EXTREM GÜNSTIG:** NIEDRIGE WARTUNGS- UND BETRIEBSKOSTEN MACHEN DIE RISO COMCOLOR SERIE ZUM SPARSAMEN PARTNER
- **PRODUKTIV UND VIELSEITIG:** MIT BIS ZU 150 SEITEN PRO MINUTE ELTERNBRIEFE, UNTERRICHTSMATERIALIEN, BRIEFUMSCHLÄGE UND MEHR DRUCKEN

