

Schulentwicklung als spannende Leitungsaufgabe - eine Gratwanderung zwischen amtlichen bildungspolitischen Vorgaben, eigenem Rollenverständnis, pädagogischen Notwendigkeiten, fachlichen Nachhaltigkeits- u. Qualitätsansprüchen und authentischen Klientelbedürfnissen

Schulentwicklung, was ist das überhaupt?

Geht man die Frage semantisch an und seziiert die Wortschöpfung, so drängt sich für so manchen mit der Materie nicht in erster Linie professionell befassten Betrachter der Eindruck einer weitgehend inkompatiblen Wortkombination auf. Das Gebilde "Schule" wird aus dieser Perspektive fast automatisch wahrgenommen als solider, relativ statischer Hort der klassischen Informationsvermittlung und Erkenntnisgewinnung, idealerweise gepaart mit prinzipieller Wertevermittlung und erscheint so per se einem gewissen konservativ-bewahrenden Duktus verpflichtet. Die oft mit einem nur mühsam beweglichen und unter größten Anstrengungen zu manövrierenden Tanker verglichene Institution Schule mit dem jeglicher Entwicklung eigenen Aspekt von Dynamik zu paaren, ist daher nach tradierter Vorstellung zumindest ziemlich gewagt. Und dennoch lässt sich nur unschwer bestreiten, dass sich gerade heute Schule im Wandel befindet und damit nicht unbedingt in ruhigem Fahrwasser, ein mit Blick auf die Vielzahl von Reformen, die unter anderem auch die Berliner Schule und mit ihr die Gymnasien nicht erst seit aber definitiv mit Beginn der Schulstrukturereform heftig bewegen, also durchaus treffendes Bild. So ist es auch nicht weiter erstaunlich, dass das Phänomen Schulentwicklung bei den primär Betroffenen, seien es Kollegien, SchülerInnen oder Eltern Reaktionen höchst unterschiedlicher Art zeitigt, welche das ganze Spektrum der Befindlichkeiten und Emotionen locker abdecken: Von Begeisterung für geplante Innovationen über gelangweilte Indifferenz bis zu vehementer Ablehnung ist alles dabei.

Schulentwicklung, schon wieder so ein modischer Schnickschnack, wozu brauchen wir das denn?

Es läuft doch alles soweit ganz rund, die Zahlen stimmen, die langjährig erprobten wissenschaftspropädeutischen Unterrichtsmethoden und mit bewährter Routine vermittelten fachlichen Inhalte können angesichts der doch soweit ordentlichen Ergebnisse so falsch nicht sein, die Abiturientinnen vermelden Hochschulanschlussfähigkeit und bedanken sich für die guten Startchancen an der Uni oder im Job ... Warum also Änderungen, etwa die Organisation des Schultages oder auch nur der Unterrichtsgestaltung betreffend, völlig unnötiger Weise herbeiführen? Haben wir keine anderen Probleme? Keine ganz unberechtigte Frage und dennoch viel zu vereinfacht-eindimensional gestellt, insbesondere wenn man Schule als gesellschaftlichen Mikrokosmos begreift, der alle aktuell relevanten gesellschaftlichen Herausforderungen und Probleme offen spiegelt, die sowohl die Qualität und den Wert von Bildung insgesamt als auch den Umgang der Individuen mit sich selbst und untereinander und nicht zuletzt die Art der Auseinandersetzung mit den Errungenschaften und Grenzen des technischen Fortschritts tangieren. Die Entwicklung von Schule wird dabei als Prozess begriffen, der auf ein hehres Ziel ausgerichtet ist, die "gute Schule", wie sie u.a. der Handlungsrahmen Schulqualität mit Bezug auf unterschiedlichste Qualitätsbereiche, darunter eben die Organisations - u. Unterrichtsentwicklung klar definiert. Im Fokus stehen Optimierungs- u. Justierungsbemühungen im Rahmen einer möglichst angemessenen erfolgreichen Ausrichtung schulischer Bereiche zum Wohle der geistigen und seelischen Entwicklung der SchülerInnen. Und letztere sind Kinder ihrer Zeit, konfrontiert mit Bedingungen, Anforderungen und Erwartungen und ausgestattet mit Wünschen, die im Laufe der Zeit eben doch erheblichen Veränderungen unterworfen sind. Schule ist gut beraten, dies bei allen notwendigen Diskussionen zur Weiterentwicklung entsprechend zu berücksichtigen.

Schulentwicklung, und wer soll es letztlich richten?

Schulentwicklung, häufig auch mit "change management" gleichgesetzt, ist eine hoch komplexe Angelegenheit. Eine stimmige, durchdachte Prozesssteuerung ist definitiv von Vorteil. Und schon insofern ist Schulentwicklung zunächst einmal ganz automatisch Chefinnensache: Die unmittelbaren Verantwortlichkeiten sind eindeutig fixiert. Und dennoch handelt es sich um so viel mehr, garantiert doch erst die engmaschige Involvierung engagierter MitstreiterInnen und das Vertrauen in ihre Planungs-, Durchsetzungs- und Kommunikations-fähigkeit den gemeinsam angestrebten Erfolg. Gelingende Schulentwicklung basiert auf eindrucksvoller Teamfähigkeit, getragen von viel intrinsischer Motivation und der Einsicht, dass Optimierungsbemühungen zwar langwierig und anstrengend sein mögen, sich letztlich jedoch als sinnvoll und zielführend erweisen werden. Von dieser Einsicht getragen, können Projekte verständlich kommuniziert, beworben und womöglich am Ende mehrheitsfähig gemacht werden, so dass die meisten Mitglieder der Schulgemeinschaft die Sinnhaftigkeit anzubahrender Maßnahmen nachvollziehen und im Idealfall persönlich in die jeweiligen Projekte involviert sind. Wichtig ist der Konsens, dass es beim Thema Schulentwicklung nie darum geht, Bewährtes und als gut und richtig Erkanntes zugunsten moderner, dem schnelllebigen Zeitgeist unterworfenen Tendenzen aufs Spiel zu setzen. Schon aus professionellen Nachhaltigkeitsgründen interessieren wir uns ausschließlich für Projekte, die substantielle Verbesserungen für die Schulgemeinschaft insgesamt, in erster Linie jedoch für unsere SchülerInnen versprechen.

Schulentwicklungsplanung am GBG

An unserer Schule hat ein Studientag zur Achtsamkeit einige interessante und wegweisende Erkenntnisse im Zusammenhang mit wünschens- u. unterstützenswerten Veränderungsprozessen zu Tage gefördert. Im Rahmen unserer Organisationsentwicklung arbeiten wir bereits tatkräftig an einer Schritt für Schritt umzusetzenden Optimierung der technischen Infrastruktur, die sowohl die Bereitstellung zusätzlicher Ressourcen wie auch eine Verstetigung und Professionalisierung der Wartung umfasst. Dieser Ansatz ist gleichzeitig verbunden mit der von uns als unerlässlich betrachteten Notwendigkeit einer breit aufgestellten, kontrovers geführten Diskussion zur Medienbildung, welche den Bereich der Unterrichtsentwicklung absehbar beeinflussen wird. Dieses Thema ist uns so wichtig, dass es integrativer Bestandteil eines für das kommende Frühjahr angesetzten Studientages zur Schulentwicklung sein wird.

Darüber hinaus haben sich zwei weitere Bereiche für nachhaltige Schulentwicklungsvorhaben herauskristallisiert. "Change management" wurde vom Kollegium bereits im Zusammenhang mit der Betonung der Bedeutung selbstorganisierter, individualisierter Lernformen befürwortet. Auf Beschluss der Gesamtkonferenz haben KollegInnen unterschiedlicher Fachbereiche an der von der Deutschen Schulakademie und der Robert-Bosch-Stiftung initiierten Pädagogischen Werkstatt VII teilgenommen und ein Jahr lang in produktiver Teamarbeit neue, dem einzelnen Kind gerecht werdende Formen fachübergreifender schulscher Arbeit erarbeitet. In einer zweiten Phase geht es nun um die Befassung größerer Teile des Kollegiums mit den von dem Team erstellten Lernarrangements. Eine schrittweise Veränderung von Unterrichtsprozessen ist kurz- bis mittelfristig zu erwarten.

Der andere Schulentwicklungsbereich, der uns ein großes Anliegen ist, hat mit dem Wunsch nach Zeit und Unterstützungsangeboten zu tun: Zeit für Beratungen, für fachlichen Austausch, für Teamarbeit, für kollegiale Hospitationen, etc. wünschen sich die KollegInnen; für viele SchülerInnen wäre darüber hinaus neben einer verlängerten und bewegteren Mittagspause zur besseren Verdauung der vielen wissenschaftlichen Erkenntnisse ein verstärktes und freiwillig zu nutzendes Zusatzangebot der Schule interessant, etwa im Bereich der Hausaufgabenbetreuung, der Begabtenförderung oder einer Intensivförderung zum punktuellen Ausgleich fachlicher Defizite. Mehr professionelle Unterstützung wiederum wünschen wir uns alle von zusätzlichen, vor Ort präsenten außerschulischen Kooperationspartnern, etwa aus dem

Bereich der Schulpsychologie, um präventiv Problemen fachgerecht und wirksam begegnen zu können. Explorationen zu anderen Schulen haben uns wertvolle Eindrücke vermittelt, wie und in welchem Ausmaß strukturelle Veränderungen Einfluss auf Organisation und Unterricht haben können.

Für uns ist nun die Zeit des konstruktiven Austausches, der ehrlichen Auseinandersetzung über Prioritäten, die Machbarkeit von Ideen, die Akzeptanzschaffung und Mehrheitenbildung bezüglich der Umsetzung unserer Schulentwicklungsprojekte gekommen. Wir freuen uns darauf und sind überaus optimistisch, dass es uns gemeinsam gelingen wird, im neuen Jahr zielstrebig und zugleich achtsam, schlussendlich erfolgreich Schulentwicklung zu realisieren.

Im Namen der ESL des GBG, mit den besten Wünschen für ein gutes, gesundes Jahr 2019

Susanne Burkhardt