

Bildungsgerechtigkeit unter den Herausforderungen der Pandemie ermöglichen – Unterstützung durch und für die Regionalen Bildungsbüros

Prof. Dr. Esther Dominique Klein

TU Dortmund

Impulsvortrag auf der Fachtagung der Regionalen Bildungsbüros NRW

25. März 2022

Was Sie in den nächsten 45 Minuten erwartet

Bildungsungleichheit und die Pandemie – Mythen, Erwartungen, empirische Befunde

Nicht genug Kapazitäten für's Krisenmanagement? - Schulentwicklungskapazitäten und die besondere Bedeutung von Führung

Zurück in die Zukunft: Gute Ansätze aus der Pandemie mitnehmen und negative Erfahrungen aufarbeiten

Dringend gesucht: Unterstützung der Schulen beim Auf- und Ausbau von Schulentwicklungskapazitäten

Bildungsungleichheit und die Pandemie

Mythen, Erwartungen, empirische Befunde

Schule nach dem Distanzunterricht

Befragung von Lehrkräften im September 2021:

Lehrkräfte an Schulen mit einem höheren Anteil an Schüler*innen aus Familien mit Sozialtransfer...



schätzen den Lernerfolg ihrer Schüler*innen im Distanzunterricht schlechter ein



schätzen die technische Ausstattung ihrer Schule schlechter ein



nutzen virtuelle Plattformen seltener, wenn sie vorhanden sind



berichten seltener über schulische Konzepte im Hybrid- und Distanzunterricht für den Kontakt mit Schüler*innen & Eltern



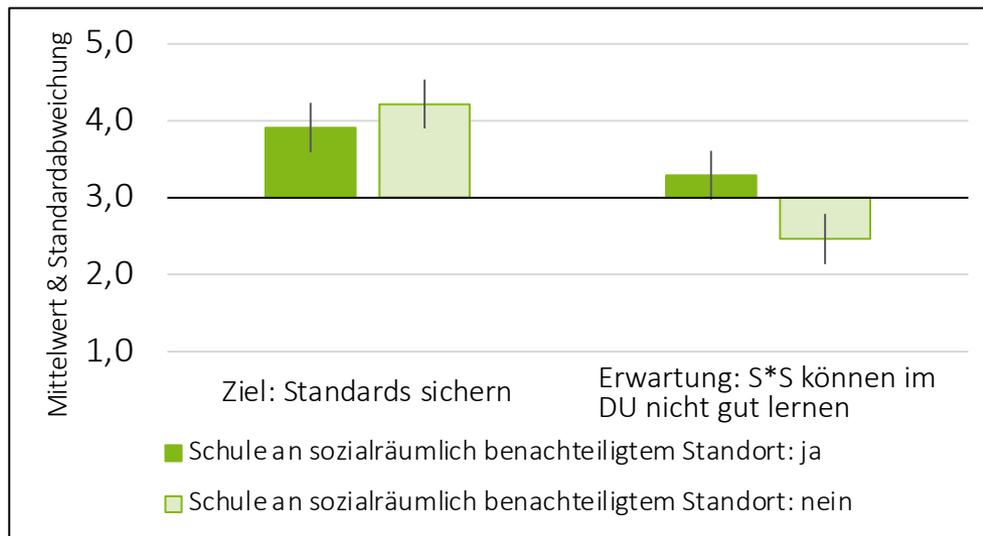
berichten seltener über schulische Konzepte im Hybrid- und Distanzunterricht für regelmäßiges, individuelles Feedback

Quelle: Schulbarometer der Robert Bosch Stiftung (forsa 2021)

Ein zu schwieriges Ziel?

Schulleitungsbefragung in Österreich im Sommer 2020:
Das Ziel, curriculare Standards aufrechtzuerhalten, war bei Schulleitungen an Schulen an benachteiligten Standorten signifikant niedriger

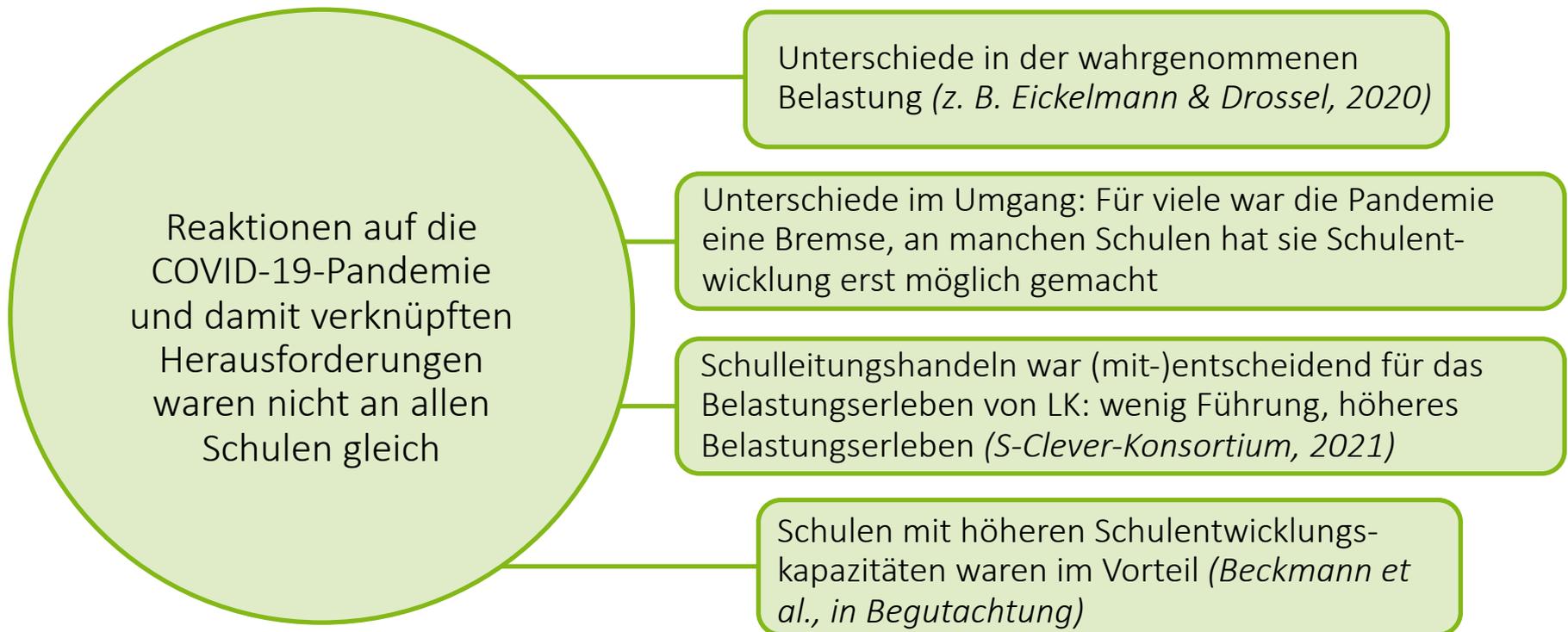
(Jesacher-Rößler & Klein, 2020)



Stärke des Ziels, curriculare Standards aufrechtzuerhalten, wird vermittelt durch...

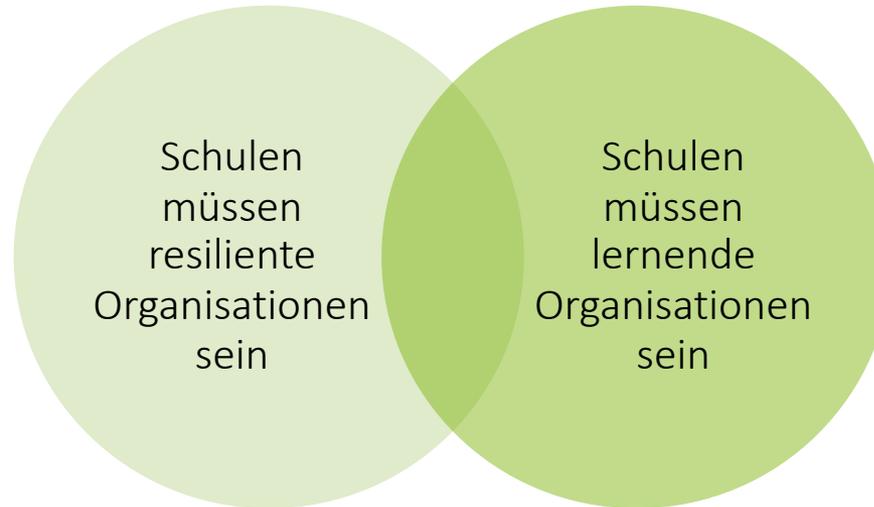
- die Erwartung, wie gut die Schüler*innen im Distanzunterricht lernen können (individuelle und familiäre Bedingungen)
- die Wahrnehmung der Innovationsbereitschaft im Kollegium
- dem Verständnis der eigenen Führungsrolle → Entwicklungsorientierung

Herausfordernde Zeiten



Nicht genug Kapazitäten für's Krisenmanagement?

Schulentwicklungskapazitäten und die besondere
Bedeutung von Führung



Resiliente Organisationen sind Organisationen, die „in einem herausfordernden Umfeld handlungsfähig und gesund bleiben, sich auf interne und externe Krisen, Veränderungen und Herausforderungen vorbereiten und sogar gestärkt daraus hervorgehen können“

(Rolfe, 2019, S. 42)

Lernende Organisationen sind „Organisationen, in denen Menschen kontinuierlich ihre Fähigkeit erweitern, um das zu erreichen, was sie sich wirklich wünschen, in denen neue und expansive Denkmuster gefördert werden, in denen kollektive Bestrebungen freigesetzt werden und in denen Menschen kontinuierlich lernen, wie sie gemeinsam lernen können“

(Senge, 2006, S. 3, übersetzt)



Bildungsgerechtigkeit als zentrale
Vision, die alles Handeln durchzieht
und bedingt

Mittel- und langfristige
Entwicklungsziele, die an die Vision
geknüpft sind

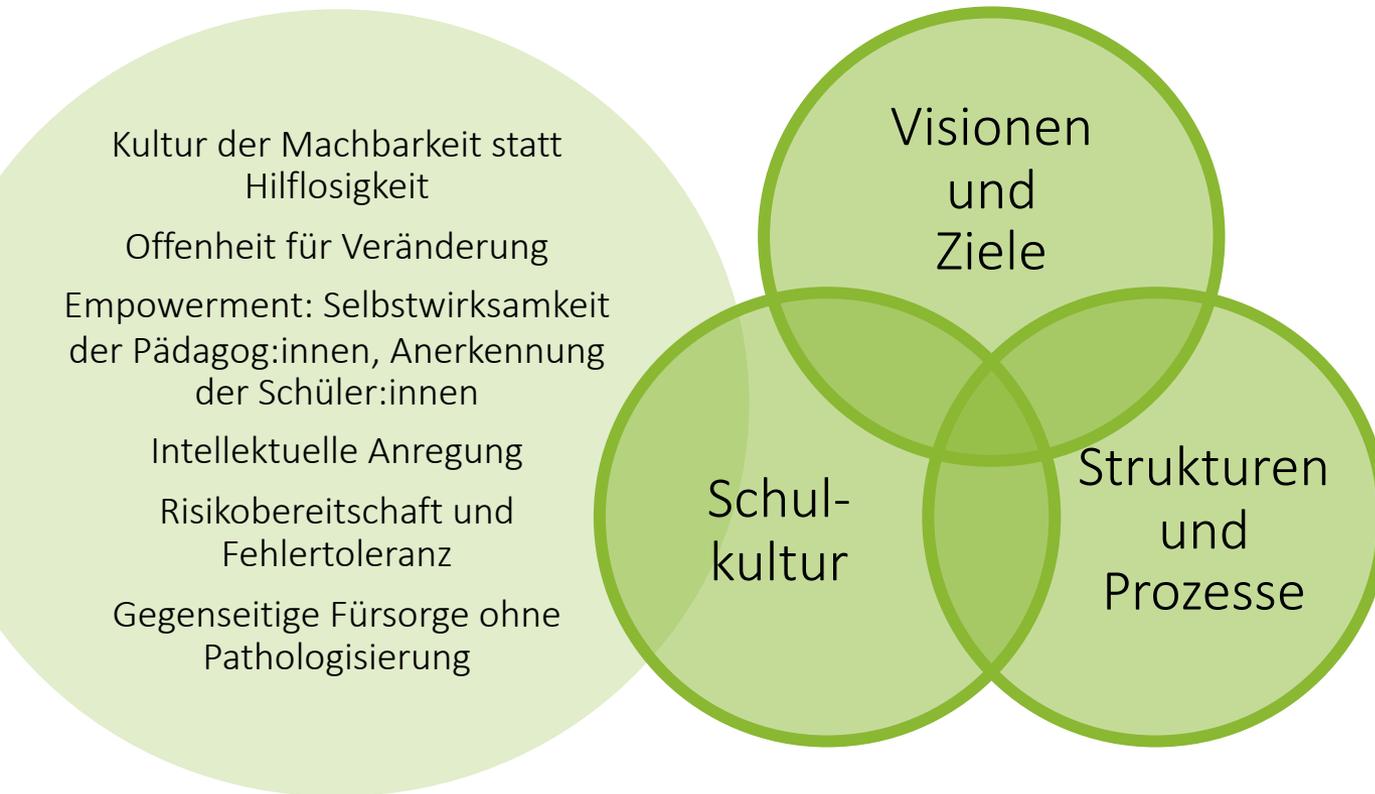
Fokus auf das fachliche Lernen –
ehrgeizige Ziele

Zielbindung und Commitment

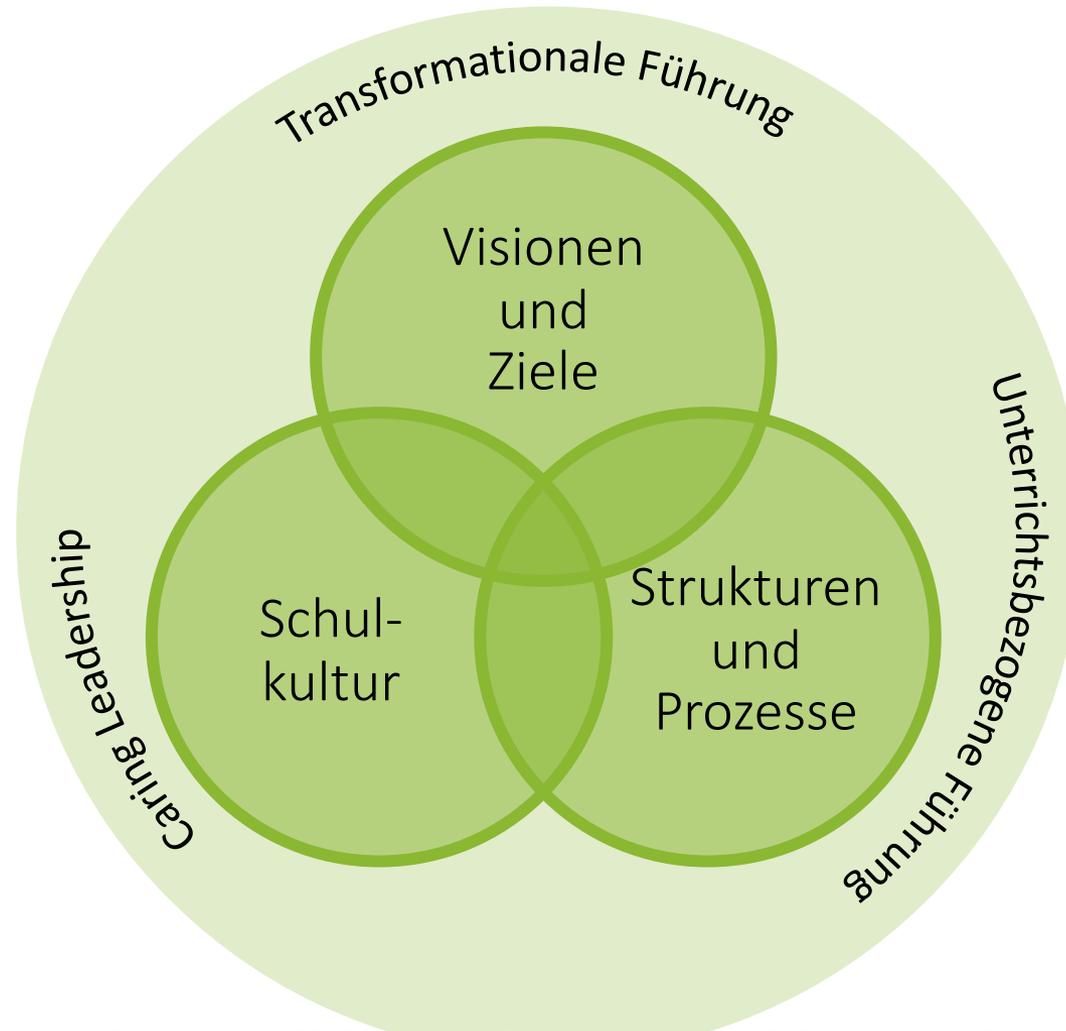
(van Ackeren et al., 2016; Bremm, 2019; Fölker et al., 2016; Harazd et al., 2012; Hemmings, 2012; Herman, 2012; Herman et al., 2008; Jacobson et al., 2007; Klein, 2017, 2018; Louis et al., 2016; Meyers & Murphy, 2007; Muijs et al., 2004; Potter et al., 2002; Racherbäumer, 2017)



(van Ackeren et al., 2016; Bremm, 2019; Fölker et al., 2016; Harazd et al., 2012; Hemmings, 2012; Herman, 2012; Herman et al., 2008; Jacobson et al., 2007; Klein, 2017, 2018; Louis et al., 2016; Meyers & Murphy, 2007; Muijs et al., 2004; Potter et al., 2002; Racherbäumer, 2017)



(van Ackeren et al., 2016; Bremm, 2019; Fölker et al., 2016; Harazd et al., 2012; Hemmings, 2012; Herman, 2012; Herman et al., 2008; Jacobson et al., 2007; Klein, 2017, 2018; Louis et al., 2016; Meyers & Murphy, 2007; Muijs et al., 2004; Potter et al., 2002; Racherbäumer, 2017)



(van Ackeren et al., 2016; Bremm, 2019; Fölker et al., 2016; Harazd et al., 2012; Hemmings, 2012; Herman, 2012; Herman et al., 2008; Jacobson et al., 2007; Klein, 2017, 2018; Louis et al., 2016; Meyers & Murphy, 2007; Muijs et al., 2004; Potter et al., 2002; Racherbäumer, 2017)

Transformationale Führung

Im Kern der Transformationalen Führung geht es darum, die Mitglieder der Organisation so zu beeinflussen, dass diese das Ziel der Organisation für sich selbst übernehmen und aus eigenem Antrieb an dessen Erreichen arbeiten.

Forschung zeigt, dass Transformationale Führung insbesondere dann effektiv ist, wenn sich Organisationen im Umbruch befinden oder „stürmische Zeiten“ durchlaufen
(Lang, 2014; Leithwood et al., 2004)

„In unsicheren und dynamischen Zeiten sehnen sich die Menschen nach Sicherheit und einer starken Kraft, welche sie führt. Die Zukunft ist ungewiss, möglicherweise ist der bisherige Standard gefährdet oder es herrscht bereits Hoffnungslosigkeit vor. Transformationale Führungskräfte sind Händler der Hoffnung“ (Furtner, 2016, S. 5)

Dimensionen transformationaler Führung

(Bass & Avolio, 1994)



Idealisierter
Einfluss

Inspirierende
Motivation



Intellektuelle
Anregung



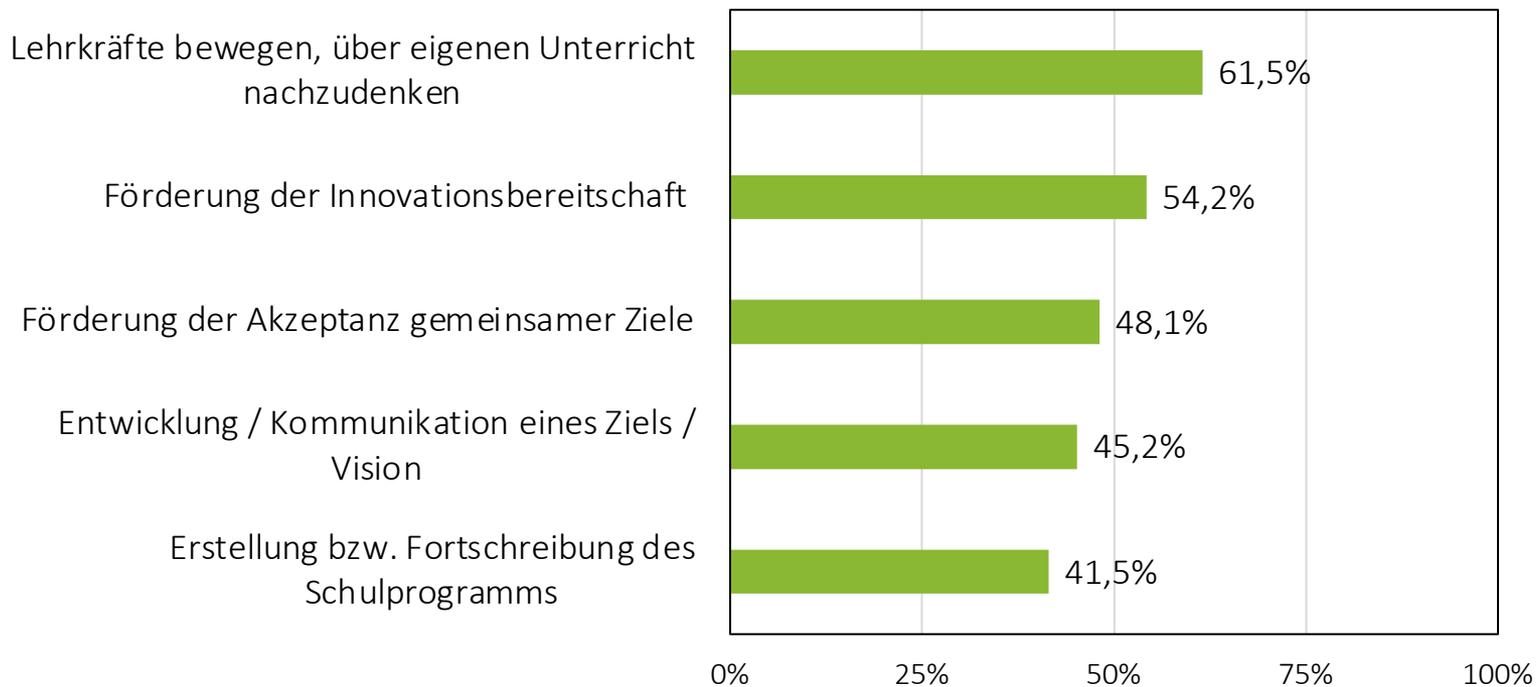
Individuelle
Unterstützung



Schulleitungsmonitor (2018)

Befragung von 1.323 Schulleitungen in 9 Bundesländern (*Schwanenberg et al., 2018*)

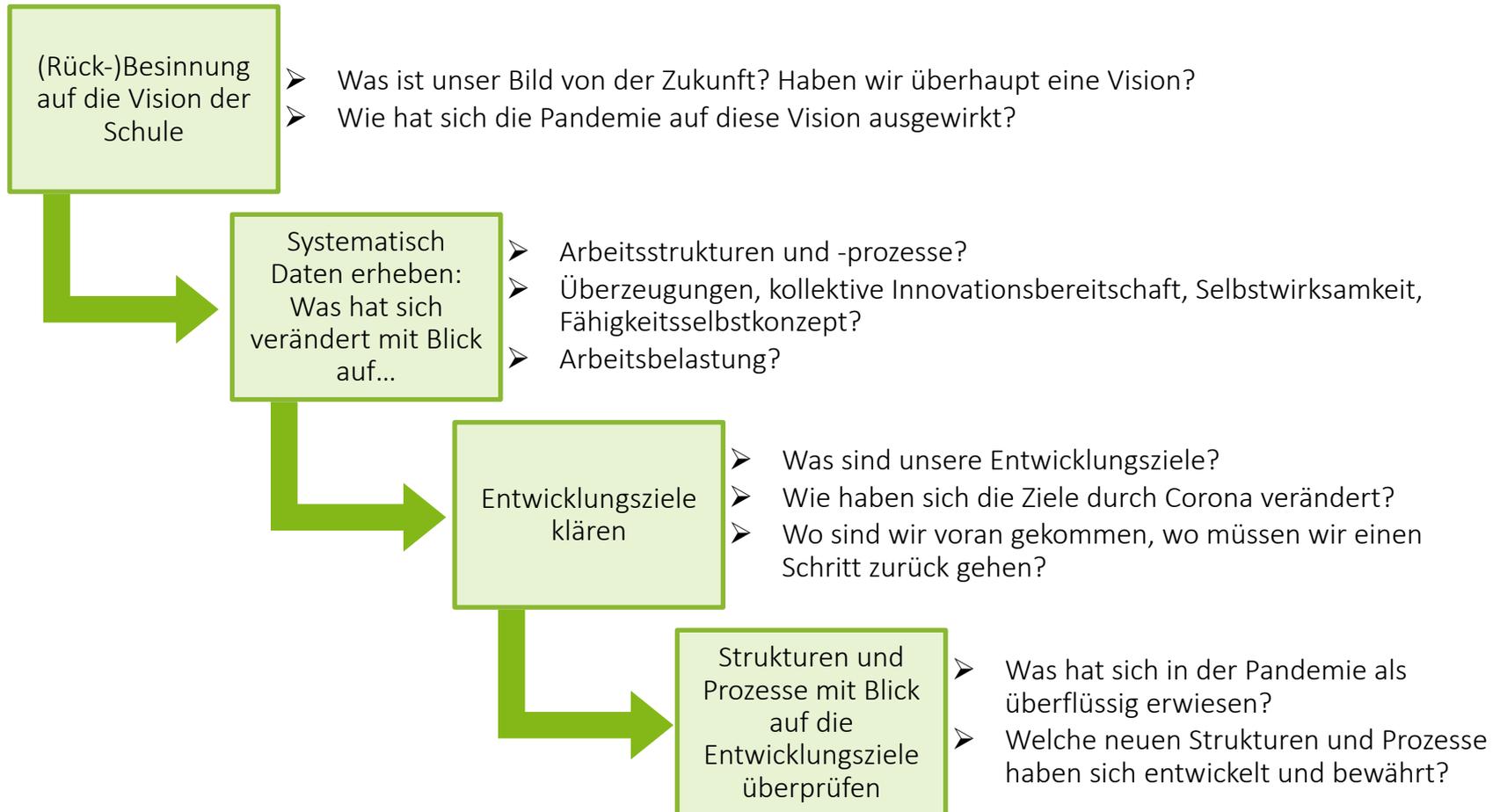
Anteil der teilnehmenden Schulleitungen, die angeben, in den folgenden Führungstätigkeiten einen „eher hohen“ oder „hohen“ Fortbildungs-/Unterstützungsbedarf zu haben:



Zurück in die Zukunft

Wie können Schulen gute Ansätze aus der
Pandemie mitnehmen und negative
Erfahrungen aufarbeiten?

Zurück in die Zukunft – aber wie?



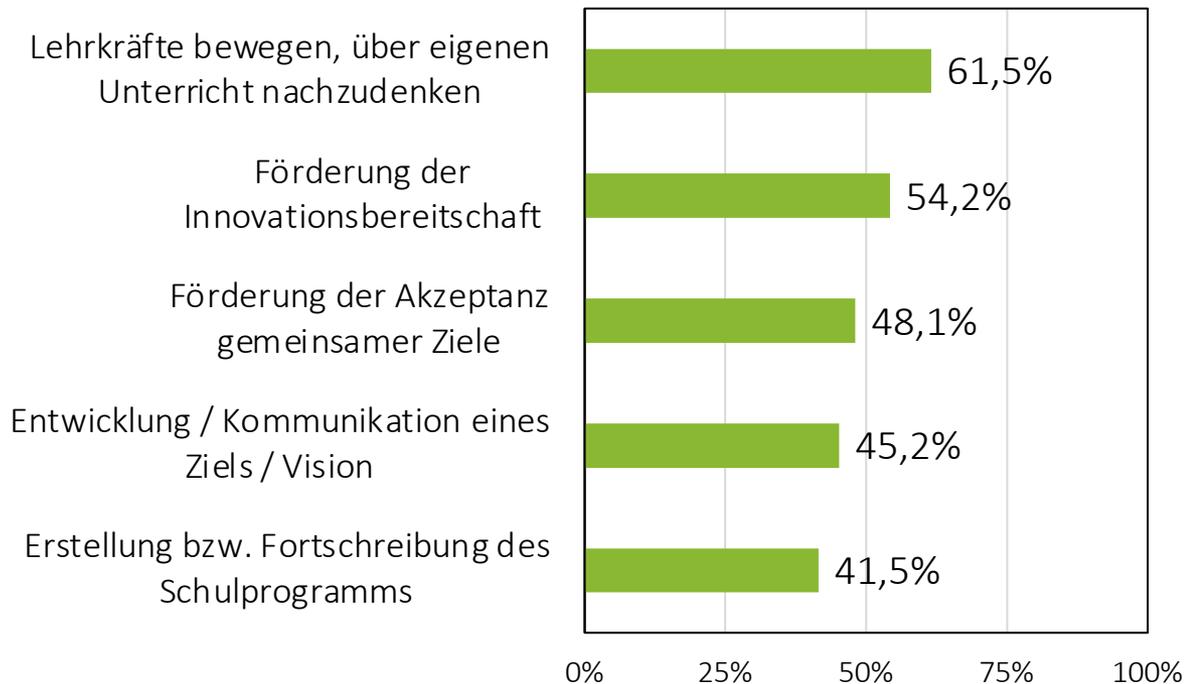
Dringend gesucht!

Unterstützung der Schulen beim Auf- und Ausbau von
Schulentwicklungskapazitäten

Noch einmal zurück zu den Unterstützungsbedarfen

Befragung von 1.323 Schulleitungen in 9 Bundesländern (*Schwabenberg et al., 2018*)

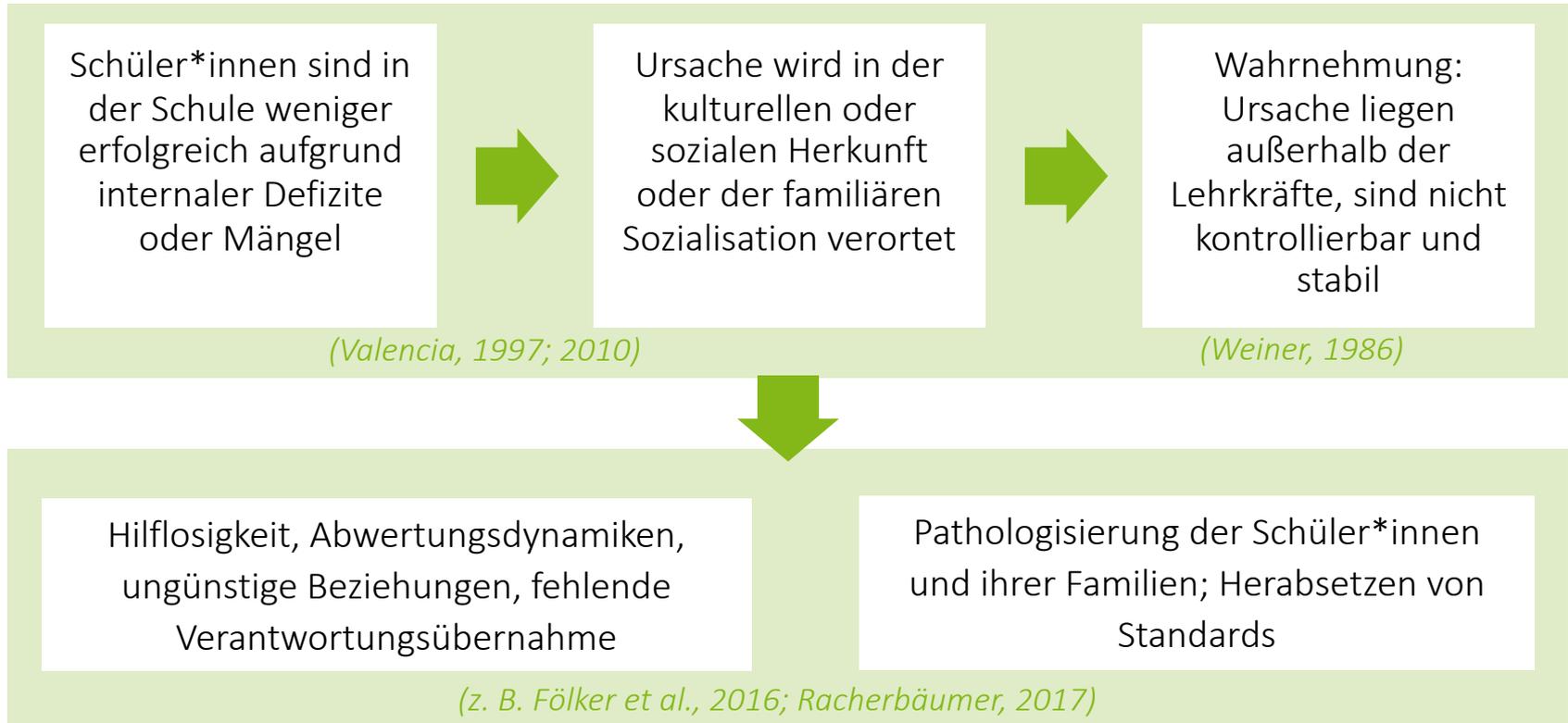
Anteil der teilnehmenden Schulleitungen, die angeben, in den folgenden Führungstätigkeiten einen „eher hohen“ oder „hohen“ Fortbildungs-/Unterstützungsbedarf zu haben:



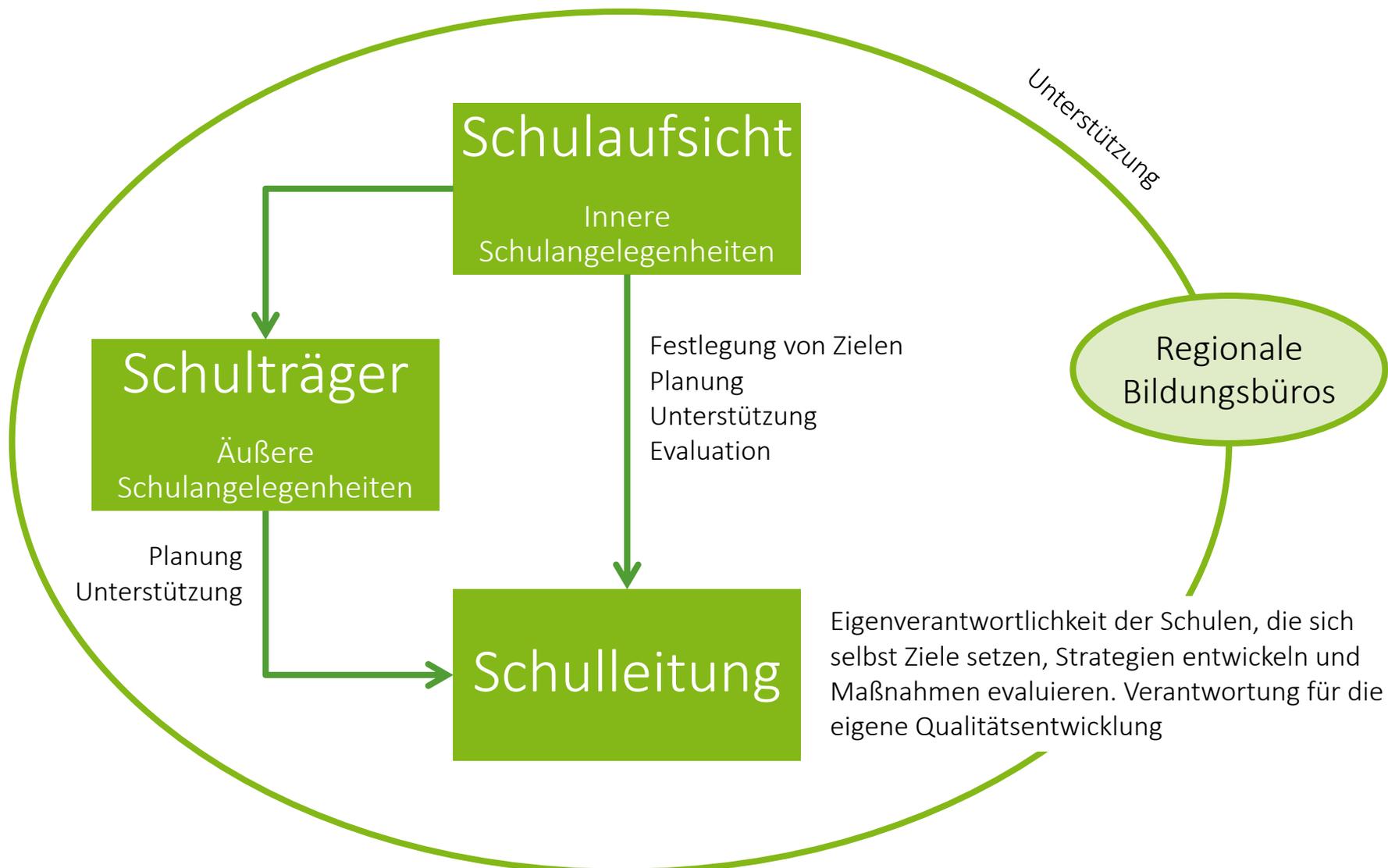
Schulleitende an Schulen an sozialräumlich benachteiligten Standorte benennen signifikant häufiger Unterstützungsbedarf mit Blick auf

- Förderung der Innovationsbereitschaft
- Motivation der Lehrkräfte zur Fort- und Weiterbildung

Häufiges Problem: Defizitorientierungen



Defizitorientierungen korrelieren **negativ** mit Merkmalen, die die Schul- und Unterrichtsentwicklung begünstigen (Bremm & Klein, i. V.)



Was heißt „Unterstützung“?

Unterstützung als Bereitstellung von ‚Ressourcen‘, welche Schulen benötigen, um ihre Qualität aufrechtzuerhalten oder weiterzuentwickeln.

(Klein, 2021)



Quelle:
Hinsch, 2019, S. 27ff
ISO 9001-2015

Zusammenfassung

Bildungsungleichheit in der
Pandemie: Familiäre *und*
schulische Faktoren
mitdenken

Nach der Pandemie:
Pathologisierung der
Schüler*innen vermeiden

Schulleitungshandeln für eine
lernende Schule stärken:
Transformationale Führung
entwickeln

Unterstützung von Schulen:
nicht nur materiell, sondern
auch mit Blick auf
Schulentwicklungskapazitäten