

Eine Bieler Schule schafft den Turnaround: Die Lehrkräfte spüren: «Hier werde ich gebraucht!»

Category: Blog

geschrieben von Alain Pichard | 10. Juni 2019



Condorcet

Kann eine Schulleitung die Unterrichtsqualität verbessern?



Ruth Wiederkehr,
Schulleiterin seit 1996

Wiederkehr

Das sollte sie schon...schliesslich ist das eine ihrer Aufgaben. Das Wichtigste, dass Unterricht überhaupt stattfinden kann, ist, dass Ordnung herrscht, d.h. die

Lehrperson muss das Geschehen im Klassenzimmer «im Griff» haben, wenn sie etwas erklärt, wenn die Schülerinnen und Schüler etwas erarbeiten, an etwas arbeiten etc. muss Ruhe herrschen. Es muss für alle Anwesenden klar sein, wann Gespräche stattfinden, wann es ums Lernen geht, und wann um Austausch etc. Die Zusammenarbeit zwischen Lehrpersonen und Schulleitung muss so funktionieren, dass Lehrpersonen ohne Scham zu uns kommen, wenn sie mit Schülerinnen oder Schülern oder ganzen Gruppen nicht mehr zu Rande kommen. Es ist unsere Aufgabe, Massnahmen zu ergreifen, eventuell Klassengespräche zu führen, mit den Schülerinnen und Schülern zu sprechen, die Schulsozialarbeiterin einzuschalten, eventuell Elterngespräche führen, die Polizei, die KESB, die Behörden informieren. Aber zuerst müssen wir innerhalb der Schule gemeinsam herausfinden, wo die Probleme liegen und anschliessend versuchen, sie zu lösen. Ein weiterer wichtiger Punkt ist, dass es keine Patentlösungen gibt, wir müssen immer wieder neue Lösungen finden. Oft braucht es kreative Ideen.

Condorcet

Wie kann die Schulleitung sicherstellen, dass die Schülerinnen und Schüler wirklich etwas lernen?

Wiederkehr

Direkt aufs Unterrichtsgeschehen Einfluss zu nehmen, ist natürlich schwierig. Und dass die Schülerinnen und Schüler wirklich etwas lernen, dass sie am Ende des Tages das Klassenzimmer verlassen und die Frage, habe ich heute etwas gelernt, möglichst oft mit JA beantworten können, ist noch schwieriger. Wir versuchen es mit den Mitteln, die der Schulleitung zur Verfügung stehen.



Bild: api

Condorcet

Könnt ihr das hier konkret ausführen?

Wiederkehr

Da wären einmal die Unterrichtsbesuche, möglichst während eines Halbtages oder mindestens während zwei Lektionen mit anschliessendem gemeinsamem

Gespräch. Wir verlangen auch gegenseitige Unterrichtsbesuche, wir machen Befragungen der Schülerschaft...

Condorcet

Auch bei den Eltern?

Wiederkehr

Elternbefragungen sind bei uns sehr schwierig oder unmöglich, da sehr viele zu Hause nicht Deutsch sprechen. Es gibt bei uns klasseninterne Semesterrückmeldungen, wir bestimmen gemeinsam mit welchen Lehrmitteln gearbeitet werden soll. Wir sind entschiedene Befürworter der Lehrmittelfreiheit. Ganz wichtig sind unsere regelmässigen schulinternen Weiterbildungen, vor allem für das Fach Deutsch! Die «Beherrschung der deutschen Sprache» ist unsere grösste Herausforderung! Und ja, da wären dann noch unsere klassenübergreifenden Projektwochen zu immer anderen Themen (Religion, Kunst, Natur...).

Es braucht eine Fehlerkultur

Neujahr

Ganz wichtig: Zwischen den Lehrpersonen und uns muss ein offenes und wertschätzendes Klima herrschen, so dass eine offene Fehlerkultur entstehen kann.

Wiederkehr

Wir erfahren vieles dank unserer Anwesenheit, dem Arbeiten im Büro bei offener Tür, beim gemeinsamen Mittagessen im Lehrerzimmer. Es braucht sehr viel und regelmässigen Austausch auch informellen, z.B. nach einer Lehrerkonferenz in einer Bar.

Die Schülerinnen und Schüler müssen die Frage, habe ich heute in der Schule etwas gelernt, mit JA beantworten können.

Condorcet

Das tönt ja alles sehr harmonisch. Aber es gibt bei euch ja sicher auch Leute, die mit Entwicklungen nicht einverstanden und den hohen Anforderungen nicht gewachsen sind. Wie geht ihr mit solchen Situationen um?

Wiederkehr

Ja, es gibt diese Gespräche, es gibt Ermahnungen und es kommt auch zu Trennungen. Das ist bei uns wie in anderen Schulen. Unser Handeln ist dabei immer auch eine Gratwanderung. Aber wir greifen ein, wenn es geboten ist.

Neujahr

Grundsätzlich müssen wir aber feststellen, dass die grossen Widerstände, die belastenden Fehlleistungen der Vergangenheit angehören.

Condorcet

Wie steht es mit der administrativen Belastung der Lehrkräfte?

Neujahr

Wir dürfen die Lehrpersonen nicht mit Emails, administrativen Arbeiten und unnötigen Konferenzen zumüllen. Auch hier gilt: Hat mich diese Sitzung, dieser Aufwand weitergebracht? Also «pragmatisch bleiben».



Es muss Ordnung herrschen, damit die Schülerinnen und Schüler lernen können.

Bild: api

Wiederkehr

Ich denke, dass auch die Identifikation mit unserer Schule ein ganz wichtiger Punkt ist. Die Schülerschaft, die Lehrpersonen und die Schulleitung müssen überzeugt sein, dass wir eine gute Schule sind.

Condorcet

In vielen reformkritischen Kreisen wird die Einführung der geleiteten Schule kritisiert. Die Schulleitungen seien nur eingesetzt worden, um die Reformen,

welche Verwaltung, Politik und Wissenschaft ausgeheckt haben, zu implementieren.

Neujahr

Es kommt wohl auf die Persönlichkeiten an. Wenn die Schulleitung diktatorisch wirkt und behördliche Vorgaben unreflektiert umsetzt, dann sind geleitete Schulen sicher kein Fortschritt. Wenn Schulleitungen umgekehrt so agieren, wie früher, also alles aussitzen, decken, keinerlei pädagogische Verantwortung wahrnehmen und sich auf die Verwaltung beschränken, geht es hier gar nicht.

Wiederkehr

Wir agieren in einem öffentlich-rechtlichen Raum. Wir sind keine Staatsschule und keine Privatschule. Natürlich müssen wir gesetzliche Vorgaben umsetzen, aber wir sind auch unseren Kindern verpflichtet, notabene viele aus unterprivilegierten Verhältnissen und deren Eltern. Und hier kann es zu Konflikten kommen. Das müssen alle Seiten aushalten.

Condorcet

Lasst ihr Widerspruch zu?

Wiederkehr

Was für eine Frage! Unser Kollegium würde sich nie drangsalieren lassen. Dann hätten wir sofort eine Kündigungswelle!

Condorcet

Wie muss man sich die Veränderungsprozesse bei euch vorstellen? Kommt ihr mit euren Ideen und implementiert sie, kommen die Kolleginnen und Kollegen zu euch oder in der Lehrerkonferenz...

Wiederkehr

... um Gottes Willen, nein, die Lehrerkonferenz ist nicht das Gefäß, in dem Innovationen entstehen...

Condorcet

Wie und wo denn?

Wiederkehr

Sie entsteht einerseits in den Köpfen, dann wird gesprochen... wir nehmen die Diskussionen im Kollegium wahr... oft entstehen Ideen auch aus Problemen heraus, also aus Klagen über Unterrichtssituationen. Dann haben wir - also die Schulleitung - irgendwann einmal das Gefühl, dass etwas spruchreif ist. Schliesslich werden ganz gezielt Gespräche geführt, Arbeitsgruppen werden gebildet, in verschiedenen Gremien wird diskutiert und erst ganz am Schluss kommt es dann in die Konferenz, in der dann Beschlüsse abgesegnet werden.

Condorcet

Ihr seid von der Zusammensetzung her eine soziale Brennpunktschule! Das schreckt ja auch gewisse Lehrkräfte ab, sich bei euch zu bewerben. Was braucht es, um als Lehrkraft bei euch zu unterrichten.

Ohne uns hätten ganz viele unserer Schulabgänger zum Beispiel keine Lehrstelle. Um dem gerecht zu werden, benötigt man ganz viel positive Energie und man muss in sich stark sein.

Wiederkehr

Zunächst einmal weiss jede Lehrkraft bei uns, dass Ihre Arbeit hier notwendig ist. Das spürt man nirgends so stark wie in solchen Schulen. Die uns anvertrauten Jugendlichen brauchen die Lehrperson. Ohne uns hätten ganz viele unserer Schulabgänger zum Beispiel keine Lehrstelle. Um dem gerecht zu werden, benötigt man ganz viel positive Energie und man muss in sich stark sein. Es muss in deinem Privatleben gut laufen. Natürlich kann man mal eine Krise haben, aber zu lange mag es das hier nicht verleben.

Neujahr

Du erfährst hier auch ungewöhnlich viel Dankbarkeit für das, was du machst. Unsere Schüler spüren genau, ob du dich für sie interessierst, und zeigen dir das auch.

Condorcet

Grundsätzlich haben die Behörden grosse Freude an euch. Andererseits seid ihr – was die gegenwärtige Reformpolitik betrifft – ein kritisches Kollegium. Selbst reformfreudig, aber kritisch gegenüber den von aussen angetragenen Reformen? Wie geht das?

Wir sind kritisch gegenüber Masterplänen.

Wiederkehr



Wir haben sehr leistungsstarke und disziplinierte Schüler, die wir ohne Probleme ab und zu alleine arbeiten lassen können.

Bild: api

Wir sind kritisch gegenüber Masterplänen, die man den Schulen überstülpen will, ohne die Betroffenen einzubeziehen. Selbstdeckender, schülerzentrierter Unterricht gelingen hier nur bedingt.

Condorcet

Er wird aber auch bei euch praktiziert?

Wiederkehr

Wir haben enorm disziplinierte, fantasievolle und leistungsstarke Schülerinnen und Schüler. Diese kann man ruhig mit selbständigen Arbeitsaufträgen aus dem Klassenzimmer schicken und sie arbeiten lassen. Das funktioniert! Bei vielen funktioniert es aber nicht oder noch nicht. Die werden von unseren Lehrkräften geleitet, geführt und unterrichtet... im Klassenzimmer.

Neujahr

Das Mathbuch zum Beispiel mit seinem starken Anteil an selbstentdeckendem Lernen und seinen sprachlich sehr kompliziert formulierten Aufträgen funktionieren hier nicht. Und da reagieren wir eben situationsbezogen und greifen zu alternativen Lehrmitteln. Auch zu den Bestrebungen, Hausaufgaben abzuschaffen, haben wir eine dezidiert andere Meinung. Die Schüler brauchen die

Hausarbeit, aber wir kommen ihnen entgegen, indem wir ihnen betreute Lektionen in der Schule anbieten, wo sie einen Teil ihrer Hausaufgaben erledigen können. Und auch hier: Wir gehen eigene Wege: Die Lehrkräfte müssen zwei Lektionen präsent sein, verdienen aber nur für eine Lektion, weil ja die Vor- und die Nachbereitung entfällt...



Bild: api

Condorcet

Und das ging problemlos?

Wiederkehr

Unsere Lehrkräfte wissen wo die Ressourcen eingesetzt werden müssen.

Condorcet

Ein grosses Problem in den Schulen, vor allem in den Brennpunktschulen, ist der Illetrismus. PISA hat gezeigt, dass an die 20% der SchülerInnen nicht richtig lesen und schreiben können, wenn sie aus der obligatorischen Schulzeit entlassen werden. Wie geht ihr dieses Problem an?

Wiederkehr

Ich habe es ja schon erwähnt: Die grösste Herausforderung ist der Deutschunterricht! Und stellt sich vor allem einmal die Haltungsfrage: Man muss es merken.... Man muss wissen, die kommen hierher und haben Strategien entwickelt, ihre Leseschwäche zu kaschieren.

Condorcet

Und dann?

Wiederkehr

Dann braucht es ganz viel gezielte Leseförderung und das heisst Arbeit, Arbeit und noch einmal Arbeit... vom Schüler und von der Lehrperson. Und das ist im Moment vor allem unsere Heilpädagogin, die auch neben den Lektionen enorm

viel leistet. Grundsätzlich braucht es natürlich auch Optimismus, Geduld, Leidenschaft und Können. Man muss überzeugt sein, dass der Schüler das noch lernt. Aber wenn wir jetzt wieder in 25-er-Klassen arbeiten, wird alles noch schwieriger. Es braucht hier ganz besonders die heilpädagogische Unterstützung.

Condorcet

Wer euer Schulhaus betritt, bemerkt die Absenz der Verbotsschilder. Bei Euch dürfen die Schüler in den grossen Pausen drinbleiben, sie müssen keine Pantoffeln tragen, sie müssen nach dem Schulunterricht nicht das Schulhaus verlassen, sie dürfen das Handy im Gang benutzen, sogar Raucherverträge habt ihr. Angesichts der schwierigen Schülerschaft ist das eine erstaunlich lockere Haltung.

Wir sind mehr überzeugt davon, dass man die Schülerinnen und Schülern lehren muss, wie man beispielsweise mit dem Handy umgeht, anstatt dass man es einfach verbietet.

Wiederkehr

Ja, das mag auf den ersten Blick sehr nach «Laisser-faire» aussehen. Wir sind mehr überzeugt davon, dass man die Schülerinnen und Schülern lehren muss, wie man beispielsweise mit dem Handy umgeht, anstatt dass man es einfach verbietet. So ist es auch bei den anderen üblichen und gebräuchlichen Verbotssregelungen. Ausserdem würde die Durchsetzung solcher Regelungen uns viel unnötige Energie kosten, die wir lieber in die relevanten Problemfälle investieren.

Neujahr

Unsere Schülerinnen und Schüler sollen ihre Schule als «Lernheimat», empfinden, was nicht zu verwechseln ist mit der «Lernumgebung».. Wir schicken sie nicht hinaus, wenn der Unterricht beendet ist

Condorcet

Aber manchmal ist es wirklich sehr laut...

Wiederkehr

Dann kann auch ich laut werden... Nein, Spass beiseite, wer einbezogen wird in die Regelungen, wer das Gebäude hier als seine Lernheimat empfindet, trägt auch Sorge dazu. Wir haben kaum mehr Vandalismus und mutwillige Zerstörungen...

Condorcet

Was ist im Moment - neben dem Deutschunterricht - eure grössten Herausforderungen?

Neujahr und Wiederkehr gemeinsam

Der Lehrerinnen- bzw. Lehrermangel!!!

Condorcet

Bei einer bevorstehenden Pensionierungswelle?

Neujahr

Nein, die haben wir hinter uns, unser Kollegium ist ziemlich jung!

Condorcet

Auch eine Folge der Personalpolitik

Neujahr

So ist es...

Condorcet

Und wie lange macht es die Schulleitung noch?

Neujahr

Ich habe immer noch eine grosse Freude an dieser Arbeit... also wahrscheinlich noch lange...

Wiederkehr

Bei mir geht es nicht mehr so lange... aber ich bin immer noch sehr motiviert.

Condorcet

Ruth Wiederkehr, Kurt Neujahr, ich bedanke mich für das Gespräch.

<http://www.oszmb.ch/de/home.html>