

Interview mit Wolfgang Bahr, ehemaliger Rektor der Theodor-Heuss-Realschule Offenburg

Vom Lehrer zum Lernbegleiter – Lehrkräfte in ihrer neuen Rolle unterstützen



Gesellschaftliche Veränderungen, der Wandel von familiären Strukturen, aber auch die Entwicklungen durch die Digitalisierung sorgen im Bereich Schule für eine enorme Heterogenität der Schülerschaft. Lehrer und Lehrerinnen werden dadurch in besonderem Maße gefordert. Ihre Rolle als Wissensvermittler reicht längst nicht mehr aus, den Anforderungen des Schulalltags gerecht zu werden. Vielmehr übernehmen sie zunehmend die Aufgaben von Lernbegleitern oder gar Sozialarbeitern. Hier ist es wichtig, gute Möglichkeiten der Schulentwicklung und der Weiterqualifizierung der Lehrkräfte zu schaffen.

Wolfgang Bahr, ehemaliger Rektor der Theodor-Heuss-Realschule Offenburg. Die Schule ist Teil eines Bildungszentrums mit Gymnasium, Grundschule/Werkrealschule und Förderschule

Weiterbildung: Lieber Herr Bahr, Sie blicken auf 40 Jahre im Schuldienst zurück, davon 4 Jahre als Konrektor und 16 Jahre als Rektor. Was waren für Sie gravierende Entwicklungen außerhalb und innerhalb der Schule?

Wolfgang Bahr: Die Veränderung unserer Gesellschaft durch die digitalen Medien. Computer und Smartphone wurden zu absolut prägenden Elementen der Lebenswelt von Kindern und Jugendlichen. Es besteht sicher auch ein Zusammenhang zwischen der Reizüberflutung und der zunehmenden Zahl von Schülern und Schülerinnen mit Aufmerksamkeits- und Konzentrationsproblemen. Das vergangene Jahrzehnt war an meiner Schulart auch geprägt durch eine starke Zunahme der Heterogenität. Die Lehrkräfte sind konfrontiert mit einer enormen Bandbreite im Hinblick auf das Leistungsvermögen der Schüler und Schülerinnen. Aus der Veränderung der familiären Strukturen ergab sich die Notwendigkeit von Ganztagschulen. In meiner Zeit als Schulleiter habe ich auch zunehmend Defizite von Elternhäusern im Hinblick auf die Vermittlung von Werten und Sozialkompetenz wahrgenommen. Es gab und gibt dabei eine Tendenz von Eltern, diese wichtige Aufgabe an die Schule abzuschieben.

Wie gehen die Lehrer mit diesen Herausforderungen um?

Unsere Lehrer und Lehrerinnen haben zunehmend erkannt, dass die gravierenden Veränderungen nur mit einem guten schulischen Konzept und durch Zusammenarbeit bewältigt werden konnten. So kam es zu einem Schulentwicklungsprozess in den Bereichen „Erziehung“ und „Unterricht“. Der Weg war gekennzeichnet von intensiven und teilweise kontroversen Diskussionen über die einzelnen Entwicklungsschritte und Projekte. Aber im Laufe der Zeit zeigte sich, dass sich die Schule, bei allen Fehlschlägen und Sackgassen, die es auch gab, auf einem guten Weg befindet. Ob durch den „Trainingsraum“ als neue Form des Umgangs mit Unterrichtsstörungen, durch regelmäßige Klassenkonferenzen mit Standards oder durch ein Konzept für individuelles Lernen. Einfach war das Ganze für mich als Schulleiter nicht, weil zunächst zeitliches Engagement und Mehraufwand für die Kollegen und Kolleginnen im Vordergrund standen und das entlastende Moment erst im Lauf der Zeit deutlich wurde. Auch das Verlassen gewohnter Pfade, die scheinbar Sicherheit geben, sorgte für Widerstand.

Die Rolle des Lehrers hat sich ja offensichtlich gravierend verändert. Welche Entwicklungen sehen Sie hier?

Wie schon gesagt, haben wir infolge der Heterogenität Schüler mit ganz unterschiedlichem Leistungsvermögen und Lerntempo. Dieser Situation werden Lehrkräfte nicht gerecht, wenn sie sich ausschließlich in ihrer traditionellen Rolle als Wissensvermittler begreifen. Es ist wichtig, dass die Lehrer und Lehrerinnen ihr Rollenrepertoire erweitern und auch zum Lernbegleiter werden. Sie können in dieser Rolle Lernen mit differenzierenden Aufgaben auf verschiedenen Niveaustufen ermöglichen.

Unsere Lehrkräfte sind inzwischen auch als „Sozialarbeiter“ tätig. Für diese Rolle müssen sie ebenso wie für die Rolle als Lernbegleiter professionalisiert werden. Außerdem ist wichtig, dass die Lehrer in einem Netzwerk mit Beratungsstellen zusammenarbeiten.

Schließlich halte ich es für bedeutsam, dass die Schülerinnen und Schüler die Auswahl und Strukturierung von Informationen, beispielsweise aus dem Internet, lernen, damit sie nicht „im Informationsdschungel ertrinken“. Im Blick auf die Digitalisierung ist Medienerziehung ein noch wichtigeres Thema für Schulen geworden.

Wie bleibt ein Lehrer up to date? Auf welche Weiterbildungsangebote kann die Lehrkraft zurückgreifen?

Bei uns in Baden-Württemberg gibt es zwei Säulen der Lehrerfortbildung. Da sind zum einen Angebote des Landes, der Regierungspräsidien und der Staatlichen Schulämter. Diese Weiterbildungen finden extern statt. Lehrkräfte besuchen beispielsweise einen Fortbildungskurs an einer der drei Landesakademien. Dort können Schulen auch sogenannte „Wunschurse“ buchen und mit dem gesamten Kollegium außerhalb des Schultags an schulischen Themen arbeiten. Es werden auch Weiterbildungsangebote anderer Träger genutzt. Darüber hinaus gibt es „SchILF“, was „Schulinterne Lehrerfortbildung“ bedeutet. Dabei organisieren die Schulen Fortbildungen im eigenen Haus und engagieren Fortbildner zu Themen, die für die eigene Schulentwicklung und die Weiterqualifizierung der Lehrkräfte wichtig sind.

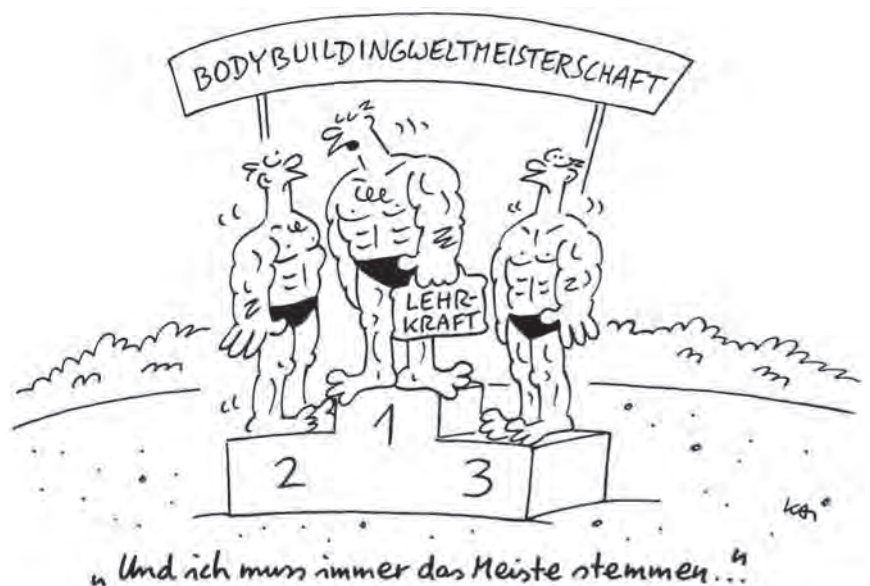
Hat das Angebot an Weiterbildung mit den Veränderungen und Herausforderungen Schritt gehalten?

Zu einem Urteil auf der Ebene des Landes fehlt es mir an Überblick. Frau Eisenmann, die Kultusministerin

von Baden-Württemberg, hat ganz aktuell in einem Statement zur Bildungssituation davon gesprochen, dass bei Fortbildungen „Wildwuchs“ herrsche und dass in diesem Bereich Veränderungen notwendig seien. Wenn es eine Aufgabe des geplanten neuen Zentrums für Schulqualität und Lehrerbildung sein wird, zu überprüfen, ob die Weiterbildungsangebote mit dem gesellschaftlichen Wandel und den Veränderungen in den Schulen genügend Schritt halten, ist das eine gute Sache. Bezüglich Evaluation und Controlling von Prozessen im Bereich Schule können wir auch viel von der Schweiz lernen.

In unserem Bereich hat das Staatliche Schulamt Offenburg seine Weiterbildungsangebote sehr stark auf die neuen Herausforderungen bezogen. So wurde beispielsweise die Weiterbildungsreihe „L:ike“ (Lernen: individuell – kooperativ – eigenverantwortlich) entwickelt. Dabei können die Lehrkräfte ihre vorhandenen Unterrichtskompetenzen reflektieren und erweitern. Und sie lernen in Modulen durch eigenes Tun Methoden des individuellen und kooperativen Lernens kennen. Das ist eine wirklich gute Sache.

Als Schulleitung haben wir unsere schulinterne Weiterbildung an den Handlungsfeldern orientiert, die sich im Austausch mit allen am Schulleben Beteiligten herauskristallisiert haben.



Gibt es angesichts der Veränderungen eine Diskussion über verpflichtende Weiterbildung versus individuell bestimmte?

Als Schulleitung hatten wir in den ersten Jahren vorrangig die individuelle Weiterentwicklung der Lehrkräfte im Blick. Wir haben noch zu wenig auf die Multiplikation ins Kollegium und die Verzahnung mit der Schulentwicklung geachtet. Unsere Haltung hat sich dann geändert. Als beispielsweise klar war, dass „individuelles Lernen“ ein Kernthema sein wird, hielten wir die Fortbildung des gesamten Kollegiums mit Like für notwendig. Wir mussten viel Überzeugungsarbeit leisten, die Diskussionen waren leidenschaftlich. Es gab Kollegen, die der Auffassung waren, dass die Pflicht zur Teilnahme an dieser Fortbildung nicht mit dem pädagogischen Freiraum des Lehrers laut Schulgesetz vereinbar sei. Schließlich gab es aber eine deutliche Mehrheit in der Gesamtlehrerkonferenz.

Was können Sie als Schulleiter tun, um „Ihre“ Lehrerschaft bestmöglich für den schulischen Auftrag qualifiziert zu halten?

Mein Konrektor, der im Rahmen der Aufgabenverteilung innerhalb der Schulleitung das Ressort „Fortbildung“ betreute, hat fortlaufend das Fortbildungsangebot der verschiedenen Träger gesichtet und Lehrkräfte auf interessante Veranstaltungen hingewiesen. Dadurch ist es gelungen, Lehrer und Lehrerinnen für die Teilnahme an Veranstaltungen zu motivieren, bei denen der Antrieb von sich aus nicht so stark ausgeprägt war. Und wir konnten auf diese Weise auch für die Weiterqualifikation der Mitarbeiter auf den Feldern der Schulentwicklung sorgen.

Eine gute Sache war auch ein Abonnement bei der Internetplattform „IQES-Online“ aus der Schweiz. Das Ziel von IQES-Online ist es, Schulen bei der Qualitätsentwicklung zu unterstützen mit Instrumenten, die sich in der Praxis bewährt haben. Die Lehrkräfte können hervorragendes Material zum Unterrichten/Lernen und zum Feedback herunterladen. Leider wurde dieses Angebot eher zögerlich angenommen und wir mussten immer wieder werbend darauf hinweisen.

Bei Pädagogischen Tagen und Workshops haben wir besonders auf die Auswahl der Referenten geacht-

et, dadurch hielten sich Veranstaltungen, die nicht so gelungen waren, in Grenzen.

Wie können Internet, Smartphones, Social Media, Tablets et cetera als Chance begriffen und in die Schule integriert werden?

Entscheidend ist, dass die Schulen aufgeschlossen mit den neuen Möglichkeiten umgehen. Recherche im Internet für Referate und Präsentationen ist heute eine Selbstverständlichkeit. Unsere Schüler konnten dafür den sogenannten „Offenen Computerraum“ nutzen. Man würde als Schule auch zu kurz springen, wenn man das Smartphone nur verbietet. Recherchen im Rahmen des Unterrichts sind an unserer Schule erlaubt. Außerdem können die Schüler beispielsweise im Kunstunterricht Musik über den Kopfhörer abrufen, solange sie an einem Bild arbeiten. Über die vom Land zur Verfügung gestellte Plattform „Moodle“ kommunizieren Lehrkräfte mit ihren Schülern und den Eltern. Schließlich hat der Förderverein einen Satz Tablets finanziert, damit Erfahrungen bezüglich des Einsatzes im Unterricht gesammelt werden können.

Jetzt noch zur Rolle des Schulleiters. Er ist ja Ansprechpartner für Schüler, Eltern und Lehrer, Verwaltungschef, Repräsentant in der Öffentlichkeit, Bindeglied zum Schulträger und zu den Behörden und, und ... Wie kann das bewältigt werden und welche Rolle spielt Weiterbildung in diesem Zusammenhang?

Es ist ausgeschlossen, dass ein Mensch alleine in der Führungsposition eine Schule gut verwalten und gestalten kann. Deshalb habe ich immer eng mit meinem Stellvertreter zusammengearbeitet. Außerdem gab es ein Schulleitungsteam, in dem Lehrkräfte bestimmte Referate eigenverantwortlich betreut haben. In diesem Gremium wurden die schulischen Projekte besprochen, und ich erhielt frühzeitig Rückmeldung zu Ideen, die in meinem Kopf waren. Für die entsprechenden Kollegen wiederum war das Team ein hervorragendes Lernfeld im Hinblick auf eine eventuelle Führungsaufgabe. Für die Schulleitungen gibt es in Baden-Württemberg hervorragende berufsbegleitende Fortbildungsangebote. Dies ist auch notwendig, so anspruchsvoll, wie diese Tätigkeit geworden ist.

Das Interview führte
Ulrich Althausen.