

## IN DIESEM KAPITEL

Schule als Raum für Sozialisierung

Bildung nimmt den ganzen Menschen in den Blick

Organisation und Strukturen koordinieren die vielfältigen Aufgaben

Management und Führung als Basis schulischer Aktivitäten

# Kapitel 1

## Den Alltag organisieren und Abläufe strukturieren

**D**ie Schule gilt als einer der wichtigsten Sozialisierungsräume, in denen Kinder und Jugendliche nicht nur Wissen und Fähigkeiten erwerben, sondern auch soziale Kompetenzen entwickeln, Normen und Werte internalisieren und ihre Identität formen.

Als zentraler Ort für Bildung und Interaktion spielt die Schule eine entscheidende Rolle bei der Vorbereitung junger Menschen auf ihr zukünftiges Leben in der Gesellschaft. Durch den täglichen Kontakt mit Peers und Lehrkräften sowie durch formelles und informelles Lernen innerhalb des Schulsystems werden Schülerinnen und Schüler in vielfältiger Weise geprägt und beeinflusst.

Diese Auflistung zeigt, welche Bedeutung Schule als Lern- und Lebensraum zukommt. Damit all diese Themen und die damit verbundenen Aufgaben im schulischen Alltag erfolgreich und verlässlich von Lehrkräften umgesetzt werden können, braucht es sinnstiftende Strukturen und eine zielführende Organisation auf unterschiedlichen Ebenen.

### Lebens- und Lernraum Schule

Schülerinnen und Schüler verbringen viele Tausend Stunden ihrer Lebenszeit in der Schule. Schule ist neben dem Lernraum auch ihr Lebensraum auf Zeit. Stellen Sie sich vor Ihrem inneren Auge einmal ein Kind an seinem ersten Schultag vor, sehen Sie das kleine Gesicht vor sich? Vermutlich eine Mischung aus Freude, Stolz und Neugier gepaart mit etwas

Zögern. Und jetzt stellen Sie sich dasselbe Kind vier, sechs, neun, zehn, zwölf oder dreizehn Jahre später vor. An seinem letzten Schultag. Wie ist der Gesichtsausdruck da? Vermutlich ebenfalls freudig, stolz und neugierig und weit weniger zögerlich als beim Schuleintritt, vielmehr erleichtert. Meist können die Schüler ihren Abgang von der Schule genauso kaum erwarten wie einst ihren Einstieg ins Schülerleben.

Was passiert in diesen Jahren zwischen Schuleintritt und Schulabgang, dass bei vielen Schülern ein Überdruss an Schule spürbar ist? Lernen ist lebensimmanent, es liegt in unserer Natur, zu lernen. In der Schule, dem Ort des organisierten Lernens gerät diese natürliche Neugier und Lust aus der Balance. Das können wir nicht nur den Kindern und Jugendlichen, den Eltern oder den gesellschaftlichen und schulpolitischen Rahmenbedingungen zuschreiben. Wenn man sich nicht so genau festlegen möchte oder auch kann, spricht man von multifaktoriellen Bedingungen (Ursachen und Wechselwirkungen). Viele Faktoren also sind beteiligt. Und einer dieser Faktoren hat im Kontext Schule eine prominente Funktion und Rolle: die Lehrkraft.

Die Lehrkraft gestaltet den Lern- und Lebensraum für die Schüler. Das ist eine ehrenwerte Aufgabe (und ja, in der Außenwirkung häufig unterschätzt). Damit diese Gestaltung des Lebens- und Lernraums erfolgreich im Sinne von lernwirksam und persönlichkeitsstärkend gelingt, brauchen Lehrkräfte Kompetenzen in den Bereichen Führung (sich selbst und andere) und Unterricht. Sie sollten ihr theoretisches Wissen (= Kennen) praxistauglich umsetzen (= Können).

## Management und Führung in der schulischen Praxis

Die Begriffe Management und Führung sind zunächst noch nicht schulspezifisch. Eher verortet man sie in der Welt der Wirtschaft.



**Management** bezeichnet die Planung, Organisation, Führung und Kontrolle von Ressourcen (etwa Personen, Zeit, Materialien, Finanzen) zur Erreichung bestimmter Ziele in einer Organisation oder einem Unternehmen. Ursprünglich leitet sich der Begriff ab vom lateinischen *manus* – Hand – und dem französischen Wort *ménagement* – Handhabung oder Verwaltung. Allgemein versteht man unter Management eine prozesshafte Koordination von Aktivitäten.



**Führung** bezeichnet den Prozess, durch den eine Person oder eine Gruppe andere Personen beeinflusst und motiviert, um (gemeinsame) Ziele zu erreichen. Dabei geht es darum, Menschen zu inspirieren, zu leiten, zu lenken und zu unterstützen, sie in ihrer Selbstwirksamkeit zu stärken und sie dazu zu befähigen, ihr volles Potenzial zu entfalten.

- ✓ **Schule erfüllt bestimmte Aufgaben:** Qualifizieren, selektieren, integrieren, Persönlichkeit bilden. Diese Aufgaben werden **durch Management und Führung** verwirklicht.
- ✓ **Unterricht kombiniert** und erfordert beides: **Management und Führung**.

Die Einheit aus Management und Führung bildet ein System, das Ordnung und Strukturen schafft. Innerhalb eines organisierten Alltags und strukturierter Abläufe findet die Koordination aller Aktivitäten statt, die für Unterricht notwendig sind.

Schülerinnen und Schüler erfahren durch diese Strukturen eine wichtige Unterstützung für ihr Lernen und ihre persönliche Entwicklung. Die Art (sprich Qualität) der Umsetzung entscheidet darüber, wie erfolgreich sich dieser Lern- und Entwicklungsprozess in Schule und Unterricht gestaltet.

Schule als Raum der Persönlichkeitsentwicklung berührt viele verschiedene Aspekte (siehe folgende Liste). Innerhalb dieser Aspekte werden Lernprozesse maßgeblich über Führung und Management mitgestaltet.

Der soziale Kontext in Schule und Unterricht ermöglicht und erfordert Begegnung von Lernenden und stellt sie damit vor unterschiedliche Aufgaben (Bovet und Huwendiek, 1994).

- ✓ Aspekt *Bezugsperson* (sich und das eigene Verhalten mit anderen vergleichen)
- ✓ Aspekt *Gruppenstruktur* (den eigenen Platz sichern, sich einen Status erwerben)
- ✓ Aspekt *Gruppennormen* (Normen mitbestimmen)
- ✓ Aspekt *Sozialklima* (Zugehörigkeit erleben)
- ✓ Aspekt *Kommunikation* (sich mitteilen, Gedanken austauschen)
- ✓ Aspekt *Beziehung* (in Kontakt sein, Sozialbeziehungen aufnehmen)
- ✓ Aspekt *Soziales Selbstbewusstsein* (sich in Publikumssituationen bewähren)
- ✓ Aspekt *Identität* (Selbstwirksamkeit erleben)
- ✓ Aspekt *Konflikt* (Auseinandersetzungen bestehen)
- ✓ Aspekt *Freundschaft* (intensive Bindungen eingehen)
- ✓ Aspekt *Kooperation* (gemeinsam arbeiten und spielen)
- ✓ Aspekt *Toleranz* (Andersartigkeit erfahren)
- ✓ Aspekt *Solidarität* (sich für Gruppeninteressen zusammenschließen)



All diese Aspekte zeigen, wie komplex Begegnung ist. Sie als Lehrkraft steuern und beeinflussen diese Aspekte über Ihre Führung und das damit verbundene Management. Die Gestaltung Ihrer Interaktionen erfolgt wesentlich über Kommunikation. Daher zieht sich die Kommunikation als roter Faden durch alle Teile dieses Buches (und damit durch alle Faktoren des Classroom Managements). **Kommunikation ist ein zentrales Handwerk für Führung und Management.**

