

Quelle: <https://research.wolterskluwer-online.de/document/6b85630d-31e7-372e-b335-1c9ca15c67c5>

<b>Zeitschrift</b>	SchulVerwaltung aktuell
<b>Autor</b>	Doris Pfingstner
<b>Rubrik</b>	Schule im Krisenmodus / Schulentwicklung
<b>Referenz</b>	SchVw aktuell 2023, 4 - 8 (Ausgabe 1)
<b>Verlag</b>	Carl Link Verlag

## Pfingstner, SchVw aktuell 2023, 4 Über die Kraft der Krise

### Die COVID-Krise als Impulsgeber für Schulentwicklung



*Doris Pfingstner*

*Direktorin der Modularen Mittelstufe Aspern*

An der Modularen Mittelstufe Aspern ist die Schulentwicklung auch während der COVID-Krise nicht stillgestanden. Im Gegenteil: Die neuen Herausforderungen haben zu neuen Lösungen geführt, mit denen alle Schulpartner die Krise gut bewältigt haben.

Als wir am 13. März 2020 unser Schulhaus auf unbestimmte Zeit schließen mussten, begann für mich als Schulleiterin die wohl herausforderndste Zeit meiner Schulleitungskarriere. Aus Sicht der Organisationsentwicklung war es aber auch eine ungeheuer spannende Erfahrung.

An der Modularen Mittelstufe Aspern hatten wir schon zuvor eine vernetzte Organisationsstruktur entwickelt. Unser Kollegium ist einerseits in Jahrgangsteams organisiert, andererseits arbeiten die Kolleg\*innen in diversen Arbeitsgruppen zusammen. Bei der Zusammensetzung der Arbeitsgruppen wird darauf geachtet, dass in jeder Arbeitsgruppe Mitglieder aus jedem Jahrgangsteam vertreten sind. Diese Organisationsstruktur stand nun auf dem Prüfstand und war gefordert zu zeigen, ob sie sich in dieser einzigartigen Krise bewähren würde.

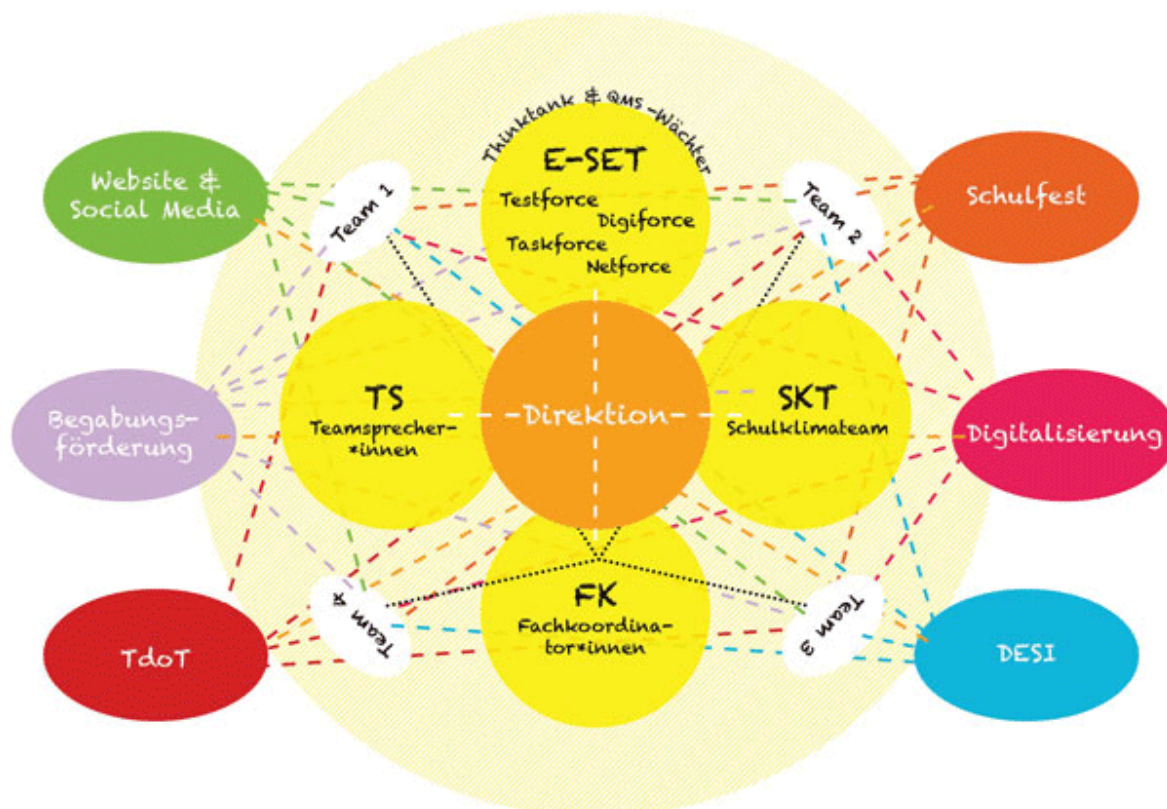


Abb. 1: Organisationsstruktur der MMA.

## Kommunikationsstrukturen

Zunächst galt es, funktionierende Kommunikationsstrukturen aufzubauen. Bereits am ersten Lockdowntag bildeten wir ein Krisenteam. Dieses bestand aus den Teamsprecher\*innen der 4 Jahrgangsteams sowie der Fachmittelschule und der Schulleitung. Jeden Schultag startete dieses Krisenteam mit einem morgendlichen Call. Darin wurden die Vorgaben des Ministeriums bzw. der Bildungsdirektion gesichtet und eigene wichtige Themenbereiche besprochen. Die Ergebnisse fasste ich in einem täglichen Briefingdokument zusammen, welches ich an alle Lehrpersonen verschickte. Am Nachmittag führten die Teamsprecher\*innen mit ihren Teams Teamcalls, wo die Inhalte des Briefingdokuments genauer besprochen wurden. Auftretende Probleme oder Fragen wurden ebenso behandelt, welche tags darauf wieder in den Krisenteamcalls ins Krisenteam rückgemeldet wurden. Damit war gewährleistet, dass die Lehrpersonen die vielen Vorgaben und Neuerungen nicht alleine verdauen mussten, sondern dass sie bereits durch das Krisenteam vorgefiltert wurden. Andererseits war uns wichtig, dass wir als Krisenteam rasch informiert waren, wenn es auf Lehrer\*innen-Schüler\*innen-Elternseite Probleme gab. Dies wurde durch diesen Kommunikationsverlauf ebenfalls gewährleistet.

Unsere Schulärztin war eine große fachliche Unterstützung und kam immer wieder in Teamcalls, um uns aus medizinischer Sicht zu beraten und um die vielen Fragen der Lehrkräfte kompetent zu beantworten.

Da wir in diesen ersten Tagen noch keine geeigneten Software-Anwendungen zur Verfügung hatten, behelfen wir uns sowohl bei der Kommunikation in den Teams als auch mit den Schüler\*innen mit Discord. Nachdem die Stadt Wien sehr rasch MS-Teams für alle Wiener Schüler\*innen und Lehrkräfte installiert hatte, wechselten wir danach schrittweise auf MS-Teams. Alle Lehrkräfte sind seit Beginn der COVID-Krise angehalten, ausschließlich ihre dienstlichen Emailadressen in der gesamten schulischen Kommunikation zu verwenden.

Auf der Seite der Schüler\*innen wurden Morning-Calls eingerichtet. Diese wurden für die Schüler\*innen bald zu einem beliebten Fixpunkt in ihrer Tagesroutine. Dort konnte auf ihre Fragen eingegangen werden. Weiters wurden der tägliche Arbeitsplan sowie eventuelle Probleme bei den Lernpaketen besprochen. Mindestens ebenso wichtig war ihnen aber die psychosoziale Komponente, die sie gerne nutzten, um den Kontakt mit der Außenwelt nicht zu verlieren.

Seitens der Elternkommunikation hatten wir bereits zuvor mit Schoolfox gearbeitet, dies war jedoch noch nicht flächendeckend bei allen Eltern installiert. Nun verlangten wir mit Nachdruck, dass alle Eltern Schoolfox installieren und halfen – wenn nötig – auch mit Telefonsupport, um eine 100%ige Teilnahme zu erreichen. Als Interimslösung wurde die Elternkommunikation auch auf die Website gestellt. Dies wurde aber im Laufe der COVID-Krise immer weiter zurückgefahren, da sich die Schoolfox-Variante gut eingespielt hatte. Es gab mindestens 2x in der Woche ein Elternbriefing, in dem ich sie über neue Entwicklungen und über schulorganisatorische Neuerungen informierte.

## Distance Learning

Für die ersten Wochen des Lockdowns wurden Arbeitspläne mit kopierten Arbeitsblättern, Buchaufgaben, Internetrecherchen etc. aufgegeben. Es war aber klar, dass dies auf Dauer nicht zielführend war. Daher beauftragte ich das Digitalisierungsteam mit einer Marktforschung zum Thema Lernapps.

Eine Befragung der Eltern ergab, dass 99,5% der Schüler\*innen über Smartphones verfügten, jedoch nur ca. 30% der Schüler\*innen hatten eigene Computer oder Tablets zuhause. Daher war eine der Vorgaben, dass wir eine Lernapp brauchen, die auch auf Smartphones gut funktionierte. Weiters sollte sie gratis und leicht verständlich in der Anwendung sein. Das Lehrerkollegium entschied sich schließlich für die Gratisapp *edhu*. Sie wird von allen beteiligten Schulpartner als unkompliziert im Handling beschrieben. Damit kann man auch am Smartphone gut arbeiten und sie bietet einen guten Überblick über Aufgabenstellungen, Deadlines und Erledigungsstatus.

Das Digitalisierungsteam übernahm aber auch noch eine weitere wichtige Funktion. Da die digitale Kompetenz bei den Kolleg\*innen in den einzelnen Jahrgangsteams recht unterschiedlich ausgeprägt war, hatten die Digi-Mitglieder den Auftrag von mir, weniger IT-affine Kolleg\*innen dabei zu unterstützen, ihre Emails zuhause einzurichten, die Lernapps bzw. MS-Teams zu installieren. Bei Überforderung wurden sie in 1:1 Settings unterstützt.

## Lernstationen an der Schule

Nach Ostern 2020 durften auch Schüler\*innen, deren Eltern nicht in der kritischen Infrastruktur arbeiteten, für eine Betreuung in die Schule geschickt werden. Dies wurde von einigen Eltern in Anspruch genommen. Viel mehr Schüler\*innen holten wir jedoch proaktiv in die Schule zurück, damit Lehrkräfte sie bei der Bearbeitung der Lernpakete unterstützen konnten.

Wir hatten Google-Docs-Listen erstellt, zu denen alle Lehrenden eines Jahrgangs Zugang hatten. Alle

Lehrpersonen trugen die erbrachten Leistungen in diese Liste ein. Dort, wo wir bemerkten, dass wenige oder gar keine Leistungen erbracht wurden, nahmen wir telefonisch Kontakt mit den Schüler\*innen und/oder Eltern auf, um die Ursachen zu erforschen. Wenn diese Intervention nicht fruchtete, boten wir den Eltern an, das Kind zu uns in die Lernstation zu schicken, was größtenteils dankbar angenommen wurde – sowohl von Seiten der Schüler\*innen als auch der Eltern.

## Social Media Kampagnen

Unser Social Media Team überlegte sich, wie es etwas Abwechslung in den monotonen Distance Learning Alltag bringen konnte. Heraus kamen mehrere Social Media Kampagnen, die eine große Anhängerschaft bekommen haben. Zum Beispiel hat ein Sportlehrer Mitmachvideos gedreht, die wir über unseren YouTube-Kanal allen Schüler\*innen zugänglich machten und die auch Teil der Lernpakete waren. Mein Video *Eibengasse – back to school*, das in Vorbereitung auf die Rückkehr in die Schule gedreht wurde, erhielt über 1.000 Views. Eine Kollegin erstellte den Zeichentrickfilm *Schutzmaßnahmen in der Eibengasse*, der ebenfalls hohe Viewingrates erzielte.

Auf Instagram hatten wir Monday- und Thursday-Challenges und gaben andere Rätsel und Knobelaufgaben auf, um den Distance Learning Alltag abwechslungsreicher zu gestalten.

## Öffentlichkeitsarbeit

Da es 2 Jahre lang kein Schulfest geben konnte, hat das Schulfest-Team ein Jahr lang mit den Schüler\*innen gearbeitet, um einen Flashmob zur Musik von *Jerusalema* vorzubereiten. Der Flashmob wurde beim diesjährigen Sommerfest nachgeholt. Bereits im letzten Jahr veröffentlichten wir unsere *Jerusalema*-Version, die über 10.000 Views auf YouTube, Instagram und Facebook verzeichnete. Dies hat in der Schule ein Gefühl der Zusammengehörigkeit und ein WIR-Gefühl vermittelt.

Unsere Promotion- und Informationsveranstaltungen (Tage der offenen Tür, Vorträge in Volksschulen, Elternabende an der eigenen Schule) wurden in ZOOM verlegt. Durch ein Online-Reservierungssystem auf unserer Website verfügten wir über die Emailadressen der Interessent\*innen. Von den diversen unverbindlichen Übungen und Fachgruppen wurden kleine Videos gedreht und wir haben Live-Außenstellen eingespielt. Damit haben wir an vielen Abenden Informationen in die Wohnzimmer der derzeitigen und künftigen Eltern gebracht.

## Forschungsergebnisse in COVID-Zeiten

Um einen objektiven Blick auf unsere Arbeit in COVID-Zeiten zu erlangen, haben wir an mehreren Bildungsforschungen teilgenommen bzw. sie in Auftrag gegeben. Hier seien zwei der Ergebnisse herausgegriffen:

### **Mittleres Management in der NMS von Elisabeth Hebenstreit, BEd, MA**

Eine Lehrerin unserer Schule, Frau Elisabeth Hebenstreit, hat während der COVID-Krise ihre Masterthesis an der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt geschrieben. Dabei ging sie der Forschungsfrage »Welche Vorbeziehungsweise Nachteile hat eine Form des Mittleren Managements in der NMS und was sind seine Auswirkungen in Bezug auf den Fernunterricht während der COVID-19 Pandemie?« nach. Im Mai 2020 – also mitten in der ersten COVID-Krise – hat Frau Hebenstreit unser Kollegium befragt.

Hier die COVID-relevanten Ergebnisse zusammengefasst:

- In der Krise hat sich die Organisationsstruktur gut bewährt.
- Die Lehrpersonen mussten nicht als Einzelkämpfer\*innen durch die Krise gehen.
- Die Schüler\*innen profitierten davon, weil sie sehr schnell auf eine einheitliche Lernplattform eingeschult wurden.
- Zusammenfassend kann also gesagt werden, dass eine Art Mittleres Management viele Vorteile mit sich bringt und eindeutig bei der Bewältigung der Krise helfen kann.

Einige Kritikpunkte und kritische Stimmen wurden ebenso aufgezeigt und in der Folge von mir als Schulleitung und im Schulentwicklungsteam bearbeitet. So wurde zum Beispiel darauf hingewiesen, dass ich achtsam sein müsse, dass die Lehrpersonen durch ihre Arbeit in Arbeitsgruppen nicht überlastet werden. Bei der Wahl der Jahrgangsteamsprecher\*innen sollte über einen transparenten Besetzungsprozess nachgedacht werden, auch um frischen Wind ins Boot zu holen.

Hier noch einige Detailergebnisse:

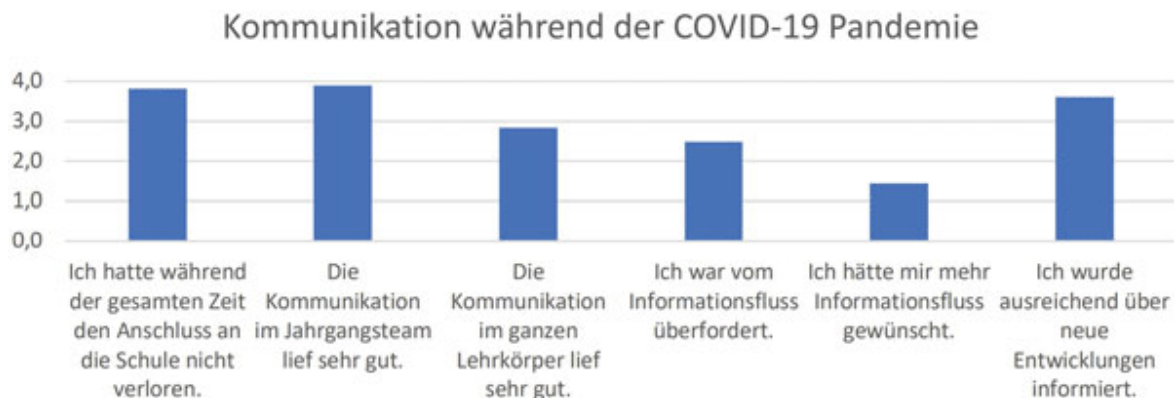


Abb. 2: Kommunikation während der COVID-19 Pandemie.

1 – trifft überhaupt nicht zu .... 4 – trifft voll und ganz zu



Abb. 3: Arbeit während der COVID-19 Pandemie.

1 – trifft überhaupt nicht zu .... 4 – trifft voll und ganz zu

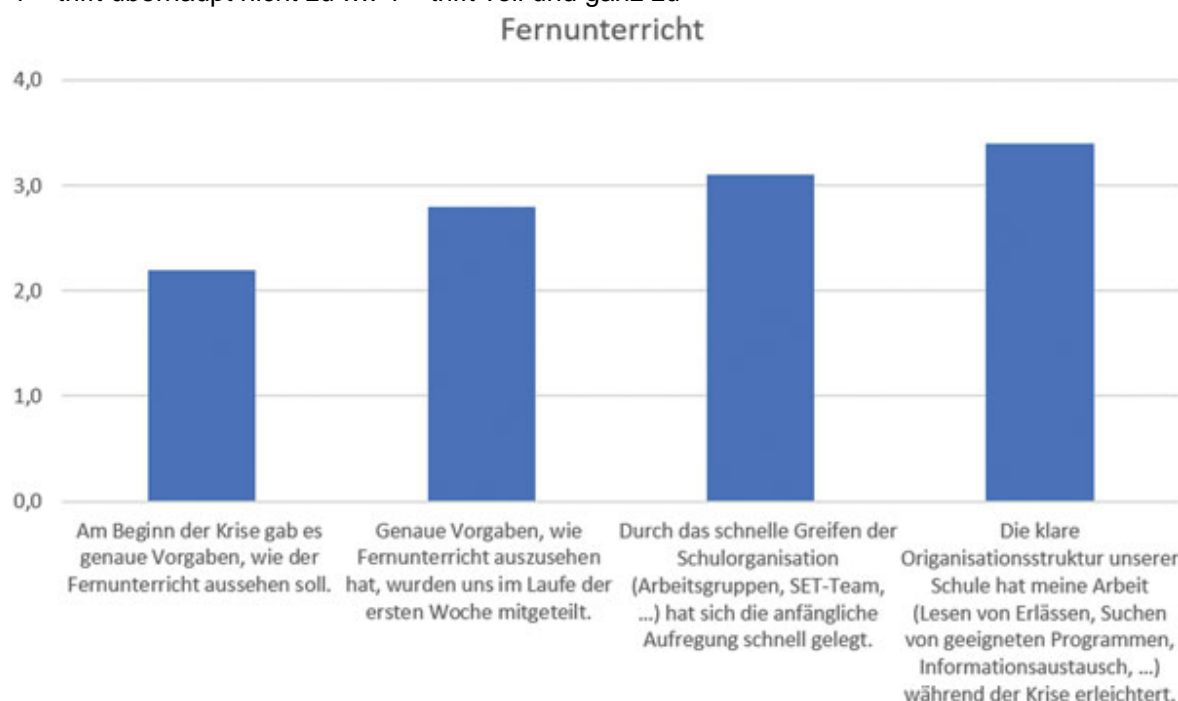


Abb. 4: Fernunterricht.

1 – trifft überhaupt nicht zu .... 4 – trifft voll und ganz zu

## Lernen unter COVID-19-Bedingungen

Weiters hat unsere Schule im April und Mai 2021 an der Studie »Lernen unter COVID-19-Bedingungen« der Fakultät für Psychologie der Universität Wien teilgenommen. Hier erlangten wir Einblicke, wie unsere Schüler\*innen mit dem Distance-Learning zurechtgekommen sind.

Die Ergebnisse zeigen, dass sich die Schüler\*innen unserer Schule beim Lernen deutlich mehr unterstützt fühlten als in der Gesamtstichprobe.



### „Bekommst du derzeit genug Unterstützung beim Lernen?“

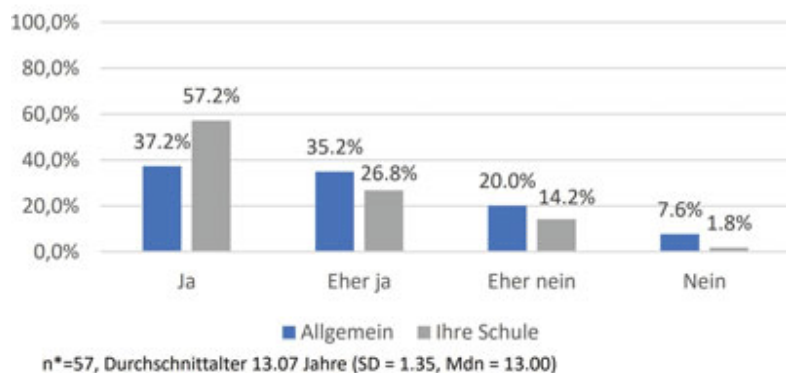


Abb. 5: Unterstützung beim Lernen.

Unsere Schüler\*innen gaben auch mehrheitlich an, dass sie sich in der Schule sicher fühlen und von der Schule gut über die Maßnahmen informiert wurden. Das Sicherheitsgefühl in der Schule hing mit dem Informationsfluss bezüglich der Corona-Maßnahmen, dem Gefühl, in der Schule trotz Corona gut vorbereitet zu werden, und mit dem Klassenklima zusammen: Je höher das Gefühl der Sicherheit, desto höher wurden auch die anderen Bereiche bewertet.

## IKM- und Talentecheck-Ergebnisse

Ein Blick auf die IKM-Ergebnisse vor und während der COVID-Krise bestätigen die Selbsteinschätzung unserer Schüler\*innen. Die Ergebnisse sind mindestens gleich gut, in einigen Bereichen sogar besser als vor der COVID-Krise ausgefallen. Gleiches war bei der Analyse der Talentecheck-Ergebnisse zu bemerken. Vor allem im Bereich der Konzentrationsfähigkeit hatten unsere Schüler\*innen Topscores, die an die AHS-Ergebnisse herankamen.

### Fazit

An der Modularen Mittelstufe Aspern ist es gelungen, die COVID-Krise als Chance zur Schulentwicklung zu sehen und diese auch gut umzusetzen. Die bereits vorhandenen Organisationsstrukturen haben sich in der Krise als sehr hilfreich herausgestellt. Sie haben dem Kollegium das Gefühl gegeben, nicht als Einzelkämpfer\*innen durch die Krise gehen zu müssen, sondern die Herausforderungen im Team bewältigen zu können.

Die Schüler\*innen profitierten davon, schnell auf eine einheitliche Lernplattform eingeschult worden zu sein. Durch die Lernstationen an der Schule ist es gelungen, dass fast keine Schüler\*innen in COVID-Zeiten den Anschluss an die Schule verloren haben.

Ohne den persönlichen Einsatz der Lehrpersonen, nicht zuletzt durch intensiven Einsatz ihrer privaten Endgeräte bzw. deren Aufrüstung wäre diese Intensivbetreuung nicht möglich gewesen.

### Hinweis:

Die Modulare Mittelstufe Aspern ist eine ganztägig geführte Mittelschule in Wien. Die Schule hat 17 Klassen und 53 Lehrkräfte. [www.modularemittelstufe.at](http://www.modularemittelstufe.at)

Autorin

Mag. Doris Pfingstner ist Schulleiterin an der Modularen Mittelstufe Aspern. Sie ist Pädagogin und Betriebswirtin. An der PH Wien hält sie Seminare für Schulmanagement, Öffentlichkeitsarbeit sowie Führungskräfteentwicklung. Sie ist Beiratsmitglied und Sparring Partner in diversen Bildungsprojekten und NGO's im Bildungsbereich.