



Schulleitung: Wiedereröffnung von Schulen – wie kommen wir an und was brauchen wir?

In allen Schulen ist damit zu rechnen, dass die Unterschiedlichkeit zwischen den Schülerinnen und Schülern z. B. in ihren Lernständen, ihrem Befinden und ihrer Lernbereitschaft in der Phase der Schulschließung zugenommen hat. Bestimmte Belastungen und Herausforderungen können bei einigen Schülerinnen und Schülern noch stärker auftreten als bei anderen – und zur Herausforderung für die Schule werden. Auch Lehrerinnen und Lehrer, Schulleitungen, das gesamte pädagogische Personal kommt nach ganz unterschiedlichen Erlebnissen mit vielen verschiedenen Erfahrungen und Emotionen wieder zurück in die Schule.

Im Folgenden werden einige mögliche Belastungen und Herausforderungen benannt und aus psychologischer Sicht Hinweise zum Umgang damit gegeben. Diese Hinweise erheben nicht den Anspruch, fertige und umfassende Lösungen zu sein. Sie versuchen vielmehr, das pädagogische Handeln anzureichern und zu inspirieren.

Dabei sind Belastungen und Herausforderungen immer nur eine Seite der Medaille – in vielen Fällen werden - auch in benachteiligtem häuslichem Umfeld - erfolgreiche Lernverläufe zu verzeichnen sein, schwierige Situationen werden erfolgreich bewältigt. Hier zeigen die Schülerinnen und Schüler sowie ihre Familien oftmals Kompetenzen, die die Schule überraschen können. Auf diesen Kompetenzen können Sie in der weiteren Zusammenarbeit aufbauen. Es kann hilfreich sein, wenn Sie daher eine Haltung annehmen, die auch Zuversicht und Zutrauen umfasst und für positive Überraschungen offen ist.

Haltung und Kommunikation

Die eigene Haltung als Lehrkraft oder Führungskraft ist ein zentraler Punkt. Es ist zu erwarten, dass die Heterogenität nicht nur zwischen den Schülerinnen und Schülern zugenommen hat. Auch im Kollegium werden Sie eine große Bandbreite antreffen in Bezug auf

- Weltsicht, insbesondere Meinungen über SARS-CoV-2 und die richtigen Maßnahmen,
- eigenes Belastungserleben und Sorgen bzw. Zuversicht und Entspannung,
- persönliches Stresslevel, das bei hoher Ausprägung z.B. zu Ungeduld und Gereiztheit führen kann,
- Werte,

- Bedürfnisse etc.

Wenn Sie wollen, dass aus Unterschiedlichkeit nicht Konflikte, sondern Kooperation und sogar Bereicherung resultieren, kann es hilfreich sein, die Vielfalt als Grundnormalität zu akzeptieren und sich jeder Person mit wertschätzendem Interesse für deren Einzigartigkeit zu nähern. Man muss gerade als Lehr- oder Führungskraft natürlich nicht jede Meinung befürworten, und man kann auch für seine Sichtweise werben und eintreten. Die eigene Meinung zugleich als eine Möglichkeit unter vielen ansehen zu können, kann das Miteinander sehr fördern und Irritationen vorbeugen.

Konkret können Sie auf Basis einer solchen Haltung sehr gut in den Dialog mit Ihren Schülerinnen und Schülern gehen. Offene Fragen (vor allem solche, die mit „Was“ oder „Wie“ beginnen), in einer vertrauensvollen Gesprächsatmosphäre gestellt, führen zu wertvollen Hinweisen über Bedarfe und Problemlagen, aber auch über Chancen und Ressourcen. Die konkrete Formulierung hängt immer von Ihrem individuellen Stil und Ihrer Zielgruppe ab. Konkrete Beispiele und einen Gesprächsleitfaden finden Sie unter dem Menüpunkt [kommunikation/lehrkraefte-mit-schuelerinnen-und-schuelern](#)

Routinen verändern

Routinen, Gewohnheiten und Rituale machen uns Menschen schnell und effizient. Wir können – ohne nachzudenken – sogar komplexe Tätigkeiten ausführen (z. B. Fahrradfahren, Autofahren), wenn diese einmal „in Fleisch und Blut“ übergegangen sind. Wir müssen etablierte Rituale (z. B. Begrüßung zu Stundenbeginn) nicht jedes Mal erneut miteinander aushandeln.

In Schule spielen Rituale als pädagogisches Handwerkszeug eine wichtige Rolle. Zudem greifen viele Routinen und Gewohnheiten im Schulalltag. Im Frühjahr 2020 öffnen unsere Schulen unter neuen Bedingungen. Alle Mitglieder der Schulgemeinschaft stehen vor der Herausforderung, viele ihrer Gewohnheiten zu verändern, weil Infektionsschutz und Hygiene Neues von ihnen verlangen. Wer schon einmal mit dem Rauchen aufzuhören versucht hat oder ein paar Kilo abspecken wollte, kennt die Schwierigkeiten, die damit verbunden sein können.

Neue Verhaltensweisen (Schulalltag unter Wahrung des Abstands, Aufsetzen von Schutzmasken etc.) zu etablieren, braucht Zeit und Wiederholung, im Endeffekt geht es hier um richtiges Training. Während viele Schulseitige schon in den letzten Wochen viele Wiederholungen „Vorsprung“ haben, auf die sie nun aufbauen können, kann es auch Schülerinnen und Schüler geben, die in ihrem familiären Umfeld wenig bis keine Unterstützung in diesem Bereich erfahren haben. Für sie beginnt das Training womöglich

erst mit Schuleinstieg. Hier hilft es, wenn Lehrkräfte Verständnis dafür haben, dass dies für die Schülerinnen und Schüler eine große Herausforderung darstellt, und den Trainingsprozess mit Geduld begleiten. In einigen Fällen wird zudem für die Einsicht in die Notwendigkeit der Maßnahmen zu werben sein.

Und noch eine psychologische Tatsache spielt dabei eine Rolle: Menschen haben Bedürfnisse nach Beziehung und Zugehörigkeit – für beides ist eine gewisse körperliche Nähe relevant. Physical distancing als grundlegende Verhaltensweise in der Pandemie läuft genau diesen Bedürfnissen entgegen. Auch damit müssen wir alle erst klarkommen und auch damit beginnen manche Schülerinnen und Schüler erst mit der Wiedereröffnung der Schule.

Konkrete Beispiele und Videos zum Hygieneregeln einführen etc. finden Sie unter dem Menüpunkt [kommunikation/lehrkraefte-mit-schuelerinnen-und-schuelern](#)

Die soziale Situation in der Lerngruppe

Wenn die Schülerinnen und Schüler erstmals wieder in die Schule kommen, haben sie ihre Mitschülerinnen und Mitschüler sowie ihre Lehrkräfte länger am Stück als je zuvor nicht von Angesicht zu Angesicht gesehen. Daher können zwischenmenschliche Fragen die Schülerinnen und Schüler (bewusst oder unbewusst) besonders stark beschäftigen (z. B. "Wie hat sich der Zusammenhalt in der Klasse verändert?" „Genieße ich in der Klasse das gleiche Ansehen wie vor der Schulschließung?“).

Da es sich dabei um menschliche Grundbedürfnisse nach Beziehung, Orientierung und Zugehörigkeit handelt, wird es vielen Schülerinnen und Schülern erst möglich sein, sich intensiv mit anderen Dingen wie Unterricht auseinanderzusetzen, wenn diese Bedürfnisse erfüllt sind. Im Rahmen der Grenzen, die der Infektionsschutz hier setzt, können Unterrichtsmethoden, die ein Miteinander ermöglichen, hier besonders von Vorteil sein. Zudem kann es gut sein, die Schule mit einem Ritual zu beginnen, das Gemeinschaft spürbar macht und die Gelegenheit gibt, Beziehungsfäden wiederaufzunehmen.

Sehen Sie auch hierzu den Menüpunkt [kommunikation/lehrkraefte-mit-schuelerinnen-und-schuelern](#)

Schulabsentismus

Dass einige Schülerinnen und Schüler der Schule fernbleiben, ist ein bekanntes Phänomen, das nun verstärkt auftreten kann, z. B. weil ...

- in der Phase der Schulschließung familiäre Problemlagen (wirtschaftliche Probleme, drohende oder kürzlich eingetretene Arbeitslosigkeit, beengte Wohnverhältnisse, Konflikte, Trennungen, ggf. (sexuelle) Gewalt u. ä.) neu aufgetreten sind bzw. sich verschärft haben, die für die Schülerinnen und Schüler im Vordergrund stehen und sie stark belasten,
- die Gewohnheitsstrukturen, in denen Schülerinnen und Schüler morgens in die Schule aufgebrochen sind und ihre Eltern sie dazu angehalten haben, unterbrochen worden sind und die Familie nicht „die Kurve kriegt“ zum erneuten Schulbesuch,
- Schülerinnen und Schüler sich in der Phase der Schulschließung wenig bis gar nicht mit schulischem Material befasst haben und daher bereits ahnen, dass sie damit in der näheren Zukunft im Vergleich zu anderen Schülerinnen und Schülern Misserfolg erleben werden.

Dies sind nur exemplarische Einflussfaktoren, und Schulabsentismus kann ganz viele verschiedene Gründe haben. Wenn Sie mit dem Fernbleiben von Schülerinnen und Schülern konfrontiert sind, braucht es individuelle Lösungen. Sie können sich auf den Seiten der Schulpsychologie des PL vertieft über das Phänomen und aussichtsreiche Lösungsansätze informieren. Zudem bietet das für Ihre Schule zuständige Schulpsychologische Beratungszentrum Beratung dazu an.

<https://schulpsychologie.bildung-rp.de/fortbildung-im-ueberblick/themenbereiche/schulabsentismus.html>

<https://schulpsychologie.bildung-rp.de/schulpsychologische-beratungszentren.html>

Deutsch als Zweitsprache

Schülerinnen und Schüler mit geringen Deutschkenntnissen können (gerade bei nichtdeutschsprachigem Elternhaus) durch die Phase der Schulschließung in Bezug auf die deutsche Sprache zurückgeworfen sein. Dies wirkt mit anderen womöglich vorliegenden Herausforderungen zusammen. Im Rahmen der Möglichkeiten, über die Sie als Schule verfügen, wird eine entsprechende (verstärkte) Förderung in Deutsch eine gute Hilfe sein.

Informationen des PL zu diesem Thema finden Sie unter: <https://migration.bildung-rp.de/fortbildung.html>

Was Führungskräfte tun können

Auch die erwachsenen Schulsehörerigen – Sie selbst wie auch Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – kommen mit ganz individuellen Bedarfslagen zurück in die Schule.

Beispielsweise kommt manche Lehrkraft mit großer Sorge um die eigene Gesundheit und erwartet Fürsorge durch Sie als Führungskraft. Andere wiederum bringen positive Erfahrungen aus der Beschulung mit digitalen Medien mit und sind motiviert, Konzepte zum künftigen Einsatz digitaler Medien im Unterricht zu entwickeln.

Als Führungskraft kann man sich fragen, was die einzelne Lehrkraft braucht, um mit möglichst gutem Gefühl konzentriert ihren Job machen zu können. Wenn es Ihnen passend erscheint, können Sie diese oder ähnliche Fragen Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auch direkt stellen.

Oft wird es allerdings schon wichtig sein, dass Sie als Führungskraft die individuelle Situation sehen und echtes Verständnis zeigen. Je nach Größe des Kollegiums wird es entweder möglich sein, (fast) alle in dieser Art in den Blick zu nehmen, oder Sie konzentrieren sich auf einen ausgewählten Personenkreis.

Die Lehrkräfte haben in den letzten Wochen Besonderes geleistet – sie sind in Bezug auf ihr Kerngeschäft, den Unterricht, völlig neue Wege gegangen und haben sich unter Zeitdruck mit neuen Wegen des Lernens und Unterrichtens auseinandergesetzt. Die sukzessive Schulöffnung erfordert wieder neue kreative Lösungen und kostet viele Lehrkräfte Kraft und Nerven.

Anerkennende Worte dafür durch die Schulleitung tun vielen Menschen gut, sie stärken die Beziehung zwischen Lehrkraft und Schulleitung und wirken sich zudem günstig auf die Motivation aus.

Womöglich verstärkte Missstände auf Seiten Schülerinnen und Schüler (z. B. Absentismus, (sexuelle) Gewalterfahrungen, psychische Probleme) werden oft auch Lehrkräften gegenüber ersichtlich, angedeutet oder direkt mitgeteilt. Für viele Lehrkräfte ist dies eine zusätzliche Herausforderung, da sie einerseits als Lehrkraft besonders gefordert sind, andererseits aber an Grenzen ihres Handlungsrepertoires und ihrer Rolle als Lehrkraft kommen können. Zudem führt das Wissen um entsprechende Missstände der Schülerinnen und Schüler bei Lehrkräften oft zu Stress und ungewöhnlichen Belastungen. Hier können Sie als Führungskraft Ihr Verständnis für die Belastung der Lehrkraft authentisch zum Ausdruck bringen. Sie können zudem der Lehrkraft Orientierung und Unterstützung bieten, indem Sie Anlaufstellen benennen, Kontakte herstellen und der Lehrkraft Handlungssicherheit geben. Auch hier ist es oft hilfreich, wenn Sie die Leistung würdigen, die die Lehrkraft in diesem

Zusammenhang erbringt – und dies beginnt bereits dabei, dass man oft aushalten muss, dass mancher Missstand nicht von jetzt auf gleich zu beheben ist.

Zusätzlich zu den vielen Aufgaben und Herausforderungen, denen Sie sich als Führungskraft in diesen Tagen stellen, erfordern auch die genannten Handlungsfelder Zeit und Energie. Entsprechende Handlungen können natürlich nur dosiert im Rahmen der Möglichkeiten erfolgen. Gerade in herausfordernden Zeiten kann es wichtig sein, dass Sie auf sich selbst schauen, neben all der Arbeit Zeiträume schaffen, um aufzutanken, Erfolge bewusst zu machen und zu feiern.

Was auch immer Ihr Weg ist – in Krisenzeiten ist Führungskräften oft besondere Aufmerksamkeit gewiss. Dies kann eine große Chance sein. Je mehr Aufmerksamkeit Ihr Handeln erfährt, desto intensiver wird dieses in den komplexen kollegialen Verarbeitungsprozess einfließen, aus dem Schulkultur erwächst. Und diese wiederum leitet permanent das Handeln aller Beteiligten. Sie können also mit Ihrem Vorbild von heute die Schule von morgen (mit-)gestalten.

Links und weiterführende Hinweise

<https://schuleonline.bildung-rp.de>

<https://schulpsychologie.bildung-rp.de/>

<https://migration.bildung-rp.de/fortbildung.html>

<https://bildung-rp.de/beratung/paedagogische-beratung/beratungsangebote-einzeln/gewaltpraevention-und-gesundheitsfoerderung.html>

Lizenz:



Das Dokument unterliegt der Lizenz
CC BY SA 4.0 Pädagogisches Landesinstitut Rheinland-Pfalz.

Creative Commons Namensnennung – Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International: <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode.de>