

Akzente

Das Magazin der
Pädagogischen
Hochschule Zürich

Schulführung – Verantwortung auf das gesamte Team verteilen

→ Seite 10

Interview: PHZH-Dozentin Doris
Grütz über die Bedeutung der Deutsch-
kompetenzen bei Lehrpersonen

→ Seite 30

Serie: Zu Besuch in der vielleicht
kleinsten Zürcher Schulbibliothek

→ Seite 32

blog.phzh.ch/akzente

PÄDAGOGISCHE
HOCHSCHULE
ZÜRICH

PH
ZH



Die Buchhandlung
rund um Schule
und Kindergarten



LERN
MEDIEN
SHOP

LMS

Pädagogische Hochschule Zürich
Lehrmittelverlag Zürich

Lernmedien-Shop
Lagerstrasse 14
CH-8004 Zürich

lernmedien-shop@phzh.ch

lernmedien-shop.ch

Tel. +41 (0)43 305 61 00

PÄDAGOGISCHE
HOCHSCHULE
ZÜRICH

PH
ZH

WEITERBILDUNG UND BERATUNG

Lernen von 4 bis 8

phzh.ch/
elementarbildung

Spielen ist die zentrale Lernform von 4- bis 8-jährigen Kindern, die im Spiel wichtige soziale, motorische und kognitive Fähigkeiten erwerben. Die Angebote rund um die Elementarbildung unterstützen Kindergärten und Schulen beim Entwickeln geeigneter Spiel- und Lernformen und bieten Ideen zur Unterrichtsgestaltung für den Zyklus 1.

Inhalt 4/2020

16 Interview: Gabriela Keller, CEO der IT-Firma Ergon.

19 Reportage: Gemeinsam führen in der Schule Uster.

24 Porträt: Student und Filmmacher Jonas Singer.

4 Vermischtes

Digitales Lernen unter Erwachsenen

7 Eine Frage, drei Antworten

Wie gestalten Sie Ihren Arbeitsplatz?

9 Seitenblick

Das Schreibgenie verbirgt sich nicht in den Genen

10 Schwerpunkt Schulführung

Leitartikel: Führung verteilen – gemeinsam Verantwortung übernehmen

Service: So gelingt die gemeinschaftliche Führung

Interview: Gabriela Keller, CEO IT-Unternehmen Ergon

Reportage: Die Schulleitung der Primarschule Uster setzt auf gemeinschaftliche Führung

24 Studierendenseite

Porträt, Masterarbeit, Kolumne

27 PH Zürich

Weiterbildung: Einmal hier, einmal da – hybrides Lehren und Lernen etabliert sich

Ausbildung: Der nationale Austausch von Lehrpersonen kommt in Fahrt

Ausbildung: Interview mit Doris Grütz, Dozentin für Deutschdidaktik

32 Serie «Unsere Bibliothek»

Eine kleine und feine Insel der Ruhe

34 Medientipps

37 Querdenker

Türkische Fremdsprachen

38 Instagram #takeover

38 Impressum

Die Last in der Schule verteilen

Die Schulen sind aktuell so stark gefordert wie selten zuvor. Besonders unter Druck stehen dabei die Schulleitungen. Sie sind es, die den Betrieb sicherstellen und bei coronabedingten Ausfällen von Lehrpersonen einen Ersatz suchen müssen, häufig innerhalb kürzester Zeit.

Gleichzeitig werden auch von Lehrpersonen Höchstleistungen gefordert. Den ganzen Tag mit Maske unterrichten, verunsicherte Eltern beruhigen, den Kontakt mit erkrankten oder unter Quarantäne stehenden Schülerinnen und Schülern aufrecht-erhalten – all das zehrt an den Kräften.

Ein starkes Team hilft, die enormen Herausforderungen zu meistern. Wird die Last auf mehrere Schultern verteilt, entlastet das den einzelnen. Dass dies nicht nur in dieser aussergewöhnlichen Zeit gilt, zeigt dieses Heft.

Verteilt eine Schulleitung die Verantwortung auf das gesamte Team, profitieren alle. Die Schulleitung kann sich auf ihre spezifischen Aufgaben konzentrieren und Fach- und Lehrpersonen erhalten die Gelegenheit, ihre fachlichen Kompetenzen über den Unterricht hinaus einzusetzen. Und letztendlich haben insbesondere jene etwas davon, für welche die Schule da ist: die Schülerinnen und Schüler.

In den Schweizer Schulen etablieren sich diese als Teacher Leadership bezeichneten neuen Formen der Führung je länger je mehr. Was es dazu braucht, Sie erfahren es ab Seite 10.

– Christoph Hotz

Titelbild: Schulleitungsteam der Primarschule Uster. Foto: Alessandro Della Bella

Inhaltsverzeichnis/Editorial

AKZENTE 4/2020

3

Digitales Lernen unter Erwachsenen



Welchen Nutzen haben wissenschaftliche Beiträge für Bildungsinstitutionen? Diese und andere Fragen standen auf dem Podium im Zentrum.

Lebenslanges Lernen hat sich in den letzten Jahrzehnten zu einem festen Bestandteil unserer Lebensläufe entwickelt. Doch wie lernen Erwachsene? Und wie werden dabei digitale Medien gewinnbringend eingesetzt? Diesen Fragen widmete sich Ende September die Veranstaltung «Digitale Lehr- und Lernformen in der Berufs- und Erwachsenenbildung – Forschungsbefunde und praktische Konsequenzen». Im Zentrum stand neben einem Einblick in aktuelle Forschungsergebnisse und praktischen Beispielen zur Nutzung von digitalen Hilfsmitteln im Unterricht eine Diskussionsrunde mit Vertretungen aus verschiedenen Bereichen der Erwachsenenbildung.

Erik Haberzeth, Inhaber der Professur Höhere Berufsbildung und Erwachsenenbildung an der PH Zürich, referierte in seinem Beitrag über die wissenschaftliche Fundierung von Digitalisierung in der Weiterbildung. Er bezog sich dabei auf Ergebnisse aus einer Studie zur Digitalisierung in der Weiterbildung, an der über 100 höhere Fachschulen teilnahmen. Unter anderem zeigte sich hier, dass die Fachhochschulen die Ressourcen und Kenntnisse der Lehrpersonen zur Unterstützung des selbstgesteuerten Lernens als eine der Herausforderungen der Zukunft ansehen.

Im praktischen Teil widmete sich Dominic Hassler, Spezialist für digitales Lernen an der PH Zürich, der Frage nach den Möglich-

Kommende Veranstaltungen

28. November
Schule gemeinsam führen
Moderne Schulführung umfasst auch sogenannte Teacher Leader. Wie dies gelingt, ist Thema der Veranstaltung.

26. Januar
Praxisnetzwerke
Der Anlass befasst sich mit der praxis-situiereten Aus- und Weiterbildung von Lehrpersonen im Kontext verschiedener Kooperationsformen.

28. Januar
Weiterbildung in Zeiten von Corona
Die Tagung richtet den Fokus auf die Frage, wie sich die Corona-Pandemie auf die Weiterbildung auswirkt.

Weitere Infos zur Durchführung der Anlässe: phzh.ch/veranstaltungen

keiten für den Unterricht mit digitalen Medien. Bei vielen Medien stelle sich die Frage des Verhältnisses von Aufwand und Nutzen. So könne etwa ein Online-Quiz einfach erstellt werden, es habe aber wenig didaktischen Nutzen. Die Produktion eines Lernvideos hingegen sei sehr aufwendig, dafür sei es didaktisch wertvoll. Es lohne sich deshalb, als Bildungsinstitution ein mediendidaktisches Konzept zu erstellen.

In der Diskussion wurden Fragen zu mediendidaktischen Konzepten, zur Unterstützung durch den Kanton bei neuen Bildungsgängen mit digitaler Ausrichtung und zum Nutzen von wissenschaftlichen Beiträgen für Bildungsinstitutionen thematisiert. Als Gäste nahmen Brigitte Steinmann vom Mittelschul- und Berufsbildungsamt sowie Adrian Mani vom Careum Bildungszentrum Zürich teil. Auch das Publikum brachte sich ein mit Themen, etwa zur Rolle der Lehrmittelverlage bei der Produktion von elektronischen Lehrmitteln oder mit Bedenken, dass die Lehrpersonen mit den wachsenden digitalen Anforderungen überfordert sein könnten. Als Fazit lässt sich die Erwartung an die Wissenschaft festhalten, dass ihre Resultate einen zielgerichteten Einsatz von Digitalisierung gewährleiste. Und: Es benötige weiterhin Weiterbildungen zum Thema digitaler Unterricht. ✕ – Kay Janina Hefti

Foto: Christoph Hotz

PHZH in Zahlen Aktuelles



Anzahl neue Studierende 2020 und Gesamtzahl der Studierenden an der PH Zürich

Gesamtzahl und Studienanfängerinnen und -anfänger pro Stufe/Studiengang

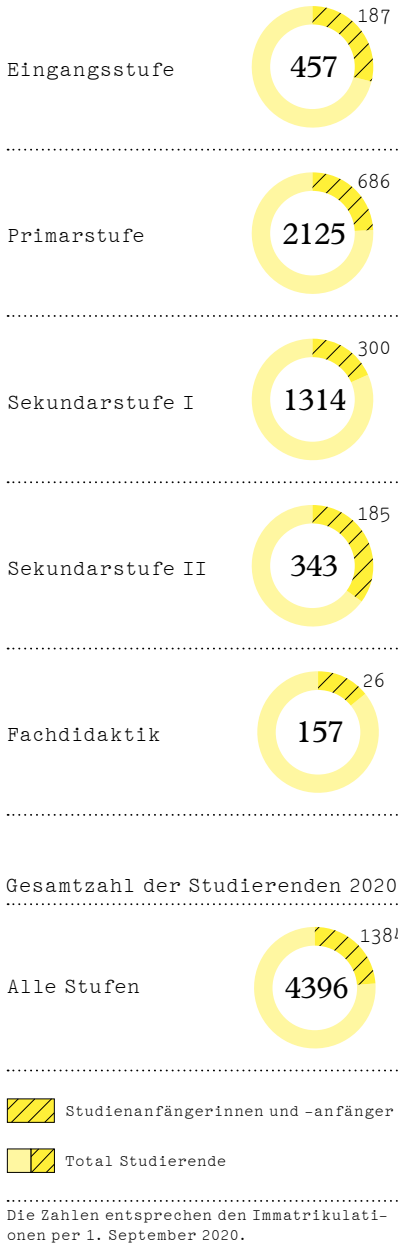


Foto: Ingo Höhn

Neues Online-Lernangebot

Ein neues Online-Lernangebot sowie Einschätzungstests in acht Kompetenzbereichen unterstützen Studierende und Lehrpersonen, die von der PH Zürich definierten digitalen Basiskompetenzen selbstständig zu erwerben und zu vertiefen: tiny.phzh.ch/dbk

WB Volksschule: neue Leitung

Caroline Lanz leitet seit 1. September die Abteilung Weiterbildung und Beratung Volksschule der PH Zürich. Zuvor war sie an der PH Luzern als Abteilungsleiterin Schulleitung und Schulentwicklung tätig. Caroline Lanz ist ausgebildete Lehrerin und unterrichtete mehrere Jahre auf der Primar- und Sekundarschulstufe. Sie hat an der Universität Zürich zum Thema Burnout promoviert.

Gewalt und Partizipation

Ein neues Forschungsprojekt der PH Zürich untersucht, wie stark Schulen mit Gewalt konfrontiert sind und welchen Unterstützungsbedarf sie haben. Ein weiteres Projekt entwickelt in Zusammenarbeit mit Sekundarschulen neue Partizipationsmöglichkeiten im Unterricht und im Bereich des schulischen Lernens.

Initiative für inklusive Bildung

In Zusammenarbeit mit der PH Zürich lanciert UNICEF die digitale Bildungsinitiative «LearnIn». Diese befähigt Lehrpersonen in Europa und Zentralasien zum Umgang mit Diversität und unterstützt sie dabei, Lernerfahrungen für Schülerinnen und Schüler in verschiedenen Lernumgebungen zu gestalten.



Diplomübergabe auf Distanz: Abteilungsleiter Michael Prusse überreicht einer Master-Absolventin das Abschlusszeugnis.

Master und MAS: 12 Diplome

An einer Pädagogischen Hochschule oder einer Hochschule lehren und forschen – diesem Ziel sind sechs Absolventinnen und Absolventen des Masterstudiums in Fachdidaktik an der PH Zürich ein grosses Stück nähergekommen. Drei Personen wurden im September mit einem Master of Arts Schulsprache Deutsch, zwei Personen mit einem Master of Arts Fachdidaktik Mathematik und eine Person mit einem Master of Arts Fachdidaktik Naturwissenschaften diplomiert.

Ebenfalls im September durfte die PH Zürich sechs Absolventinnen und Absolventen den höchsten Weiterbildungsabschluss, den Master of Advanced Studies, überreichen – viermal den MAS Bildungsmanagement und zwei Mal einen MAS Bildungsinnovation. Die PH Zürich gratuliert allen Fachdidaktikmaster- und MAS-Diplomierten ganz herzlich zum Abschluss der Ausbildung und wünscht ihnen auf ihrem weiteren Weg viel Erfolg und Spass an der Arbeit.

Akzente

Das Magazin der
Pädagogischen
Hochschule Zürich

Das Neueste rund
um Schule und
Unterricht – fundiert,
abwechslungsreich,
informativ.

phzh.ch/abo

Jetzt
Gratis-Abo
bestellen

PÄDAGOGISCHE
HOCHSCHULE
ZÜRICH

PH
ZH



Teamwork aus Egg – für Ihren Erfolg.

Überzeugen Sie Ihre Kunden mit
massgeschneiderter Kommunikation.
Die 150 Profis in den Unternehmen
der FO-Gruppe haben genau ein Ziel:
Sie dabei zu unterstützen.



Die Profis für Digital, Print und Verlag.

FO-Gruppe | Gewerbestrasse 18 | 8132 Egg bei Zürich
044 986 35 00 | info@fo-gruppe.ch | www.fo-gruppe.ch

Eine Frage, drei Antworten: Wie gestalten Sie Ihren Arbeitsplatz?



Christian Hugli, Präsident ZLV

Ich habe tatsächlich drei Arbeitsplätze. Der unordentlichste von allen ist jener zuhause. Denn wenn es eilt – und das kommt immer wieder mal vor –, dann bleibt alles liegen, und ich sause davon. Im nächsten ruhigen Moment Sorge ich aber wieder für Ordnung. Der kunterbunte Haufen auf meinem Schreibtisch macht mir nämlich keine Freude und ich habe für fast jede erdenkliche Lebenslage eigene Ordner, Register, Mappen, Fächer und Schubladen. Mein zweiter Arbeitsplatz befindet sich im Klassenzimmer, ganz hinten. Er ist deutlich ordentlicher und kommt nach jedem Schultag in den Genuss einer Aufräumaktion. Auch da helfen mir Ordner und Co. Mein dritter Arbeitsplatz schliesslich befindet sich an der ZLV-Geschäftsstelle, wo ich immer aufs Neue mein Ad-hoc-Büro am Sitzungstisch einrichte. Da dieser die ganze Woche über von diversen Sitzungsgruppen gebraucht wird, ist dies zwangsläufig mein allerordentlichster Arbeitsplatz: Bin ich nicht dort, liegt auch nichts von mir rum. Einzig eine kleine, benamste Schublade dient als Bürobriefkasten und als Stauraum für Unterlagen. Eigentlich habe ich einen vierten

Arbeitsplatz: Hinzu kommt nämlich mein Laptop. Dort verschränkt sich Ordner in Ordner und fast alles ist feinsäuberlich mit Datum versehen verstaubt, verschachtelt, verlinkt und backupmässig versichert. Dem Himmel sei Dank, gibt es eine ordentliche Suchfunktion.



Wiltrud Weidinger, Zentrumsleiterin
Unterricht und transkulturelles
Lernen an der PH Zürich

Mein Arbeitsplatz muss funktional sein mit einigen wenigen Dingen, die mir auch noch Freude beschieren. Auf meinem Tisch befinden sich daher Laptop und Bildschirm, eine Box mit Stiften und Post-its. Die sehr aktuellen Dinge sammle ich auf Papier in einer dünnen Mappe, die ich leere, wenn sie abgearbeitet sind. Visualisierungen habe ich sehr gern. An der Wand vor mir finden sich Übersichten mit Themen, ein Zeitplan mit wichtigen Terminen und Sprüche oder Fotos, die etwas aussagen. Die Notiz «Wir treffen Entscheidungen, wenn wir mit allen gesprochen haben, die davon betroffen sind, und alle gehört haben, die dazu etwas zu sagen haben» hängt aktuell dort. Für Denk- und Kreativprozesse nütze

ich das grosse Fenster und beklebe es mit einer bunten Landschaft von Post-its. Für mich ist es wichtig, dass ich überall arbeiten kann und flexibel bin.



Brian Lassner, Student an der
PH Zürich

Dank meinem Laptop und der damit einhergehenden Flexibilität bin ich nicht auf einen einzigen Arbeitsplatz limitiert. In meinen eigenen vier Wänden fokussiere ich mich darauf, dass ich den Schreibtisch nicht nur als Ablageort für Objekte aller Art missbrauche. Unordnung hemmt meine kognitive Aktivierung, sodass ich das Chaos zuerst beseitigen muss, um mich auf die vorliegenden Aufgaben konzentrieren zu können. Mittlerweile ziehe ich es jedoch vor, meine Arbeiten an der PHZH oder an der Schule zu erledigen. Die Räumlichkeiten an der Europaallee bieten ideale «Scaffolds», um vollkommen in die anstehenden Leistungsnachweise einzutauchen. Ansonsten benötige ich nur wenig Komfort, um in meine Zone der optimalen Leistungsfähigkeit vorzudringen. Nebst einer freien Arbeitsfläche brauche ich nur meine drahtlosen Kopfhörer. ✕

Bewährte Unterrichtshilfen
für die Sekundarstufe I

www.shop-SekZH.ch

VERLAG
SekZH
S



SCHLOSS AU
TAGUNGSZENTRUM

Günstiger
Tarif für
Schulen.

Entwickeln Sie handfeste
Lösungen und Ideen in
zauberhafter Schloss-
atmosphäre. Jetzt buchen.

www.schloss-au.ch

Ein Betrieb der Pädagogischen Hochschule Zürich

FFHS

Fernfachhochschule Schweiz
Mitglied der SUPSI

**Überholspur
für Professionals**

Zeit- und ortsunabhängig studieren an
der Fernfachhochschule Schweiz

- ✓ 20 % Präsenzzeit
- ✓ modernstes E-Learning
- ✓ enge fachliche Betreuung

MAS Digital Education

CAS eDidactics

CAS Media Design in Digital Learning

CAS Management in Digital Learning

**Ab 2021 direkt am
HB Zürich studieren!**

Mehr Informationen unter ffhs.ch

Zürich | Basel | Bern | Brig



Alex Rickert – Seitenblick

Das Schreibgenie verbirgt sich nicht in den Genen

— Ich habe einen Freund, der ist quasi ein Schreibgenie. Er hat keine tertiäre Schulbildung, schreibt aber Mails, Grusskarten und Geschichten so witzig, klar und poetisch, dass ich ihn um seine Gabe beneide. Mich treibt die Frage um: Warum zum Henker schreiben wenige Leute so gut und die meisten nicht? Wurden manche als Wunderkinder mit einem Schreibgen geboren? Haben ihre Lehrpersonen oder Eltern sie speziell gefördert?

Ein Genie sein, vielleicht weltberühmt werden – das klingt verlockend. Die Faszination für überragende Menschen verdanken wir zu grossen Teilen dem Geniekult in den Geisteswissenschaften zur Zeit der Jahrhundertwende um das Jahr 1900. Mozarts Geist stellte man sich als zuckende Genieflammen vor. Goethe oder Beethoven wurden mit unentwegt ausbrechenden Vulkanen verglichen. Das Genie wurde mit Potenz und Männlichkeit gleichgesetzt. Der antisemitische und misogyne Philosoph Otto Weininger verstieg sich zur Aussage, dass die «Virtus» wohl vor allem im Hoden liege. Genialität ist angeboren. So lautete das

vorherrschende Narrativ, das sich auch heute noch hartnäckig hält.

In jüngerer Zeit hat sich die Kognitionsforschung intensiv mit Menschen, die herausragende Leistungen hervorbringen, beschäftigt und sich stark vom Narrativ der angeborenen Begabung entfernt. Beispielsweise konnten in Studien mit Schachspielern gezeigt werden, dass ein hoher IQ zwar das Erlernen des Spiels erleichtert und beschleunigt, aber nicht erklärende Variable dafür ist, warum sich absolute Meister von sehr guten Spielern und Spielerinnen unterscheiden. Der ausschlaggebende Faktor, um es bis ganz an die Spitze zu schaffen, ist die Art und Intensität des Trainings. Doch was das Training angeht, gibt es Missverständnisse: Laut der durch Malcom Gladwell populär gewordenen 10'000-Stunden-Regel könnte jeder Mensch unabhängig von Talent ein Meister seines Fachs werden, indem sie oder er bis zum 20. Lebensjahr 10'000 Stunden dafür trainiert. Heute weiss man, dass es weniger auf die Quantität des Trainings ankommt als auf die Qualität. Auch Talent, IQ und vor allem der persönliche Einsatz

spielen eine wichtige Rolle. Die Psychologin Angela Duckworth hat den Schlüssel zum Erfolg in eine einfache Formel gebracht: Talent zählt einfach, Effort zählt doppelt.

Trotz all dieser Befunde hält sich vor allem beim Schreiben der Genie-Mythos besonders zäh. Entweder man kann es oder man kann es nicht. Die Schreibforschung hat dieses Genie-Modell vom Schreibenlernen längst widerlegt. Wie soll man also gut werden im Schreiben, wenn sich IQ und Talent nicht beeinflussen lassen? Aus der evidenzbasierten Schreibforschung weiss man, welche Art von Schreibtraining – zumindest in der Schule – wirkt: Schreibstrategien explizit vermitteln, kooperatives Schreiben mit anderen Schülerinnen und Schülern, Feedback von Erwachsenen und das Setzen klarer Textproduktziele. Daneben braucht es starken Antrieb, im Schreiben besser werden zu wollen. Dass Hoden dafür nützlich sind, bezweifle ich stark. ✕

Alex Rickert ist Leiter des Schreibzentrums der PH Zürich.

Illustration: Elisabeth Moch

Seitenblick



Führung verteilen – gemeinsam Verantwortung übernehmen

An einer guten Schule führt nicht nur die Schulleitung. Vielmehr übernehmen hier auch Lehr- und Fachpersonen Führungsaufgaben. Dazu braucht es ein starkes Gefühl der gemeinschaftlichen Verantwortung und ein Bewusstsein für die unterschiedlichen Kompetenzen und Interessen aller Beteiligten.

Text: Melanie Keim, Fotos: Alessandro Della Bella



➤ Eine Schulleitung führt nie alleine. Dazu fehlt ihr das gesamte erforderliche Fachwissen. Beim sogenannten Teacher Leadership nehmen auch Lehrpersonen Einfluss auf die pädagogische Praxis.

— Was macht eine gute Schulführung aus? Diese Frage sollte nicht nur auf das Handeln der Schulleitung abzielen. Denn eine gute Schule wird nie von dieser allein, sondern immer gemeinschaftlich geführt. «Schule und Lernen sind viel zu komplex, als dass eine Person oder eine Co-Leitung an der Spitze einer Schule diese alleine führen könnte», sagt Hansjürg Brauchli, wissenschaftlicher Mitarbeiter im Weiterbildungszentrum Management und Leadership der PH Zürich. Beim Lernen gehe es um Beziehungsarbeit, da könne die Schulleitung beispielsweise nicht bloss die richtigen Tools zur Verfügung stellen und von oben herab führen. Auch könne eine Person oder ein Leitungsduo alleine nie über das gesamte Wissen verfügen, das es brauche, um eine heutige Schule mit den zahlreichen Anforderungen von individuellem Lernen über integrativen Unterricht, digitalen Wandel oder den Umgang mit Diversität bis zu Neuerungen wie dem Lehrplan 21 zu führen.

Dass eine Person oder ein Leitungsteam eine Institution wie die Schule allein führt, ist denn auch ein Mythos. Führungsaufgaben und Verantwortungen wurden an einer Schule schon immer verteilt, ob bewusst oder unbewusst. Dabei hat die Volksschule eine interessante Entwicklung durchlaufen. Bevor an den Schulen offizielle Leitungen etabliert wurden, mussten die Lehrpersonen zahlreiche Führungsfragen gemeinsam regeln. Schulhausregeln oder Prinzipien der gelebten Kultur wurden formell oder informell im Team ausgemacht, Verantwortungen für die Pausenaufsicht oder schulübergreifende Projekte gemeinsam geregelt und verteilt. Als dann mit den Schulleitungen eine offizielle Führungsposition geschaffen wurde, kam es vielerorts zu Verunsicherungen über die Zuständigkeiten: Konnte eine Lehrperson eine Anschaffung noch ohne das Einverständnis der Schulleitung tätigen und war sie nach wie vor mitverantwortlich für das Geschehen auf dem Pausenplatz? Zudem habe

die neue Hierarchiestufe zum Teil zu einem kompletten Delegieren nach oben von zuvor gemeinschaftlich gelösten Aufgaben geführt, so Hansjürg Brauchli. Manche Lehrpersonen hätten sich gesagt: «Wenn die Schulleitung schon da ist, soll sie auch Verantwortung übernehmen.»

Zugleich haben sich an Schweizer Schulen neben der Schulleitung neue Formen von Führung etabliert, die als Teacher Leadership bezeichnet werden. Bei dieser verteilten Führung übernehmen Lehr- und Fachpersonen an ihrer Schule Führungsaufgaben und nehmen über ihre Kernaufgabe im Klassenzimmer hinaus Einfluss auf die pädagogische Praxis.

Einfluss nehmen auf andere

«Im Kontakt mit Schulen merken wir, dass der Begriff Teacher Leadership vielen Lehrpersonen noch nicht bekannt ist, die Idee dahinter hingegen schon», sagt Brauchli. Häufig werden dann themen- oder funktionsbezogene Führungsaufgaben genannt, etwa von ICT-, Gesundheits- oder Umweltbeauftragten. Dabei eignet sich eine Lehrperson gezielt Wissen und Kompetenzen zu einem Thema an, um dieses an der Schule einzubringen. Zunehmend haben sich an den Schulen auch funktionsbezogene Führungspositionen etabliert wie Stufen- oder Zyklusbeauftragte, die eine Art Schnittstelle zwischen Zyklus oder Stufe und Schulleitung darstellen und sich auf beiden Ebenen in die pädagogische Entwicklung einbringen. Auch professionsbezogene Führungsaufgaben wie das Mentoring von jüngeren Teammitgliedern oder eine Verantwortung für die pädagogische Schulentwicklung sind Beispiele für Teacher Leadership von Lehr- und Fachpersonen.

Dabei ist entscheidend, dass Lehrpersonen mit einer Führungsrolle diese auch tatsächlich wahrnehmen und Verantwortung auf einem Gebiet übernehmen. Dass dies nicht immer geschieht, konnte Nina Strauss, die am

Weiterbildungszentrum Management und Leadership der PH Zürich unterrichtet, beobachten. Für ihre Dissertation zur verteilten Führung sprach sie mit Lehrpersonen im Kanton Zürich, die an ihrer Schule die Aufgabe einer Umweltbeauftragten übernommen haben. «In den Gesprächen bezeichneten sich mehrere als Hüter oder Hüterin des Themas», erzählt Strauss. Diese Lehrpersonen hatten sich zwar eine grosse Expertise zu Umweltthemen erarbeitet und Unterrichtsmaterial und interessante Angebote zusammengestellt. Doch trugen sie dieses nicht proaktiv an ihr Team heran und stiessen Diskussionen und Entwicklungen an, sondern warteten darauf, dass Kolleginnen und Kollegen bei ihnen nachfragten.

Dabei geht gemäss Strauss nicht nur viel Potenzial verloren. Auch hat ein solch passives Verhalten wenig mit Führung zu tun. «Denn Führung bedeutet, dass man Einfluss nimmt auf andere, auf die pädagogische Praxis in der Schule, um letztlich das Lernen der Schülerinnen und Schüler zu stärken», sagt Strauss. Doch im Schulfeld, wo Autonomie und Parität wichtige Werte darstellen, fällt das den Lehr- und Fachpersonen zum Teil schwer. «Traditionell haben die Lehrpersonen grossen Respekt vor der Autonomie ihrer Kolleginnen und Kollegen», so Strauss. Je nach Schulkultur und persönlicher Überzeugung halten sich Lehrpersonen nach wie vor zurück, ihre Expertise aktiv an Kolleginnen und Kollegen heranzutragen und ihnen Tipps oder Rückmeldungen zu ihrem Unterricht zu geben. Schliesslich haben Lehrpersonen grundsätzlich die gleiche Aufgabe und die gleiche Ausbildung und stehen auf derselben Hierarchiestufe.

Herausfordernd ist auch der Grundsatz der Methodenfreiheit und dass das Vorgehen von Lehrpersonen bei der Berufsausübung im Vergleich zu anderen Berufsgruppen nicht klar definiert ist. Strauss weist darauf hin, dass Lehrpersonen heute immer seltener alleine im Klassenzimmer unterrichten und junge Lehrpersonen stärker auf Teamwork und eine enge Zusammenarbeit mit anderen Fachpersonen hin ausgebildet werden. Doch dürfe man Teacher Leadership nicht mit Kooperation verwechseln. Führung übernehmen geht über den Austausch hinaus und bedeutet, wo nötig Kritik anzubringen und im Team an bestimmte Verbindlichkeiten zu erinnern. Kennt sich eine Lehrperson beispielsweise besonders gut mit Begabungen aus, kann sie nicht nur Förderkonzepte für die Schule entwickeln. Als Teacher Leader weist sie ihre Kolleginnen und Kollegen auch auf Verbesserungsmöglichkeiten in ihrer Praxis hin und unterstützt sie bei der Umsetzung.

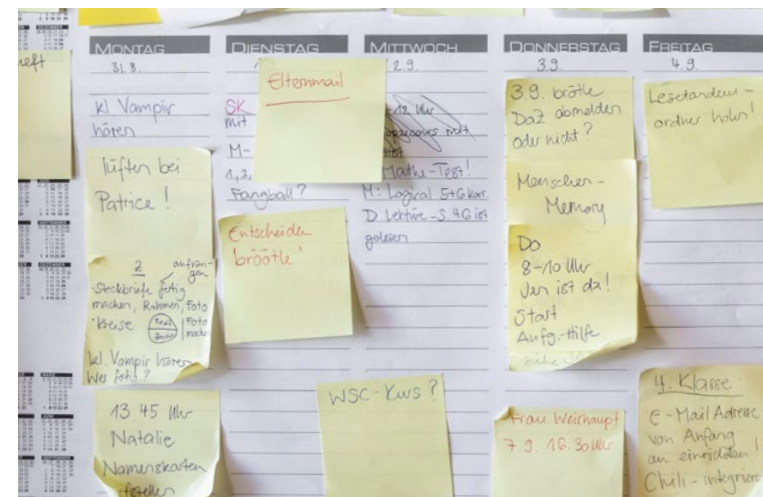
Gemeinschaft statt delegierte Verantwortung

Damit Lehr- und Fachpersonen Führungsaufgaben wahrnehmen und sich ihre Kolleginnen und Kollegen führen lassen, braucht es an einer Schule nicht nur eine gesunde Fehler- und Kritikkultur, sondern auch ein Bewusstsein,

dass nicht alle Lehrpersonen gleich sind. Genauso wie Schülerinnen und Schüler heute individuell gefördert werden, haben auch Lehrpersonen trotz ihrer ähnlichen Ausbildung sehr unterschiedliche Stärken und Interessen. Eine gute Schulleitung erkennt diese und fördert Lehrpersonen gezielt, unter anderem mit Weiterbildungen, um in einem Team unterschiedliche Kompetenzen aufzubauen. Nicht zuletzt muss sie dann zulassen, dass eine andere Person vorne steht und aufgrund ihrer Expertise die Führung übernimmt. Dabei zeigt sich ein klares Muster: Je sicherer sich eine Schulleitung in ihrem Handeln fühlt, desto einfacher kann sie Verantwortung teilen und abgeben.

Letztlich braucht es auch einen klaren Rahmen, damit Lehrpersonen mit einer Zusatzfunktion an ihrer Schule wirklich etwas bewegen können. Bei Sitzungen etwa können Inputs von Führungsverantwortlichen als festes Traktandum eingeplant werden. Und dank dem neu definierten Berufsauftrag kann der zeitliche Aufwand für eine Führungsaufgabe in der Jahresarbeitszeit einfacher offiziell festgehalten und honoriert werden.

Wenn in einem Team einzelne Lehrpersonen Führung übernehmen, heisst das nicht, dass andere Lehrpersonen ihre Verantwortung auf diesem Gebiet einfach abgeben können. Denn zahlreiche Aufgaben an einer Schule wie die Gesundheitsförderung oder Gewaltprävention können nur gemeinschaftlich gelöst werden. So kann weder die Schulleitung noch ein Gesundheitsverantwortlicher bei 40 Mitarbeitenden stets wissen, wie es allen geht. Vielmehr braucht es für alle Formen von Teacher Leadership ein Gefühl der gemeinsamen Verantwortung. Dazu gehört, dass eine Lehrperson einen Kollegen anspricht, wenn sie den Eindruck hat, dass dieser sich übernimmt, oder dass sie hinschaut, wenn sie in der Klasse einer Kollegin Mobbing beobachtet. Zu den zentralen



➤ Eine gute Schulleitung fördert die Stärken der einzelnen Lehrpersonen. So kann sie im Team spezifische Kompetenzen aufbauen.

Aspekten einer guten Schulführung gehört deshalb die Entwicklung eines echten Gemeinschaftsgefühls, das alle Ebenen von der Schulbehörde über die Schulleitung bis zu den Schülerinnen und Schülern durchdringt. Letztlich sollten sich alle Beteiligten für das Geschehen an ihrer Schule verantwortlich fühlen und wissen, dass sie sich einbringen können.

Dass sich Führung über die formellen Führungsrollen hinaus verteilt, zeigen soziale Netzwerkanalysen, die das soziale Miteinander an Schulen untersuchen und neben der Vernetzung auch zeigen, wer an einer Schule Wirkung erzielt und bei wem Rat eingeholt wird. «Diese tatsächliche Führungsverteilung ist nicht unbedingt deckungsgleich mit den offiziellen Verteilungen in den Organigrammen», erklärt Strauss. Allerdings sei noch zu wenig erforscht, wie genau Führung an den Schulen verteilt werde und wie solche Aushandlungsprozesse zielführend gestaltet werden können. Denn auch wenn sich Formen von Teacher Leadership an den Schulen immer

stärker etablieren, steht die Forschung dazu noch ziemlich am Anfang. Klar ist für Strauss jedoch: «Eine gute Verteilung von Führung ist nie in Stein gemeisselt, sondern wird ständig neu ausgehandelt.»

Führungsverteilung auf allen Ebenen

Die Frage, wie Führung verteilt wird, stellt sich nicht nur auf der Ebene des Lehrpersonenteams, sondern ebenso in der Zusammenarbeit mit den Behörden. Grundsätzlich ist die Schulpflege heute für die strategische Führung und die Schulleitung für die operative Führung zuständig. «Doch diese Bereiche lassen sich bei vielen Fragen nicht trennscharf unterscheiden», sagt Andrea Hugelshofer, Dozentin am Weiterbildungszentrum Leadership und Management der PH Zürich. Sie betont, dass Schulpflege und Schulleitung wichtige Entscheide immer im Dialog mit der anderen Seite treffen sollten. So ist es beispielweise nicht zielführend, wenn eine Schulpflege wichtige Grundsatzentscheide über die Zuteilung

So gelingt die gemeinschaftliche Führung in der Schule

Führung wird heute an vielen Schulen als gemeinschaftliche Aufgabe betrachtet. Damit die professionelle Verteilung von Führung funktioniert, braucht es geeignete Strukturen und auf allen Ebenen die Bereitschaft zum Führen und Geführtwerden. Fünf Schritte zu einer gemeinschaftlichen Führung.

1. Geteilte Expertise

Lehr- und Fachpersonen haben viel spezifisches Expertenwissen und individuelle Erfahrungen, können aber nicht in allen Bereichen Expertise erreichen. Als Teacher Leaders verstehen sie sich als Teil einer professionellen Lerngemeinschaft. Sie entwickeln und bilden sich gezielt weiter, teilen ihre Expertise mit anderen und unterstützen sich gegenseitig. So sind alle je nach Situation und Aufgabe einmal führend oder werden geführt.

2. Mut zum Führen

Teacher Leaders trauen sich, ihre Expertise und Überzeugung einzubringen und Einfluss auf ihre Schule, auf Kolleginnen und Kollegen, die Schulleitung oder Schulbehörde zu nehmen. Als Expertinnen oder Experten übernehmen sie Führung: Durch kollegiales Feedback, Beratung oder Coaching, mit Initiativen und Impulsen für Anlässe, Projekte oder pädagogische Anliegen. Teacher Leaders stellen Fragen und regen Diskussionen an, koordinieren und planen Entwicklungen auf Schul- und Unterrichtsebene. Dafür brauchen sie Mut zum Führen und ein offenes Umfeld, das die Führung von anderen annimmt und zur Weiterentwicklung nutzt.

3. Gemeinschaftliche Verantwortung

Führungsaufgaben und Verantwortung werden nicht wie Stücke eines Kuchens aufgeteilt. Im Kern steht vielmehr die Idee einer Schulgemeinschaft, in der sich alle auf ihre Art für das Lernen der Schülerinnen und Schüler verantwortlich fühlen. Die Schulleitung behält die Übersicht über die unterschiedlichen Kompetenzen, Vorhaben und Entwicklungen an der Schule und

gestaltet aktiv die Aushandlung über diesen gemeinschaftlichen Kern. Sie fördert den Austausch über unterschiedliche Erfahrungen, Praktiken und Überzeugungen, um alle Beteiligten näher zusammenzubringen.

4. Klare Rahmenbedingungen

Eine gemeinschaftliche Führung zahlt sich aus – für die Schülerinnen und Schüler, die von einer erhöhten Professionalität ihrer Lehr- und Fachpersonen profitieren. Aufgaben und Verantwortungen, die zusätzlich zum Unterricht übernommen werden, brauchen jedoch Zeit und Raum. Die Schulleitung und die Schulbehörden schaffen Strukturen, in denen Lehrpersonen ihre Führungsaufgaben auch wahrnehmen können. In Team-Gefässen wie pädagogischen Sitzungen, Schulkonferenzen oder Weiterbildungstagen schaffen sie Raum für die Inputs und Impulse von Teacher Leaders. Mit dem neu definierten Berufsauftrag haben sie zudem Möglichkeiten, Führungsaufgaben sichtbar zu machen und zu honorieren.

5. Auf allen Ebenen

Teacher Leadership ist Teil der Schulführung im System und auf allen Ebenen verankert. Schulleitungen und Schulbehörden verstehen Führung als gemeinschaftliche Aufgabe, in der sie den strategischen roten Faden in den Händen halten, Ressourcen sinnvoll verteilen und Entwicklungen ermöglichen. Sie verteilen Führungsaufgaben und Teilverantwortungen nicht einfach von oben herab, sondern verstehen sich selbst als Teil der gemeinschaftlichen Führung mit einem spezifischen Auftrag. Auch sie profitieren von einem gezielten gegenseitigen Austausch von Expertise.



Verteilte Führung kann auch heissen, dass eine konzeptionell starke Schulleitung ein Grundgerüst für ein Corona-Schutzkonzept erstellt, das andere Schulen nutzen und weiterentwickeln können.

von Schulkindern oder gar eine Zusammenlegung von Schulhäusern ohne Einbezug der Schulleitungen trifft. Umgekehrt sollte eine Schulleitung, die an ihrer Schule neue pädagogische Formen wie alternative Beurteilungsformen ausprobiert, schon früh genug den Austausch mit der Schulbehörde als Bindeglied zur Bevölkerung suchen. «Wenn wichtige Entwicklungen an einer Schule nicht im Dialog mit der Behörde entstehen, kann es schnell zu Machtkonflikten kommen», sagt Andrea Hugelshofer, die selbst Mitglied einer Kreisschulpflege in Winterthur ist.

Dabei müssen gar nicht zwingend widersprüchliche Haltungen, die sich nicht vereinbaren lassen, vorliegen. Vielmehr geht es gemäss Hugelshofer darum, ein Verständnis für neue Ideen und dahinter liegende pädagogische Konzepte zu schaffen. Denn Schulpflegen können als Laiengremium nicht immer auf dem neuesten Stand sein, was pädagogische Entwicklungen angeht. Mit dem Ziel, den Austausch der Behörden und Schulleitungen weiter zu verbessern, bietet die PH Zürich seit diesem Jahr regelmässig kompakte Weiterbildungsformate für Schulbehördenmitglieder an. (Siehe Box am Ende des Artikels).

Um die zunehmende Komplexität der Schule meistern zu können, wurde unlängst die gesetzliche Basis für eine zusätzliche Hierarchiestufe geschaffen. Ab 2021 können grössere Gemeinden im Kanton Zürich offiziell eine «Leitung Bildung» einsetzen, welche die Schulbehörde entlasten soll, wodurch sich diese stärker auf ihre Kernaufgabe konzentrieren kann: die Frage, welche Schule ihre Gemeinde eigentlich will. «Ich hoffe sehr, dass die Leitungen Bildung nicht nur organisatorisch tätig sind, sondern die verschiedenen Akteure noch näher zusammenbringen», sagt Hugelshofer. Auch könnte eine Leitung Bildung die Kompetenzen der einzelnen Schulleitungen zugunsten der Schulentwicklung in der ganzen

Gemeinde nutzen. Ein aktuelles Beispiel wäre etwa, dass eine konzeptionell starke Schulleitung ein Grundgerüst für ein Corona-Schutzkonzept erstellt, das andere Schulen nutzen und weiterentwickeln können. Auch das ist sinnvoll verteilte Führung.

Das Beispiel zeigt, dass verteilte Führung keineswegs mehr Zeit kosten muss. Denn geführt wird nicht gemeinsam, also zweispurig, sondern gemeinschaftlich. Auch können die Schülerinnen und Schüler nur davon profitieren, wenn sich einzelne Lehr- oder Fachpersonen mit einem Thema oder einer Aufgabe an ihrer Schule intensiv auseinandersetzen und ihre Expertise weitergeben. Letztlich trägt die Verteilung von Führung auch zur Chancengerechtigkeit bei. Wenn ein Team die pädagogische Verantwortung gemeinschaftlich trägt und Werte und Praxis der Einzelnen auf den Tisch kommen, führt dies zu einer Verbesserung und einem Angleichen der Unterrichtsqualität. ✕

Neue Weiterbildungsangebote für Führungspersonen und Schulteams

Ab Frühjahr 2021 beleuchtet eine neue Themenreihe einmal im Semester ausgewählte Aspekte gemeinschaftlicher Führung in der Schule. Zum Auftakt steht die weit verbreitete Form der Zyklus-, Stufen- und Jahrgangsleitungen im Zentrum.

In einem neuen Lehrgang zum Thema Teacher Leadership entwickeln die Teilnehmenden ihre Führungskompetenzen weiter – von Sitzungsleitungen über Projektmanagement bis hin zu Führungsstrategien und -instrumenten.

Ein neues online-basiertes Modul unterstützt Führungspersonen und -teams bei der Analyse und Weiterentwicklung von gemeinschaftlicher Führung in ihrer Organisation.

Weitere Informationen: phzh.ch/schulfuehrung



«Ist etwas nicht o.k., muss man das direkt ansprechen»

In einer immer komplexeren Welt können Führungspersonen nicht mehr alles von oben herab bestimmen, sagt Gabriela Keller, CEO des IT-Unternehmens Ergon. Sie sieht die Corona-Krise auch als Chance, die Entwicklung zu dezentralen Strukturen zu beschleunigen.

Text: Melanie Keim, Fotos: Nelly Rodriguez

Akzente: Häufig wird über Führung gesprochen, ohne dass der Begriff geklärt ist. Deshalb: Was bedeutet Führung für Sie?

Keller: Führen bedeutet, gute Rahmenbedingungen zu schaffen und eine gewisse Ordnung in eine Organisation hineinzu-bringen, verbunden mit einer Verantwort-lichkeit. Meine Erfahrung ist, dass viele Vorhaben eine Lokomotive brauchen: Jemand, der zieht und etwas bewegen will. Das bedeutet nicht, dass diese Person alles selbst machen muss. Doch letztlich braucht es immer jemanden, der Verantwortung übernimmt und Resultate einfordert. Füh-rung wird besonders dann wichtig, wenn etwas nicht gut läuft. Eine solche Situation muss man erst erkennen, danach heisst es Einfluss nehmen und unterstützen. Dazu gehört auch, dass man direkt anspricht, wenn etwas nicht o.k. ist.

Flache Hierarchien und dezentrale, agile Führungsmodelle gewinnen zunehmend an Bedeutung. Weshalb braucht es diese?

Die Arbeitswelt entwickelt sich schnell. Mit dem Begriff VUCA lässt sich beschrei-ben, was viele Organisationen erleben: Das Akronym VUCA steht für die englischen Begriffe für Volatilität, Ungewissheit, Kom-plexität und Ambiguität. Der Begriff ent-stand nach dem Ende des Kalten Krieges, um die veränderten Verhältnisse einer multi-lateralen Welt zu beschreiben, die immer heterogener und komplexer wurde. Heute kann ein Einzelner nicht mehr alle Themen selbst adressieren und wissen, was zu tun ist. In einer sich schnell entwickelnden Welt sind Bottom-up-Ansätze gefragt: etwa, dass man parallel viele Erfahrungen sam-melt und aus diesen lernt.

Was heisst das konkret?

Bei Ergon arbeiten wir in flachen Struktu-ren mit autonomen Teams, die eigenverant-wortlich tätig sind. Bei uns gibt es bei-spielsweise keine verbindlichen technischen Vorgaben für die Projekte, weil nicht eine Person alleine den besten Weg antizipieren kann. Unsere Teams entscheiden selber, welche Technologien am besten passen, denn eine zentrale Stelle kann nicht für alle Situationen die beste Lösung antizipieren.

Über
Gabriela Keller

Gabriela Keller kam 1969 in Zürich zur Welt. In der Kan-tonsschule Wiedikon entdeckte Keller im Freifach Informatik ihre Begeisterung fürs Programmieren und entschied sich so für ein Informa-tikstudium an der ETH.

Nach einer kurzen Phase als wissen-schaftliche Assis-tentin trat sie 1994 als 15. Mitar-beitende dem IT-Unternehmen Ergon bei. Zuerst war sie als Software-Entwicklerin und Projektleiterin tätig und übernahm später zunehmend Organisations- und Führungsaufgaben. Im Jahr 2000 wurde sie in die erwei-terte Geschäftslei-tung aufgenommen und absolvierte ein Nachdiplomstudium in Unternehmens-führung. 2016 über-nahm sie die Funk-tion der CEO.

Keller ist Mitglied der Kommission Bildung von ICT Schweiz. Sie lebt mit ihrem Partner in Wollerau, von wo sie mit ihrem E-Bike zur Arbeit nach Zürich fährt. Ihr ist Be-wegung in der Natur sehr wichtig, neben Kultur, Kuli-narik und dem Aus-tausch im Freundes-kreis.

Das ist nicht immer der effizienteste Weg, weil vielleicht parallel die gleiche Erfahrung gemacht wird, aber so entsteht ein grosser Wissenspool. Und letztlich setzen sich auch die besten Lösungen durch. Die Leute wollen ja effizient arbeiten. Wenn sich die Mitarbeitenden einbringen können, ent-stehen die besseren Lösungen und sie fühlen sich wohler.

Statt dass Entscheidungen von oben herab gefällt werden, setzen sich die besten Wege durch, weil viele aus-probiert werden.

Genau, es braucht vielfältige Erfahrungen, diverse Denkweisen, um Komplexität be-wältigen zu können. Die Corona-Situation beschleunigt Veränderungen des Führungs-verständnisses. Von einem Tag auf den anderen hiess es: Vertrauen statt Kontrolle. Dies wird die Entwicklung von traditionel-len Firmen beschleunigen. Viele IT-Firmen sind Vorreiter in modernen Formen der Zusammenarbeit. Das liegt auch daran, dass in der Softwareentwicklung häufig agil gearbeitet wird. Beim Programmieren muss man flexibel sein und legt immer nur so viel wie nötig fest.

Was braucht es, damit diese dezentrale, agile Führung funktioniert?

Transparenz ist sehr wichtig. Die Leute müssen wissen, was im Unternehmen läuft, damit sie mitdenken und zielgerichtet handeln können. Um die Mitwirkung zu stärken, braucht es zudem gute Gefässe, über die Ideen eingebracht werden können. Wir haben allerdings durchaus auch klas-sische Strukturen, ich bin ja die CEO dieser Firma, die in gewissen Situationen einfach entscheiden muss. Es braucht nicht zwingend Hierarchien, aber klare Verant-wortlichkeiten.

Die Ausgangslage in einem Software-unternehmen ist ähnlich wie in einer Schule. Viele Mitarbeitende haben eine ähnliche Ausbildung und im Grunde dieselbe Funktion. Erleben Sie auch, dass es schwierig ist, in einem so homogenen Team Kritik zu äussern oder Tipps zu geben?

Das ist ein schwieriges Thema und gehört zu den Führungsthemen, an denen wir

auch noch arbeiten. Wir sehen, dass es oft einfacher ist, fachliches Feedback zu geben als Schwierigkeiten auf der Verhaltensebene anzusprechen. Dafür braucht es eine Kultur der Konfliktbereitschaft und Fehlertoleranz. Man muss ansprechen können, wenn etwas nicht geht. Da arbeite ich selber dran. Es sind schon Konflikte eskaliert, genau weil ich diese vermeiden wollte. Vor zwei Jahren habe ich deshalb ein Coachingscoaching in Anspruch genommen.

«Wenn sich die Mitarbeitenden einbringen können, entstehen die besseren Lösungen.»

In der Schule gibt es heute Lehrpersonen, die für einen bestimmten Themenbereich zuständig sind und ihre erworbene Expertise im Team weitergeben. Haben Sie auch Erfahrung mit solchen Formen der Führungsverteilung? Wir haben sogenannte «Communities of Practice». Das sind Gruppen von Experten, die Themen wie Applikationssicherheit vorantreiben. Sie stellen Templates zur Verfügung, veranstalten Workshops, machen Reviews



«Wir arbeiten in flachen Strukturen mit autonomen Teams.» Gabriela Keller, CEO der IT-Firma Ergon.

und bringen ihre Expertise über interne Vorträge ein. Viel Wissensaustausch passiert auch informell, bei Treffen in der Cafeteria oder beim Mittagessen. Unsere Zusammenarbeit basiert auf einem engen Austausch. Bei täglichen kurzen Projektstatusmeetings sieht und spürt man, wie es den Kollegen geht und ob jemand Unterstützung braucht. In Online-Meetings ist es schwierig zu spüren, ob jemand nur sagt, dass es ihm gut geht. Hier sind alle gefordert, füreinander einzustehen.

Sie haben die Rolle von langjährigen Mitarbeitenden angesprochen. Müssen unterschiedliche Generationen unterschiedlich geführt werden? Ja, denn unterschiedliche Generationen haben unterschiedliche Bedürfnisse und tragen unterschiedlich zum Erfolg des Unternehmens bei. Wir erleben keine grossen Unterschiede zwischen der Begeisterungsfähigkeit von jüngeren und älteren Mitarbeitern, vielmehr gibt es Leistungsunterschieden innerhalb der eigenen Altersgruppe. Was wir aber spüren: Bei den jüngeren Generationen ist das Bedürfnis grösser, sich selbst zu verwirklichen, selbst etwas Neues auszuprobieren und unternehmerisch tätig zu sein. Die Forderung nach Selbstbestimmung nimmt zu. Wer dies als Arbeitgeber nicht bieten oder zumindest fördern kann, wird keine guten Mitarbeitenden mehr finden. Hier werden in den nächsten Jahren wohl einige Verwerfungen stattfinden. ✕

Verantwortung abtreten statt Kontrolle bewahren

Ein Team mit vielen starken Persönlichkeiten autoritär zu führen, hat sich in der Schule Hasenbühl als wenig zielführend erwiesen. Das Leitungsteam lässt deshalb viel Mitsprache zu. Das kommt gut an, wie ein Besuch in Uster zeigt.

Text: Andrea Söldi, Fotos: Alessandro Della Bella



Was macht eine Schulleitung den ganzen Tag lang? Braucht es die überhaupt? Mit diesen Fragen wendet sich Natalie Lengacher Ende August an die Schülerinnen und Schüler einer vierten Klasse im Ustermer Schulhaus Hasenbühl. Zu Beginn des Schuljahrs besucht die Co-Schulleiterin jeweils alle Klassen der Mittelstufe, für die sie zuständig ist, und stellt sich vor. An diesem Morgen kommen die Antworten prompt: «Schüler von der Schule schmeissen?», schlägt ein Junge vor. Lengacher lacht: Dies sei bis jetzt zum Glück noch nie nötig gewesen. Passender fällt die Antwort eines Mädchens aus: «Sie sprechen in der Pause mit der Lehrerin.» Ja, dies gehöre zu ihren Aufgaben, bestätigt Lengacher: «Wir schauen zusammen mit den Lehrpersonen an, was sie noch lernen müssen, und vereinbaren Ziele. Etwa so, wie es die Lehrerin mit euch Kindern macht. Wir organisieren Weiterbildungen und überlegen, wie wir uns als Schule verbessern können. Unsere Bürotüre ist meistens offen. Ihr dürft gerne mal vorbeischaun.»

Die Schulleitung der Schule Hasenbühl-Wermatswil pflegt einen offenen und kooperativen Führungsstil. Sie besteht aus insgesamt vier Personen: Natalie Lengacher mit einem Pensum von 60 Prozent und Christoph Thut mit 65 Prozent leiten die Schule bereits seit zwei Jahren gemeinsam. Weil Thut nun noch das Studium für den Kindergarten begonnen hat und bereits einen Tag pro Woche im Kindergarten unterrichtet, ist Anfang Schuljahr Ursina Mettler mit einem 30-Prozent-Pensum zum Team gestossen. Weitere 5 Prozent hat Flurina Derungs übernommen, die sich in der Ausbildung zur Schulleiterin befindet. «Die Schulleitung soll eine Art Talentschuppen sein», erklärt Christoph Thut, der Erfahrenste des Viererteams. «Es ist inspirierend, immer wieder mit anderen Menschen zusammenzuarbeiten.»

Viel Autonomie für pädagogische Teams

Auch die Partizipation des gesamten Schulteam ist Thut ein wichtiges Anliegen: «In der grossen und geografisch zersiedelten Einheit wäre ein Top-down-Ansatz wenig ergiebig.» Zur Primarschule mit 500 Kindern und 70 Lehrpersonen gehören neben dem Schulhaus Hasenbühl fünf Kindergärten in der Nähe sowie ein weiteres Schulhaus und zwei Kindergärten im Ortsteil Wermatswil. Alle Häuser geniessen eine hohe Autonomie. Eine wichtige Rolle spielen die pädagogischen Teams der verschiedenen Stufen sowie Fach- und Therapiebereiche.

Das Mittelstufen-Team zum Beispiel beschäftigt sich seit einem Jahr mit dem Plan, die Hausaufgaben abzuschaffen. Diverse Studien seien einhellig zum Schluss gekommen, dass Hausaufgaben kaum zum Lernerfolg beitragen, erklärt Teamleiter Patrice Brem. Zudem sei die Lektionenzahl in der 5. und 6. Klasse mit dem Lehrplan 21 nochmals gestiegen. «Zehnjährige sollten nicht zusätzlich

zu ihren 30 Wochenstunden noch jeden Tag 50 Minuten lang Ufzgi machen müssen», findet Brem. Er schätzt es, dass seine Stufe selbstständig an solchen Ideen arbeiten kann und bei der Schulleitung auf offene Ohren stösst, aber auch Unterstützung erhält. Zudem ist er froh, dass sich die Anzahl Schulkonferenzen mit rund sechs pro

Die Partizipation des gesamten Schulteam ist Schulleiter Christoph Thut ein wichtiges Anliegen.

Jahr in Grenzen hält. Die Treffen innerhalb der Mittelstufe seien viel effizienter, findet der Quereinsteiger, der seit acht Jahren im Hasenbühl arbeitet. «Den offenen Führungsstil erlebe ich als äusserst angenehm.» Zudem entlaste die Schulleitung die Lehrpersonen, indem sie den Informationsfluss filtere und nur wirklich Wichtiges weiterleite. Dennoch hat Brem nie das Gefühl, dass ihm etwas vorenthalten wird.

Christoph Thut trat die Stelle im Jahr 2005 an, als Schulleitungen obligatorisch wurden. In der Schule arbeiteten damals viele starke Persönlichkeiten, die mässig begeistert waren von der aufgezwungenen Neuorganisation. Als Thut gleich zu Beginn klarstellte, dass er fortan ihr Chef sei, stiess er auf Widerstand. Ihm sei klar geworden, dass er nicht alles im Griff haben könne, erzählt der 55-Jährige. «Ich habe schnell gelernt, mein Kontrollbedürfnis zu reduzieren und Verantwortung abzugeben.» Dabei habe er gemerkt, wie viel Potenzial dies bei den Mitarbeitenden weckt. Und auch für ihn selber bedeute es weniger Stress, nicht alles selber erledigen zu müssen, sagt Thut. Er könne sich so besser auf die wirklich wichtigen Dinge konzentrieren.

Gleichzeitig Chef und Lehrling

Es ist Mittag geworden, die Kinder haben sich auf den Nachhauseweg gemacht. Zeit für Christoph Thut, sich seiner neuen Aufgabe zu widmen: Im Kindergarten steht ein Austausch mit seiner Stellenpartnerin an. Denn morgen ist Thuts Unterrichtstag. Mit der erfahrenen Kindergartenrätin bespricht er, wie mit dem übermütigen Jungen umzugehen ist, mit dem Mädchen aus der Türkei, das noch kaum Deutsch spricht, oder mit dem Vierjährigen, der Heimweh hat und jeden Morgen weint. «Als junger Mann fühlte ich mich stärker zum Adoleszenz-Alter hingezogen», erklärt der ehemalige Sekundarlehrer. Mittlerweile habe er erkannt, wie wichtig der Kindergarten als Basis für das lebenslange Lernen sei. «Ich hatte Lust auf etwas ganz Neues und finde es cool, mit 55 nochmals Lehrling zu sein.»



Jeweils zum Beginn des Schuljahres besucht Co-Schulleiterin Natalie Lengacher die Klassen.



Drei der vier Schulleitungsmitglieder: Christoph Thut, Nathalie Lengacher, Ursina Mettler (v.l.).



Christoph Thut absolviert zurzeit noch das Studium zur Kindergartenlehrperson. In der Mittagspause trifft er sich mit seiner Stellenpartnerin. «Ich habe erkannt, wie wichtig der Kindergarten ist», sagt er.



➤ Zusammenkunft des Kinderrates. Ursina Mettler bildet hier das Bindeglied zum Elternrat.



➤ Ursina Mettler ist innerhalb des Schulleitungsteams für die Partizipation zuständig.



➤ In der Steuergruppe, zusammengesetzt durch die einzelnen pädagogischen Teams, wird das Schulprogramm definiert. Die Schulleitung schlägt die Themen Gewaltprävention, Inklusion und Spielen vor.

Nach der Besprechung schlüpft Thut wieder in seine andere Rolle und macht sich auf zur Sitzung im Schulleitungsbüro. Mit Natalie Lengacher und Ursina Mettler bereitet er die anstehende Schulkonferenz vor, in der es um das Schulprogramm 2020–2024 gehen wird. Die Stimmung ist locker und dennoch konzentriert. Es wird spürbar, dass die drei eine respektvolle Zusammenarbeit pflegen und alle ihre besonderen Kompetenzen und Sichtweisen einbringen können. Besonders Thut und Lengacher sind bereits ein eingespieltes Team. Lengacher hat sich schon bei ihrem Vorstellungsgespräch sehr angesprochen gefühlt vom hier gelebten Führungsstil. «Ich bin selber noch jung», sagt die 35-Jährige. «Eine hierarchische Leitung würde schlecht zu mir passen.»

Auch Kinder bringen sich ein

Ursina Mettler dagegen ist erst seit zwei Wochen im Amt und muss sich noch einleben. «Die unkomplizierte Atmosphäre war ein wichtiger Grund, wieso ich mich für die neue Stelle interessierte», sagt die 34-Jährige. Sie ist innerhalb des Schulleitungsteams zuständig für die Partizipation und amtiert somit als Bindeglied zum Elternrat und zum Kinderrat – im Schulhaus Hasenbühl HasiRat genannt. Gleichzeitig ist sie PICTS-Verantwortliche und damit zuständig für den pädagogischen ICT-Support.

Am gleichen Morgen hat Mettler die erste Zusammenkunft des HasiRats besucht. Eine Fünftklässlerin begrüßte die versammelten Klassendelegierten und führte die Vorstandswahlen durch. Dass es überhaupt einen Vorstand gibt und die Kinder ihre Versammlung selber leiten, findet Mettler positiv. An der Schule, in der sie bis letztes Jahr als Primarlehrerin gearbeitet hatte, war das nicht üblich. Vom HasiRat her fliessen immer wieder Ideen in den Schulalltag ein. Zum Beispiel hat der Ausschuss das Projekt «Schüler/innen unterrichten Schüler/innen» ins Leben gerufen, bei dem Kinder in anderen Klassen gewisse Fächer vermitteln. Auch die Kissen-schlacht am Hausfest hatte der HasiRat organisiert.

Gemeinsam unterwegs zur zeitgemässen Schule

Drei Wochen nach dem ersten Besuch im Ustermer Schulhaus steht eine Sitzung der Steuergruppe an. Sie besteht neben der Schulleitung aus sechs Personen, welche die verschiedenen pädagogischen Teams leiten: Kindergarten, Unter- und Mittelstufe, Handarbeit sowie SHP und DaZ. Wieder ist das Schulprogramm Thema. Die Schulleitung schlägt vor, sich auf die drei Schwerpunkte Gewaltprävention, Inklusion und Spielen zu konzentrieren und somit einen Fokus auf die überfachlichen Kompetenzen zu legen – ganz gemäss Lehrplan 21. «Unsere Kinder wachsen in einer Welt auf, die sich mitten in einem grossen Wandel befindet», begründete Christoph Thut den Ansatz. «Das Wichtigste ist deshalb, ihre Selbstwirksamkeit zu fördern. Wir müssen ihnen Werkzeuge in

die Hand geben, um auf Veränderungen zu reagieren und Konflikte zu lösen.»

Mit dem Gewaltpräventionsprogramm «chili» des Schweizerischen Roten Kreuzes, welches das Hasenbühl bereits letztes Jahr eingeführt hat, ist dieses Thema bereits abgedeckt. Zum Thema Inklusion sind gemeinsame Aktivitäten mit der Heilpädagogischen Schule Uster geplant. Eine angeregte Diskussion entsteht zum dritten Schwerpunkt. Das Team hat sich bereits in Weiterbildungen mit der Forschung zum freien Spiel auseinandergesetzt. Dabei hat es gelernt, dass in der Regel über eine Zeitspanne von 50 Minuten eine Dynamik in Gang kommt, die einen positiven Effekt auf die überfachlichen Kompetenzen hat. Deshalb sei es wichtig, ganze Lektionen für das Spielen zu reservieren, betont Thut.

«Wir wollen ja schon, aber der Stoffdruck ist gross», gibt Mittelstufen-Leiter Patrice Brem zu bedenken. Auch eine Kollegin äussert sich kritisch: «Auf welche Kosten gehen diese zwei Lektionen?» Christoph Thut ruft dem Gremium nochmals den grossen Nutzen in Erinnerung, den das freie Spiel gerade aktuell für eine erste Klasse mit Disziplinarproblemen bringen kann: «Diese Kinder haben im Vorschulalter zu wenig Spielerfahrung gemacht. Das müssen sie jetzt nachholen, damit sie sich besser fokussieren können.» Eine weitere Teamleiterin

Beim Schwerpunktthema Spielen entsteht in der Steuergruppe eine angeregte Diskussion.

äussert die Idee, an die nächste Weiterbildung Kollegen aus Zug einzuladen, die bereits mehr Erfahrung haben mit dem Konzept. Der Vorschlag stösst bei der Schulleitung auf offene Ohren.

Nicht immer einfach, aber Kreativität steigt

Zeit für eine Pause. Bei Kaffee und Gipfeli wird weiterdiskutiert. Unterstufen-Teamleiterin Flurina Derungs findet die Zusammenarbeit im Hasenbühl äusserst konstruktiv. «Ich habe das Schulhaus vor allem wegen der ausgeprägten Mitsprachemöglichkeiten ausgesucht», sagt die Schulleiterin in Ausbildung. In der Vergangenheit habe sie die Teamarbeit nicht immer gleichermassen harmonisch erlebt. An einer früheren Stelle sei die Schulleitung deutlich autoritärer aufgetreten. Ohne Zweifel habe dies auch Vorteile gehabt: Manches sei einfacher, wenn jemand klar sage, wie es läuft. Manchmal sei die hohe Erwartung von Eigeninitiative auch anstrengend: «Aber für die Motivation und Kreativität ist ein offener Führungsstil bestimmt der bessere Ansatz.» ✕



Jonas Singer studiert an der PH Zürich auf der Primarstufe.

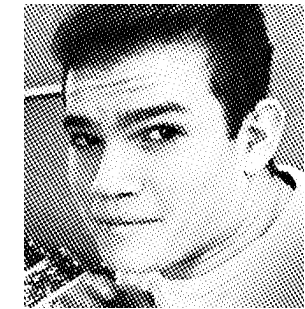
Es ist Nacht. Ein junger Mann schleicht in ein Bürogebäude und hackt einen Computer. Auf dem Bildschirm erscheint ein asiatischer Junge, der bei der Arbeit am Boden kauert. Der geschockte Mann lädt die Daten auf einen Memory-Stick und rennt aus dem Gebäude. Am Schluss erscheint ein Plakat mit Werbung für Kinderkleider. In 72 Sekunden fasst der Film «P3CK3R» die Problematik rund um Billigmode zusammen. Das Drehbuch geschrieben und Regie geführt hat Primarstufe-Student Jonas Singer. Zusammen mit seinem Kollektiv «sixoc» hat er den Kurzfilm letzten November bei einem Wettbewerb des Zürcher Film Festivals eingereicht. Gefragt waren Beiträge zum Thema Hacking. Sie mussten innert 72 Stunden realisiert werden.

Der Film schaffte es beim Publikums-Voting unter die Top Ten. Filme sind die Leidenschaft des 22-Jährigen. Das erste Mal hat er für seine Maturarbeit einen 20-minütigen Spielfilm realisiert. Unterdessen hat er viel Know-how dazugewonnen durch die Zusammenarbeit im Kollektiv, in dem Film-Studierende, Grafiker sowie ein weiterer PHZH-Student ihre verschiedenen Perspektiven einbringen. Das Team führt regelmässig Aufträge von Firmen aus. In ihren eigenen Werken wollen die Filmliebhaber aber mehr Kreativität walten lassen. «Die Zuschauer sollen sich ihre Geschichte selber konstruieren», erklärt Singer. Nachdem ein weiterer Kurzfilm den ersten Preis am Wettbewerb des Vereins Talent-

screen gewonnen hat, haben sich die jungen Männer nun zum ersten Mal an etwas Längeres gewagt. Den ganzen Sommer haben sie an ihrem 45-Minuten-Projekt «Paper Planes» gearbeitet, für das Singer wiederum das Drehbuch geschrieben hat. Diesmal geht es um einen indischen Jungen, der schwer erkrankt ist. «Kinder interessieren mich», sagt der angehende Primarlehrer. Beim Ausdenken der Geschichte habe er das im Unterricht erworbene Wissen über die kindliche Entwicklung reflektieren können. Nach der intensiven Drehzeit wird sich Jonas Singer nun wieder vermehrt auf sein Studium konzentrieren. Er und seine Freunde hoffen, dass ihr neuester Film bei einem anstehenden Filmfestival gezeigt wird.

– Andrea Söldi

Foto: Nelly Rodriguez



«eKreativität»

Scheiternde Beziehungen, unausgeglichene Work-Life-Balance und die beissende Sucht nach Junkfood. Wir alle kämpfen mit unterschiedlichen Problemen und fragen uns, wie wir sie lösen können.

Durch harte Arbeit, sagen meine Eltern. Ein wunderbar pragmatischer Ansatz. Ich wage den Widerspruch und sage, dass Kreativität die richtige Antwort ist. Kreativität ist die kognitive Fähigkeit, Probleme mehrdimensional zu betrachten und Lösungen zu finden, die manchmal unkonventionell sein können.

Doch wie fördert man Kreativität? Eine Möglichkeit, kreativ zu agieren, ist durch Videospiele: Ich beschäftige mich regelmässig mit Puzzle- und Strategiespielen. Ich spreche aus eigener Erfahrung, wenn ich sage, dass man für diese Spiele kreatives Denken braucht. Verschiedene Lösungswege, Kombinationen und Möglichkeiten herauszufinden sind Fähigkeiten, die man unter anderem durch Videospiele lernen und trainieren kann.

Ein gutes Beispiel für mich ist XCOM2, ein rundenbasiertes Strategiespiel. In einer Runde habe ich acht Züge, um zu gewinnen. Jedoch gibt es pro Zug locker 250 verschiedene Optionen. Die richtige Option zu finden ist eine Challenge für meine Kreativität.

Ich glaube, es ist unbestreitbar, dass Videospiele und Kreativität sehr nahe beieinanderliegen. Und obwohl Videospiele (ich weiss!) in gewissen Kreisen verpönt sind, rufe ich dazu auf, dieses Potenzial auszuschöpfen und dadurch zu lernen, Probleme «ekreativ» zu lösen.

Nicholas Rilko ist Student auf der Primarstufe und Tutor im Schreibzentrum der PH Zürich.

Weil er sich weigerte, den Hut auf der Stange zu grüssen, musste er zur Strafe den Apfel vom Kopf seines Sohnes schiessen. Die Geschichte von Wilhelm Tell kennen hierzulande fast alle. Die Figur ist der Inbegriff des freien Schweizers, der sich den fremden Vögten widersetzt, und wird auch heute noch regelmässig in politischen Kampagnen aufgegriffen. Doch wie viel Wahrheitsgehalt ist an der Erzählung dran? Und wie nehmen Schülerinnen und Schüler den Nationalhelden wahr? In seiner Masterarbeit, die von der Stiftung Pestalozzianum mit dem diesjährigen Studienpreis ausgezeichnet wurde, hat sich Christopher Weikert mit der Frage befasst, wie in der Sekundarschule ein kritischer Umgang mit historischen Quellen vermittelt und das Geschichtsbewusstsein gesteigert werden kann.

Dass diesbezüglich Verbesserungspotenzial besteht, hat der studierte Historiker anhand eines Forschungstagebuchs festgestellt, in dem er über einige Monate hinweg seine Erfahrungen im Geschichtsunterricht dokumentierte. Im Rahmen seines Studiums der Fachdidaktik hat er eine Unterrichtssequenz zur Wilhelm-Tell-Sage entwickelt und sie mit seiner zweiten Sekundarklasse im Kanton Schaffhausen durchgeführt. Mit zwei Fragebogen erhob er zu Beginn das Vorwissen und das Geschichtsbewusstsein der Jugendlichen und liess sie eine Zeichnung anfertigen. Wie sich dabei zeigte, war den meisten bekannt, dass es sich um eine Sage handelt. Unsicherheit äusserten aber einige bezüglich der Zuverlässigkeit der Quellen. Nicht allen schien zudem klar zu sein, dass Geschichte den individuellen sowie zeitabhängigen Deutungen unter-

liegt. In diesem Punkt ortet der Autor ein wichtiges Lernfeld. Im Weiteren setzte sich die Klasse damit auseinander, dass Geschichte aus zahlreichen Informationsschnipseln rekonstruiert werden muss. Zudem las sie einen Quellentext zum Apfelschuss aus dem Weissen Buch von Sarnen, lernte Erzählungen mit ähnlichem Inhalt kennen, sah einen Film und beschäftigte sich mit einer zeitgenössischen politischen Rede.

Am Schluss stand eine Lernertragsreflexion, bei der sich die Schülerinnen und Schüler überlegten, welche der zu Beginn gestellten Fragen sie nochmals gleich und welche anders beantworten würden. Dabei wurde bei allen ein Wissenszuwachs sichtbar. Bei einigen hatte darüber hinaus ein Prozess des vertieften Verstehens und Durchdenkens eingesetzt. Ihnen war zum Beispiel bewusst geworden, dass sich die Erzählung im Laufe der Zeit verändert hat oder welche Bedeutung dem Armbrustschützen einst und heute zukommt. Diese Entwicklung entspricht der zeitgemässen Geschichtsdidaktik: Statt reinen Auswendiglernens von Fakten sollen die Jugendlichen die Vergangenheit kennenlernen, um die Gegenwart besser zu verstehen und Zukunftsperspektiven zu entwickeln. Sehr aufschlussreich fand Christopher Weikert den Ansatz der Vorwissenserhebung sowie den Abgleich mit dem Lernzuwachs. Der 37-Jährige arbeitet weiterhin an der Oberstufe im schaffhausischen Hallau und kann sich gut vorstellen, die Unterrichtssequenz später wieder aufzunehmen. – Andrea Söldi

Die Masterarbeit von Christopher Weikert ist online verfügbar: tiny.phzh.ch/akzente_masterarbeit



Nur eine Ahnung genügt nicht...

Erste-Hilfe-Ausbildung für Lehrpersonen

bei medizinischen Notfällen
mit Kindern und Jugendlichen

in speziellen Gruppenkursen
(intern und extern)

auf unserem einzigartigen
Nothilfe-Parcours

Wir beraten Sie gerne.

 **SanArena**
Rettungsschule
sanarena.ch



EDU **QUA**

HLV

Heilpädagogischer Lehrmittel-Verlag

Lehrmittel und Unterrichtshilfen für lernschwache Kinder

Bereiche:

Lesen

Mathematik

Sachunterricht

Zyklus 1–3 im integrativen Unterricht

Heilpädagogischer Lehrmittel-Verlag HLV
Möslistrasse 10, 4232 Feldbrunnen,
Telefon 032 623 44 55

www.hlv-lehrmittel.ch

PÄDAGOGISCHE
HOCHSCHULE
ZÜRICH

WEITERBILDUNG UND BERATUNG

Schulrecht

Themenreihe 2020/21

Schulische Konflikte können Lehrpersonen, Schulleitende und weitere Beteiligte betreffen. Wer sich mit rechtlichen Grundlagen und aktuellen Problematiken frühzeitig auseinandersetzt, kann sie im konkreten Fall schneller und gezielter auflösen.

phzh.ch/themenreihen

**PH
ZH**

Einmal hier, einmal da – hybrides Lehren und Lernen etabliert sich

In den vergangenen Monaten erlebte das sogenannte Blended Learning coronabedingt einen regelrechten Schub. Inzwischen hat sich diese Mischform von ortsgebundenem und ortsunabhängigem Lernen vielerorts etabliert. Eine tragende Rolle spielt bei beiden Lernformen der Einsatz von digitalen Geräten.

Text: Christoph Hotz

Um es vorwegzunehmen: Etwas gänzlich Neues ist Blended Learning nicht. Im Gegenteil: An vielen Hochschulen wird diese Lehr- und Lernform seit Langem eingesetzt, so auch an der PH Zürich. Neu ist hingegen die Konsequenz, mit der Hochschulen die verschiedenen Formate und Instrumente coronabedingt nutzen. Ab Beginn des Herbstsemesters führten viele Hochschulen die Lehre in einer Mischform von Präsenz- und Distanzunterricht durch. Damit legten sie den Grundstein für den Boom der hybriden Lehre, wie Blended Learning oft auch bezeichnet wird.

Während des Lockdowns im März und April sahen sich die Hochschulen wie auch die Volksschule mit der Herausforderung konfrontiert, von einem Tag auf den anderen ihre Praxis zu ändern: «Die Situation war für alle Beteiligten unangenehm. Ich bin jedoch davon überzeugt, dass sowohl die Hochschulen als auch die Volksschule von den gemachten Erfahrungen profitieren», sagt Tobias Zimmermann, Leiter des Zentrums für Hochschuldidaktik und -entwicklung an der PH Zürich. «Während es in der ersten Zeit ausschliesslich darum ging, den Hochschul- und Schulalltag irgendwie mit den digitalen Geräten zu bewältigen, konnten die Dozierenden und Lehrpersonen in den folgenden Wochen ihren Unterricht mehr und mehr individuell gestalten und die einzelnen Tools gezielt einsetzen.» Dies sei letztendlich auch das Ziel: dass Dozierende und Lehrpersonen digitale Medien dort einsetzen, wo sie sich einen Nutzen versprechen.

Vielzahl an hybriden Formaten

Zum Tragen kam die hybride Lehre an der PH Zürich aber erst so richtig, als sich mit Beginn des Herbstsemesters die Situation ein Stück weit normalisierte. Dabei setzten die Dozierenden eine Vielzahl an hybriden Formaten ein. Während der Präsenzunterricht stets von Angesicht zu Angesicht stattfindet und die digitalen Geräte dabei unterstützend eingesetzt werden, bilden sie im Distanzmodus das eigentliche Kernstück bei der Vermittlung der Inhalte. «Ja nach Fach entwickeln die Dozierenden eigene Settings. In der Regel findet der praktische Teil vor Ort statt, die eher theoretischen Inhalte werden auf Distanz vermittelt

respektive eignen sich die Studierenden selbstständig an», sagt Jürg Fraefel, Leiter des Bereichs Digital Learning an der PH Zürich. Im Distanzmodus stehen grundsätzlich zwei Methoden im Zentrum: der synchrone und der asynchrone Weg. Ersteres heisst, dass Dozierende den Unterricht live mittels eines Onlinetools durchführen. Asynchron bedeutet, die Inhalte werden den Lernenden zum Beispiel in einer Power-Point-Präsentation zur Verfügung gestellt. «Der Clou ist, hier die richtige Mischung zu finden», so Jürg Fraefel.

Nähe statt Distanz durch digitale Medien

Studien belegen, dass sich digitale Medien nicht a priori positiv auf das Lernen auswirken. Fest steht aber: Digitale Medien ermöglichen es, Lernszenarien anders zu gestalten, beispielsweise beim selbstorganisierten Lernen. «Für Aufgaben, die zuhause gelöst werden, sind digitale Medien ab der Mittelstufe das Arbeitsinstrument schlechthin. Umso mehr, als die Lernenden in ihrem Berufsleben ständig von digitalen Medien umgeben sein werden. Wichtig ist, dass die Inhalte sinnvoll mit dem Präsenzunterricht verknüpft werden», sagt Jürg Fraefel.

Ein Beispiel, wie dies im Bereich der Weiterbildung optimal gelungen ist, nennt Tobias Zimmermann: «Eines unserer Dozierendenteams hat die Teilnehmenden zum Auftakt eines Weiterbildungsmoduls mit einem Video begrüsst und ihnen darin auch gleich erste Inhalte vermittelt und Aufgaben gestellt. Ein solcher Film ist mit verhältnismässig wenig Aufwand herzustellen und erleichtert den Lernenden den Zugang zu einem Thema. Denn obwohl die Inhalte aus der Ferne vermittelt werden, schafft die Digitalität hier im Vergleich zu einer E-Mail mehr Nähe zu den Studierenden.» Eine solche Umsetzung sei auch in der Volksschule denkbar, ergänzt Jürg Fraefel. «Blended-Learning-Formate werden insbesondere auf der Sekundarstufe I je länger je mehr zu einem Thema. Das selbstorganisierte Lernen mit digitalen Medien bildet dabei einen wichtigen Bestandteil.» ✕

Die PH Zürich hat für die hybride Lehre eine Zusammenstellung mit Tipps und Tricks erstellt: tiny.phzh.ch/lehre_hybrid

PÄDAGOGISCHE
HOCHSCHULE
ZÜRICHPH
ZH

AUSBILDUNG

Bleiben Sie am Ball!

Jetzt Praxis-
lehrperson
werden

Lassen Sie künftige Lehrerinnen und Lehrer an Ihrer Berufserfahrung teilhaben. Als Praxislehrperson bleiben Sie am Ball. Wir unterstützen Sie bei dieser verantwortungsvollen Aufgabe. Interessiert?

Anmeldung und weitere Informationen:

berufspraxis@phzh.ch
phzh.ch/berufspraxis

Der nationale Austausch von Lehrpersonen kommt in Fahrt

Der Bund fördert in einem Pilotprogramm den Austausch von angehenden Lehrpersonen zwischen den Schweizer Sprachregionen. Im September 2020 fand der erste Austausch zwischen der Universität Genf und der PH Zürich statt. Beteiligte ziehen eine positive Bilanz.

Text: Regula Weber

Im November 2017 verabschiedeten Bund und Kantone eine gemeinsame Strategie für Austausch und Mobilität in Bildungs- und Berufslaufbahnen. In der Folge lancierte das Bundesamt für Kultur (BAK) ein Programm für den Austausch von Lehrpersonen auf nationaler Ebene. Ziel ist, dass künftig alle angehenden Lehrpersonen in der Schweiz obligatorisch ein schulisches Fremdsprachenpraktikum in einer anderen Sprachregion absolvieren und sie dadurch ihre sprachlichen und kulturellen Kenntnisse des anderen Landesteils erweitern.

Aus der Nähe einen Gewinn ziehen

Die Schweiz ist im Hinblick auf das Lernen von Fremdsprachen ein privilegiertes Land. Zwischen der deutschsprachigen Metropole Zürich und der französischsprachigen Metropole Genf liegen gerade mal 280 Kilometer. Dennoch gab es bis vor Kurzem kaum etablierte Austauschformate zwischen den Sprachregionen. An der PH Zürich gehört ein mehrwöchiges Fremdsprachenpraktikum in Schulen der französischen Schweiz oder im englischsprachigen Raum seit vielen Jahren in die Curricula der Primarstufe und der Sekundarstufe I. Dieses Modell soll nun schweizweit Schule machen. Seit 2019 unterstützt der Bund via die Organisation Movetia die Schweizer Bildungsinstitutionen bei der Entwicklung und Etablierung von zwei- bis vierwöchigen Fremdsprachenpraktika. Alle Beteiligten werden finanziell entschädigt.

Premiere mit Studierenden der Universität Genf

Mitte September 2020 starteten nun die ersten 60 Studierenden der Universität Genf ihr Fremdsprachenpraktikum im Kanton Zürich. Eine Studentin der ersten Stunde war die 29-jährige Chloé Liechti aus Genf. Sie absolvierte ein zweiwöchiges Praktikum in einer 6. Klasse in Winterthur Seen. Chloé Liechti war zum allerersten Mal in der Deutschschweiz. Entsprechend nervös war sie vor dem Praktikumsantritt. «Es war unvorstellbar, mich auf Deutsch auszudrücken und zu unterrichten», sagt Liechti. Würden die Schülerinnen und Schüler ihr Deutsch verstehen? Wie würde man ihr begegnen? Gegen Ende der zwei Wochen waren die Ängste verflogen und

sie wäre gerne länger geblieben. Gefragt nach den Unterschieden in den Schulsystemen sagt sie: «In Winterthur gibt es nach jeder Stunde eine Pause, in Genf erst nach zwei Stunden. Zudem sind die Kinder hier sehr gut im Französisch. Und sie arbeiten selbständiger als bei uns.» Während Liechti in der ersten Woche meistens zuhörte, unterrichtete sie in der zweiten Woche eine Stunde pro Tag in den Fächern Englisch, Bildnerisches Gestalten und Französisch.

Motivierte Beteiligte

Knapp 40 Lehrpersonen aus dem Kanton Zürich haben sich für den ersten Austausch zur Verfügung gestellt. Ihr Fazit fiel positiv aus. Die Studierenden der Universität Genf seien ein Gewinn für die Klasse gewesen und eine eigentliche Motivationsspritze für das Erlernen der französischen Sprache. Das Sprachniveau sei eher knapp, deshalb wäre ein vierwöchiges Praktikum begrüssenswert, lautete der Tenor der Praktikumslehrpersonen. Im Januar und Februar 2021 werden die ersten Studierenden der zwei anderen Partneruniversitäten aus der Westschweiz, der Haute Ecole Pédagogique des cantons de Berne, du Jura et de Neuchâtel (Suisse) und der Haute Ecole Pédagogique Vaud ihre Praktika im Kanton Zürich absolvieren.

Für den kommenden Lehrpersonen Austausch mit der Uni Genf im Sommer 2021 – Zeitraum Juni, August, September – sucht die PH Zürich weitere Praktikumsplätze. Dazu benötigen Lehrpersonen zwei Jahre Berufserfahrung und sie werden gebeten, an einer Evaluationsitzung teilzunehmen. ✕

Informationen und Anmeldung für Praktikumsplätze:
stage.professionnel@phzh.ch

Informationen zum nationalen Lehrpersonen Austausch:
movetia.ch/programme/nationaler-lehrpersonen Austausch

Weiterbildungs- und Netzwerktagung «Rencontres»: 5./6. November 2021 an der PH Zürich
Zweisprachige Tagung zum Thema Mobilität von Lehrpersonen und Schulklassen. Ausschreibung und Anmeldung ab Januar 2021 unter phzh.ch

Die Kompetenz, «wo den einten Mühe macht»

Seit der Gründung prüft die PH Zürich die Deutschkompetenzen ihrer Studierenden. Dozentin Doris Grütz ist seit 2007 für die Prüfung verantwortlich. Im Interview gibt sie Auskunft, weshalb dieser Test wichtig ist und wo die Stolpersteine liegen.

Text und Foto: Christian Wagner



Doris Grütz, Dozentin im Bereich Deutschdidaktik und Leiterin der Deutschkompetenzprüfung.

Akzente: Die PH Zürich fordert Mittelschulreife als Zulassungsbedingung. Ist es denn nötig, die Deutschkompetenzen ihrer Studierenden noch einmal zu prüfen?

Doris Grütz: Mittelschulen qualifizieren ihre Schülerinnen und Schüler in vielen Kompetenzbereichen. Deutsch ist dabei zwar ein wichtiger Bereich, aber eben nur einer von vielen. Ein Mittelschulabschluss ist auch mit deutlichen sprachlichen Defiziten möglich, denn in höheren Stufen geht es mehr um Inhalte, kaum um sprachformale Korrektheit. Schliesslich erfordern nicht alle Studiengänge und Berufe hohe Deutschkompetenzen. Beim Lehrberuf ist das anders.

Fachliche Kompetenzen sind von Lehrpersonen in allen Schulfächern gefordert. Diese werden jedoch nicht in separaten Tests zu Studienbeginn gemessen. Weshalb in Deutsch?

Standarddeutsch ist in allen Fächern Unterrichtssprache und Lehrpersonen sind enorm wichtige sprachliche Vorbilder für die Schülerinnen und Schüler. Sprechen und Schreiben sind allgegenwärtig im Schulalltag und so sind Mängel in den Sprachkompetenzen der Lehrpersonen öffentlich und offensichtlich. Lehrerinnen und Lehrer korrespondieren auch mit Eltern und Behörden. Welchen Eindruck macht es, wenn die Tochter einen Elternbrief mit gravierenden sprachlichen Fehlern nach Hause bringt?

Mein Vertrauen in die Lehrperson würde wohl deutlich sinken.

Die Sorgen der Eltern würden sich dabei vermutlich nicht nur auf den Deutschunterricht beschränken. Sprachliche Sicherheit und Korrektheit zählen zu den absoluten Grunderwartungen an Lehrpersonen. Deshalb würden sie die Kompetenzen der Lehrperson wohl weit umfassender in Zweifel ziehen – auch in Bereichen, die über Sprachkompetenzen hinausgehen. Diese Grunderwartung machen wir unseren Studierenden bewusst und qualifizieren sie, diese in ihrem Beruf zu erfüllen.

Welche Rolle spielt die Deutschkompetenzprüfung dabei?

Die Prüfung dient dazu, die Sprachbewusstheit der Studierenden zu fördern und ernstzunehmende Fälle von unzureichender Deutschkompetenz zu identifizieren. Denen, die die Prüfungen nicht bestehen, bieten

«Sprachliche Sicherheit und Korrektheit zählen zu den absoluten Grunderwartungen an Lehrpersonen.»

wir Kurse an, um individuelle Lücken zu schliessen. Die zweite Prüfung bestehen die meisten danach problemlos. Wer auch bei diesem Versuch scheitert, muss sein Studium ein Jahr aussetzen und die Lücken selbstständig aufarbeiten. Doch das sind nur wenige.

Wie viele fallen durch die erste Prüfung?

Im langjährigen Mittel sind es etwa 15 Prozent.

Das sind erstaunlich viele. Ist denn die Prüfung so schwierig?

Nein. Wir überprüfen lediglich die korrekte und angemessene Verwendung der Schriftsprache, keinerlei Spezialwissen. Die Prüfung führen wir seit 15 Jahren durch und entwickeln sie laufend weiter. Sie ist mittlerweile ausgereift und präzise auf die Anforderungen des Lehrberufs ausgerichtet. Durch die beiden in den

«Die starke Präsenz des Dialekts im Alltag kann für sprachlich Schwächere eine Hypothek sein.»

Beurteilungskriterien aufeinander bezogenen Prüfungsteile – gezieltes Prüfen von Grammatik und Lexik einerseits, Verfassen von zwei kurzen Texten andererseits – erhalten wir aussagekräftige Ergebnisse. Deshalb kann ich mit Sicherheit sagen: Wer nicht besteht, verfügt über ernsthafte Defizite, die mit hoher Wahrscheinlichkeit zu Problemen im Berufsleben führen.

Wie reagieren Studierende, die die Prüfung nicht bestanden haben?

Zunächst sicherlich wenig erfreut, was auch verständlich ist. Sie fühlen sich ungerecht qualifiziert und monieren den Mehraufwand, den sie aufgedrückt bekommen. Doch in den Aufbaukursen vollzieht sich bei fast allen eine Wandlung, die ich seit Jahren immer sehr gerne miterlebe. Die Teilnehmenden arbeiten hart und ernsthaft an ihren Deutschkompetenzen und machen in kurzer Zeit riesige Fortschritte, über die sie sich selbst sehr freuen. Da staune ich immer wieder, wie kurz und zufriedenstellend der Weg zu einem guten Sprachbewusstsein für viele ist.

Welches sind denn die typischen Fehlerquellen?

Dazu gehören falsche Fallanpassungen wie in «Ich gebe den Schülerinnen und Schülern eine Aufgabe» oder mit «wo» eingeleitete Relativ-Nebensätze: «Der Junge, wo in die 3. Sek A geht». Beides sagt man im Dialekt, nicht aber im Standarddeutschen. Auch die Bildung des Präteritums, welches im Schweizerdeutschen nicht existiert, macht Probleme. Ein Beispiel: «Sie rettete einen Vogel und lag ihn auf den Boden. Später flogte er in den Himmel.» Formen wie «sie rufte», «er entschiede» sind häufiger zu lesen. Auch Helvetismen, wie «die einten», finden sich immer wieder.

Dann ist das Dialektsprechen das primäre Handicap?

Nicht unbedingt. Verwechslung der Wortarten wie «dass/das», «indem» und «in dem», Rechtschreibung und Interpunktion sind verbreitet. Doch die starke Präsenz des Dialekts im Alltag kann für sprachlich Schwächere eine Hypothek sein. Standardsprache und Mundart weisen viele Gemeinsamkeiten auf. Trotz fehlerhaften Sprechens der Standardsprache wird man verstanden. Das hindert viele daran, sich bewusst mit den sprachlichen Unterschieden auseinanderzusetzen. Im Schriftlichen kommt es dann zu Problemen.

Viele Studentinnen und Studenten sind nicht mit Deutsch als Erstsprache aufgewachsen. Fallen sie häufiger durch?

Nein. Sie bringen aus ihren Herkunftssprachen vielleicht andere Quellen für Fehler mit, kompensieren diese aber mit einem höheren Sprachbewusstsein. Sie haben Dialekt und Standarddeutsch als zwei Varietäten einer Sprache erlernt und können deshalb zwischen beiden differenzieren. Für jene, die erst seit kurzer Zeit in der Schweiz leben, ist die Herausforderung aber sicherlich grösser und die Durchfallquote höher. Fehler liegen bei dieser Gruppe vor allem in der Morphosyntax, d.h. bei den Endungen. Unkorrekte Rechtschreibung tritt seltener auf. Solche Fehler sind eher den nicht sprachbewussten Muttersprachigen «vorbehalten».

Ab Beginn des Studiums im Herbst bis Ende Jahr treten jeweils rund 900 Erstsemestrige zur Prüfung an. Kann die PH Zürich so viele seriös prüfen?

Wir setzen schon seit 2008 auf computerbasierte Prüfungen, was den standardisierten Grammatikteil einfach überprüfbar macht. Die beiden Textaufgaben werden maschinengeschrieben. Das erleichtert die Korrektur ebenfalls. Dieses Jahr ist es aber sicherlich besonders herausfordernd für das ganze Team.

Führen alle Pädagogischen Hochschulen die Deutschkompetenzprüfung durch?

Nein. Wir starteten mit der Gründung unserer Hochschule im Jahr 2002 als Erste. Im Lauf der Jahre sind weitere PHs dazugekommen, aber einige wenige kommen immer noch ohne aus. Ich könnte mir gut vorstellen, dass die Pädagogischen Hochschulen der deutschsprachigen Schweiz dereinst eine gemeinsame Deutschkompetenzprüfung entwickeln und durchführen. Es würde mich freuen, wenn wir unser Wissen und unsere langjährigen Erfahrungen zusammenführen und an einer gemeinsamen Lösung arbeiten könnten. ✕

Eine kleine und feine Insel der Ruhe

Die vielleicht kleinste Schulbibliothek im Kanton Zürich befindet sich in Wetzikon. Lauschig ist es da, und heimelig. Was sagen die Schülerinnen und Schüler der Unterstufe dazu?

Text: Nina Fargahi, Fotos: Niklaus Spoerri

Wetzikon



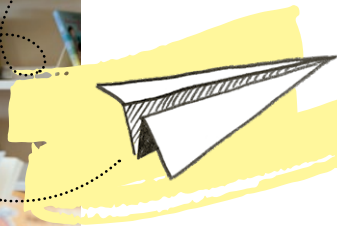
Die Bibliothek liegt im Untergeschoss, man muss wissen, wo sie ist, sonst ist sie kaum auffindbar. An diesem Morgen finden sich zuerst die Schülerinnen und Schüler der fünften Klasse ein. Es ist noch früh, und die Kinder sind überraschend ruhig. Sie holen sich Bücher aus den Regalen, liegen auf die Bodenkissen oder setzen sich an den kleinen Tisch – volle Konzentration. Sind sie immer so ruhig? «Nein», sagt die Lehrerin. «Aber in der Bibliothek werden sie dazu angehalten, eine Stunde lang zu lesen.» Vor allem Lehrpersonen der Unterstufe kommen mit ihren Klassen regelmässig in die kleine Bibliothek. Manche verbringen ganze Lektionen hier.

Fokus auf Bücher

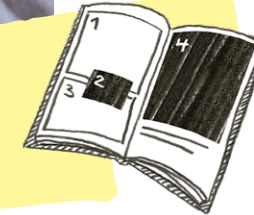
Die kleine Schulbibliothek gibt es seit 1995. Davor war sie eine sogenannte Wanderbibliothek, das heisst, jede Klasse hatte eine Kiste mit Büchern, die weitergegeben wurden. Das sagt Stefanie Honegger, Verantwortliche für



die Bibliothek und seit fünf Jahren Primarlehrerin an der Schule Wetzikon. Neue Bücher bestellen, katalogisieren, einbinden. Stefanie Honegger macht die Bibliotheksarbeit Freude. Es geht auch darum zu schauen, dass der Betrieb während des Jahres im Gang sei und eine gewisse Ordnung herrsche. Immer nach den Sommerferien führe sie die neuen Lehrpersonen ein und erkläre ihnen, wie die Bibliothek funktioniere und aufgestellt sei. Manchmal helfe ihr ein Zivildienstleistender bei der Arbeit. «Derzeit überlegen wir uns, wie wir die Bibliothek etwas erneuern können», sagt sie. Rund 170 Bücher hätten sie kürzlich aussortiert. Darunter waren beispielsweise auch Bücher aus dem Jahr 1978, die nur noch selten ausgeliehen würden. Nun zählt der Bestand noch 1500 Werke. Zudem bräuchte es mehr Orte für die Kinder, wo sie sich zum Lesen etwas zurückziehen könnten. Denn der Raum ist nicht geteilt, es gibt nirgends eine Art Höhle oder Ecke. Das wolle man ändern. «Klein, aber fein», sagt Stefanie Honegger über ihre Bibliothek. Warum die kleine Bibliothek noch nicht mit einer Gemeindebibliothek fusioniert hat? Weil die Leseförderung eine zentrale Aufgabe der Bildung auf Primarstufe ist und weil die Bücher nahe griffbereit jederzeit verfügbar sein sollen, so die Antwort. Ausserdem findet es Honegger sinnvoll, dass die kleine Bibliothek ausschliesslich Bücher hat. «In der Stadtbibliothek hat es viele digitale Medien, Spiele, Computer. Wir konzentrieren uns auf das Medium Buch.» Eine Zusammenführung der beiden Bibliotheken sei nicht geplant, aber man wolle mit der Stadtbibliothek etwas enger zusammenarbeiten.



Bestand von 1500 Büchern



An diesem Morgen ist auch der zehnjährige Loreno in der Bibliothek und liest in einem Comicbuch. Aber seine grosse Leidenschaft ist etwas anderes: Flugzeuge. Er erzählt von den Gebrüdern Wright, den Flugpionieren, die vieles über das Fliegen in der Natur abgeschaut haben. Er weiss alles über den Concordia-Absturz. Und er bewundert Otto Lilienthal, den ersten erfolgreichen Flieger der Menschheit. Loreno hört gar nicht auf, von Flugzeugen zu sprechen. Sein Lieblingsflugzeug sei die Boeing 777-300ER, weil es «ein wirklich langes Flugzeug ist». Er kann kaum warten, bis er 14 Jahre alt ist. «Dann mache ich die Segelflugausbildung», sagt er. Und das klingt nicht nur nach einem Traum, sondern nach einem Plan.

«Mein Lotta-Leben» ein Must

Auch die Drittklässlerin Luana ist an diesem Vormittag in der Bibliothek. Sie liest ein Lotta-Buch. Kaum eine Schulbibliothek kommt ohne die Buchreihe «Mein Lotta-Leben» aus. Luana erzählt, dass sie Tiere liebe. Ihre Nonna habe Hühner und Schweine. Deshalb möchte sie einmal Tierärztin werden. Sie komme gerne in die Bibliothek, weil es hier ruhig sei, und sie mag die bunten Sitz-

kissen. Am liebsten leiht sie Bücher über Tiere aus, die viele Bilder hätten. Dann schaut sie die Fotos der verschiedenen Tiere an und stellt sich vor, welche Geräusche sie machen und wo sie leben.

Ebenfalls Tierbücher mag Cetta, neun Jahre alt und an diesem Morgen damit beschäftigt, in einem Buch über Vögel zu lesen. Ihr Vater sei Gärtner, erzählt sie, deshalb kenne sie eine Menge Vögel. Und sie mag auch Blumen. Ihre Mutter komme aus Indonesien und habe einen Balkon voller Blumen, so die Drittklässlerin. Cetta kommt gerne in die Bibliothek, weil «es anders ist als draussen». Manchmal döse sie über einem Buch ein, wenn sie müde sei. Als die Stunde vorbei ist, stürmen die Kinder raus und die Primarlehrerin Helga Zak lüftet den Raum, bis die nächste Klasse kommt. «Ja», sagt sie, der Raum sei klein und gemütlich und für die Kinder eine gute Gelegenheit, im Schulalltag etwas zur Ruhe zu kommen. ✕

Serie «Unsere Bibliothek»

In der Serie «Unsere Bibliothek» besuchen wir in diesem Jahr verschiedene Bibliotheken im Kanton Zürich.



Piloten und Tierfans



1 MIT IDA DURCHS JAHR
Ida ist ein fantasievolles Kind: Jeden Tag hat sie neue Spielideen. Davon erzählt Antje Damm in 44 Kapiteln, die alle nur eine Seite umfassen. Idas geduldiger Spielgefährte ist ihr Hase. Egal, ob Ida Zirkus spielt, ins Schwimmbad geht oder Schokolade nascht, immer ist er mit von der Partie und bekommt sein Fett ab. Aber Ida hängt auch sehr an ihm. Antje Damm ist berühmt geworden mit Werken wie *Frag mich!*, *Der Besuch* und *Warten auf Goliath*. Allen ist gemein, dass die Autorin auf radikale Weise die Sicht der Kinder einnimmt. So auch hier: Der Text besteht nur aus dem, was Ida zum Hasen sagt. Das Kind selber erzählt uns seine Einfälle. Dazu passen die sehr kindliche Zeichnungsart, der etwas wacklige Schriftzug und dass die Bilderfolge immer nur rechts angeordnet ist, während sich die blaue Seite links allmählich mit den Dingen füllt, die in den Geschichten eine Rolle spielen. Das Buch endet mit einer blauen Doppelseite voller Spielsachen aus den bisherigen Kapiteln und es wird klar: *Wir* träumen Idas Nachttraum. Grandios!
–Thomas Dütsch
■ Antje Damm. Jeder Tag ist Ida-Tag!
→ Frankfurt am Main: Moritz Verlag, 2019. 93 Seiten. Ab 6 Jahren.

2 UNSOZIALE MEDIEN
Lassen wir mit der Verbreitung und Nutzung von Social Media zu, dass unser gesellschaftlicher Zusammenhalt kaputtgeht, dass wir manipuliert werden, dass wir süchtig oder depressiv werden? Es scheint so: Der Dokumentarfilm lässt Technologie- und Finanzexpertinnen und -experten zu Wort kommen, die aufgrund ihrer früheren Arbeit bei

Social-Media-Firmen einen vertieften Einblick in deren Strategien, Ziele und Methoden haben. Folgende Vorwürfe bzw. Problembereiche werden beispielsweise formuliert: Datensammlung für passgenaue Werbung, Maximierung der Verweildauer, Verhaltensexperimente, Manipulation von Wahlen, Destabilisierung von Regierungen, Polarisierung von Meinungen, Förderung von Unzufrie-

denheit durch Schönheitsnormen und soziale Vergleiche. Filmästhetisch ist der Beitrag interessant, weil verschiedene Genres auf ungewohnte Weise verbunden werden. Am Ende des Films werden mögliche Lösungen vorgeschlagen.
–Peter Holzwarth
📺 Das Dilemma mit den sozialen Medien. (The Social Dilemma.) Dokudrama. Regie: Jeff Orlowski.
→ USA 2020, Netflix.



Foto: Andrea Pfister

3 WAS MACHT TEXTE LESBAR?
Im Kontext einer Pädagogischen Hochschule denkt man beim Stichwort «Leseförderung» nicht an erster Stelle an Typografie. Ein Fehler, meinen die Mitglieder der internationalen Arbeitsgemeinschaft «Typografie in der Wissensvermittlung». Bei der Lektüre des von Ulrike Borinski und Rudolf Paulus Gorbach herausgegebenen Buches wird schnell deutlich: Ungeeignete Typographie behindert das Lesen(-lernen) und macht folglich fachdidaktische Bemühungen, wie Leseflüssigkeit und verstehendes Lesen zu fördern, leicht zunichte. Über 20 Autorinnen und Autoren aus der Lesbarkeitsforschung erklären, wie genau das passiert und was dagegen getan werden kann. Wer Studierende dazu anleitet, Materialien für den eigenen Unterricht zu entwickeln, erhält im Kompendium «Typografie-Basis für den Alltag» konkrete Hinweise, etwa zu typografischen Anforderungen an lesbare Texte, die der Physiologie des menschlichen Körpers geschuldet sind.
–Claudia Neugebauer
■ Ulrike Borinski, Rudolf Paulus Gorbach, Hrsg. Lesbar: Typografie in der Wissensvermittlung.
→ Zürich: Triest Verlag, 2019. 312 Seiten.

4 DIE HEIMAT DER SPRACHE
Wie verarbeitet eine junge Frau das Trauma der doppelten Fluchterfahrung, die Trennung von den Eltern, den Tod der Schwester? Mit Schweigen. Aida verstummt, wenn ihr Schweizer Partner sie zu ihrer Vergangenheit ausfragen will. Nur das stille Schreiben ermöglicht ihr, sich in die Erinnerungsräume mit den Stimmen der Familienmitglieder zu begeben. Dort bewegt sie sich zwischen deutscher und arabischer Sprache – in poetischen Bildern und konkreter Philosophie. Sprache hilft ihr, Gegenwart und Vergangenheit zu erfassen und so eine Distanz zur Realität aufzubauen, ein Leben voller Brüche schreibend zu gestalten: «Ich blicke zurück und merke, wie zwischen mir und mir etwas zusammenwächst.» Ein Erinnerungsbuch mit verblüffenden Beschreibungen innerer Vorgänge und nüchternen Analysen von Alltagsrassismen und struktureller Demütigung in der Schweiz, unterlegt mit dem starken Plot einer Coming-of-Age-Geschichte einer jungen Exil-Irakerin.
–Erik Altorfer
■ Usama Al Shahmani. Im Fallen lernt die Feder fliegen.
→ Zürich: Limmat, 2020. 238 Seiten.

5 BILDER FÜR TOLERANZ
Bilder zu brisanten Themen lösen unterschiedliche Reaktionen aus. Hier setzt die Methodik der vielseitig einsetzbaren Fotobox an, die sich für die Arbeit mit 14- bis 99-Jährigen eignet. Sie leistet einen Beitrag zur Förderung von Toleranz- und Demokratiekompetenz, indem sie zum genauen Hinschauen anregt und das Anerkennen anderer Blickweisen in zahlreichen Versuchsarrangements übt. Illustriert sind 63 Themen von Altersarmut über Fake News, Drogen, Rassismus bis hin zu Geflüchteten. Aus bilddidaktischer Sicht überrascht, dass Bildkompetenz in der Begleitbrochure unerwähnt bleibt und eine kritische Auseinandersetzung mit der Bildauswahl fehlt. Warum wird etwa Prostitution mit dem stereotypen Bild zweier am Strassenrand stehender Frauen illustriert? Wenn Bilder «unsere Sicht der Welt» prägen, ist es umso wichtiger, sie mit Bedacht auszuwählen und vorgefundene und innere Bilder kritisch gegeneinander abzuwägen.
–Thomas Hermann
■ Susanne Ulrich u. a. Toleranz-Bilder: Fotobox für die politische Bildung. 3., vollständig überarbeitete Aufl.
→ Gütersloh: Bertelsmann Stiftung, 2020. 63 Bilder, Begleitbrochure, 104 Seiten.

Verqueren Wörtern auf der Spur
Wörter sitzen nicht still. Vagabunden sind sie, Flattergeister und Gestaltwandler. Sie machen Karriere, verschwinden wieder von der Bildfläche oder legen sich neue Bedeutungen zu. «Seit wann hat «geil» nichts mehr mit Sex zu tun?», fragte Matthias Heine vor ein paar Jahren. Auch in seinem neuen Buch «Eingewanderte Wörter: Von Anorak bis Zombie» (DuMont 2020) widmet er sich dem Sprachwandel und geht den lexikalischen Rummeltreibern auf den Grund – dem baskischen «bizarr», dem rätoromanischen «Gletscher» oder dem hawaiischen «Kanahe».
In «Hä? Die schönsten unübersetzbaren Wörter der Welt» (Goldmann 2019) schauen Christian Koch und Axel Krohn ebenfalls über die Sprachgrenzen. In unverblühten Glossen erzählen sie von idiomatischen Kuriositäten, unübersetzbaren Wörtern und schrägen Redensarten. So erfährt man, wie die Einhörner ins Kinderzimmer kamen und warum der Marienkäfer in Russland eine Kuh ist.
Dass sich Wörter nicht so leicht einfangen lassen, zeigt Farhad Safinias Filmbiografie «The Professor and the Madman» (2019). Nach mehreren gescheiterten Anläufen, ein Wörterbuch für die gesamte englische Sprache zu erstellen, beauftragt die Universität Oxford 1879 den Schotten James Murray (Mel Gibson) mit dieser Herkulesaufgabe. Auf dem Korrespondenzweg beteiligen sich Menschen im ganzen Land und liefern Textstellen und Belege aus den letzten Jahrhunderten. Einer der eifrigsten Helfer ist Dr. William Minor (Sean Penn). Allerdings weiss Murray nicht, dass der ehemalige Militärarzt nicht der Leiter, sondern Insasse einer geschlossenen Anstalt für Geistesgestörte ist.
–Daniel Ammann



FREIE
EVANGELISCHE
SCHULE

Freie Evangelische Schule
Waldmannstrasse 9
8001 Zürich

043 268 84 84
sekretariat@fes.ch
fes.ch

Arbeiten an der FES?

In einem Klima der Wärme leistungsorientiert arbeiten, lehren und lernen: Möchten Sie Ihre Ideen einbringen und Ihre Schülerinnen und Schüler beim selbstverantwortlichen Lernen unterstützen? Bewerben Sie sich spontan oder auf unsere Ausschreibungen unter fes.ch/offene-stellen. Wir freuen uns darauf, Sie kennenzulernen.



Kunst schaffen heisst, die Welt begreifen.

Mehr als 26.000 Artikel aus allen Bereichen der Kunst und Kunstpädagogik zu dauerhaft günstigen Preisen

boesner
Luegislandstrasse 105
8051 Zürich
www.boesner.ch





DRUCK. BERATUNG. LOGISTIK.

Eine Broschüre mit Drahtheftung oder Klebebindung für Ihre **Abschlussarbeit**? **Lose Blätter** für Ordnerinhalte? **Skripte** in kleinen Auflagen, schnell und kostengünstig?

Das und vieles mehr gibt es im 1+only Printshop von Edubook. Schauen Sie rein, es ist ganz einfach.

QR Code scannen und loslegen.

Bei Fragen, stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung.



Edubook AG
Industrie Nord 9
5634 Merenschwand

056 675 75 60
www.edubook.ch
info@edubook.ch



gedruckt in der  **schweiz**



Querdenker

Tückische Fremdsprachen

Anna-Tina Hess: Kürzlich hatte ich eine schöne Idee für den Einstieg in den Französischunterricht. Die Erstklässler sollten – passend zum Lernziel «Ich kann mit Hilfe von Geräuschen eine Geschichte verstehen» – an verschiedenen Orten im Schulhaus Geräusche aufnehmen. Ziel war, dass die Klasse anschliessend die Geräusche abspielt und die anderen erraten, worum es sich handelt. Ich schickte die Klasse an verschiedene Orte in und um das Schulhaus, damit sie sich nicht gegenseitig beim Aufnehmen der Geräusche störten. Weil ich nicht wollte, dass sie ewig nach Geräuschen suchten, beschränkte ich die Zeit auf fünf Minuten. So viel hatte ich im Voraus überlegt. Die Schülerinnen und Schüler schwärmten mit ihren iPads aus und kamen mit den unterschiedlichsten Geräuschen zurück. Alles funktionierte ganz wunderbar. Zumindest bis dorthin. Denn als ich den ersten Schüler bat, sein Geräusch abzuspielen, versagte meine Voraussicht. Es summte und brummte oder irgendetwas dazwischen. Das Geräusch war kaum zu identifizieren. Und nicht nur das. Als der Schüler mir die Lösung sagte, versagte auch mein Vokabular: Lüftungsschacht, sagte er. Comment on dit Lüftungsschacht en français? Da reichte auch ein C2-Diplom nicht aus. Ich liess den Schüler nachschauen. Kann ja mal passieren. Wir hörten uns das nächste Geräusch an. Es war Geschirrgeklapper. Auf Französisch? Le bruit de la vaiselle? Claquement du service? Zwar erkannte man diesmal das Geräusch, das Wort fehlte mir aber erneut. Gut, kam dann doch noch ein Geräusch, das man erkannte und zu dem ich auch das Vokabular hatte: une voiture. ✕

Georg Gindely: Der grösste Tiefschlag kam im Klassenlager. Seit den Sommerferien unterrichtete ich meine Schülerinnen und Schüler in Englisch, und eigentlich hatte ich vorher gedacht, dass das problemlos gehen würde. Ich hatte ein Jahr zuvor mein Proficiency gemacht und war danach noch fünf Wochen in England – was konnte da schon schiefgehen? Einiges, wie ich bald merkte. Zuerst mal das Sprechen vor der Klasse. So unsicher hatte ich mich in Manchester nie gefühlt. Und dann die Grammatik! Muss ich jetzt das Present perfect benutzen oder das Past simple? Wann kommen eigentlich diese Continuous-Zeiten zum Zug? Und was um alles in der Welt sind uncountable nouns? Und wieso hatte ich noch nie davon gehört? Ich merkte, dass mein Fundament nicht wirklich stabil ist. Ich hatte mein Englisch über Songtexte und Filme gelernt, und ich musste die Sprache bis jetzt intuitiv richtig angewendet haben, sonst hätte ich das Proficiency kaum bestanden. Aber jetzt, wo der Unterbau dazu kommen sollte, weil ich ihn vermitteln musste, merkte ich, dass er fehlte. Und so kam es, dass mir im Klassenlager im Tessin eine Schülerin sagte, nachdem ich auf in den Sommerferien erlerntem Italienisch mit einem Postautochauffeur geplaudert hatte: «Sie, Herr Gindely, Sie chönnnd glaubs besser Italienisch als Englisch, gälled Sie!» Seither mache ich in den Stunden das, was mir Spass macht: Songs hören, Gedichte einüben, Geschichten vorlesen, Serien schauen, Spiele machen. Das klappt hervorragend. Die Kinder haben Freude und ich auch. Natürlich vermittle ich daneben auch Grammatik. Am meisten lerne dabei ich selbst. ✕

Anna-Tina Hess und Georg Gindely studieren seit Herbst 2018 im Quereinstieg an der PH Zürich. Zuvor waren beide als Journalisten tätig. Sie schreiben an dieser Stelle über ihre ersten Erfahrungen in der Schule und an der PH Zürich.

Illustrationen: Elisabeth Moch

Instagram #takeover



1 – Hallo! ☀️ Wir heissen Joana und Théo und wir sind Studenten von der Universität von Genf. Wir sind in Zürich um ein Praktikum in eine Grundschule zu machen. Wir machen es, weil wir Grundschullehrern werden möchten. Wir machen diese Instagram-Takeover um unsere Erfahrung zu teilen. Wir sind sehr froh hier zu sein.

2 – Hier ist unsere Klassenzimmer! Wir finden diese Tafel sehr interessant und

praktisch, weil es gibt die Lehrern die Möglichkeit Informationen zu lassen. Sehr gute Entdeckung! ☀️

3 – Das ist einen grossen Garten, der ist vor der Schule. Hier ist eine gute Möglichkeit um Naturwissenschaft zu studieren! Die Schülern können Experiment machen.

4, 5 & 6 – Heute ist Bibliothek! 📖 Jede Woche geht die Klasse da um Bücher zu lesen und um Aktivitäten zu machen. ☀️ Wir denken

es ein sehr wichtig Ritual ist.

7 – Wir haben auch ein Lektion über der «Jeûne genevois» gemacht. Es ist ein Fest aus Genf. Am Dienstag werden wir Zwetschkuchen mit den Kinder kochen! 🍰

8 – Heute war Zeichnungunterricht! 🖍️ Wir haben viel spass gehabt und die Schülern waren sehr interessiert.

9 – Hier ist unsere letzte Post! Wir haben in Zürich ein ganz angenehm Erfahrung erlebt! ☀️

Der Fotograf und die Fotografin
Théo und Joana,
Austauschstudierende
aus Genf.

Zur Rubrik
Verschiedene Personen
aus dem Schul- und Bildungsumfeld übernehmen regelmässig jeweils für einige Tage den Instagram-Account der PH Zürich (@phzuerich) und fotografieren während dieser Zeit in ihrem Berufsalltag – in diesem Fall Mitte September. Eine Auswahl der Bilder erscheint an dieser Stelle in der Rubrik «Instagram #takeover».

Impressum

«Akzente» erscheint viermal jährlich, 27. Jahrgang, Nr. 4, November 2020, ISSN 2296-7281 (Print), 2296-732X (Online). Herausgeberin: Pädagogische Hochschule Zürich. Redaktion: Christoph Hotz (Leitung), Angela Roos, Yvonne Rostek, Mirja Weber, Regula Weber. Redaktionelle Mitarbeit in dieser Ausgabe: Daniel Ammann, Nina Fargahi, Georg Gindely, Kay Janina Hefti, Anna-Tina Hess, Melanie Keim, Alex Rickert, Andrea Söldi, Christian Wagner. Adresse: Pädagogische Hochschule Zürich, Redaktion «Akzente», Christoph Hotz, Lagerstrasse 2, 8090 Zürich, akzente@phzh.ch, phzh.ch/akzente. Grafisches Konzept: Raffinerie AG für Gestaltung, Zürich. Layout: Andrea Pfister, Typografische Gestalterin PH Zürich. Druck: FO-Potorotar, Egg ZH. Inserate: IEB AG, Gewerbestrasse 18, 8132 Egg, Tel. 043 833 80 60, Fax 043 833 80 44, info@ieb.ch, ieb.ch. Abonnemente: Jahresabonnement CHF 20.– inkl. Porto, phzh.ch/abo. Gedruckt auf FSC-zertifiziertem Papier.

Inserate



Bibliothek

Für den Unterricht.
Für Ihre Weiterbildung.
Für Sie.

Die Bibliothek PH Zürich hält ein reichhaltiges Angebot an Bildungsliteratur und Unterrichtsmedien für Sie bereit. Wir beraten Sie gerne bei der Literaturrecherche.
bibliotheksberatung@phzh.ch.

Bibliothek PH Zürich, Lagerstrasse 2, 8090 Zürich
Mo–Fr 8 bis 19 Uhr und Sa 9 bis 16 Uhr

PÄDAGOGISCHE
HOCHSCHULE
ZÜRICH

PH
ZH

Gewerbemuseum
Winterthur

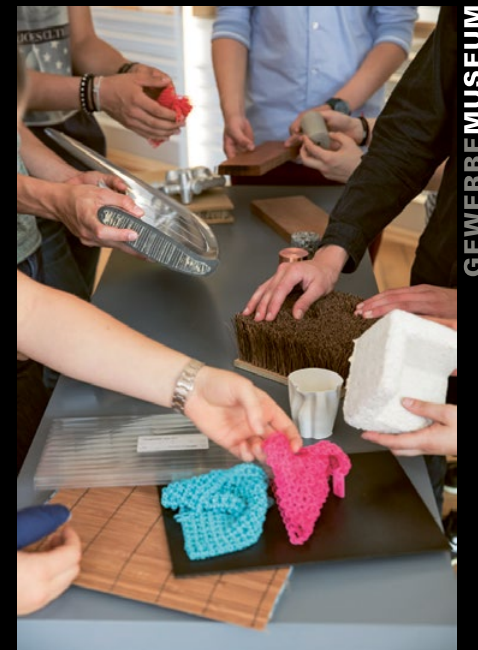
Do, 28.1.2021, 17.30–19 Uhr

Material-Archiv
Einführung für Lehrpersonen

Möchten Sie Ihren Viertklässlern die elektrische Leitfähigkeit erfahrbar machen? Wissen Ihre 12-Jährigen, was Rohstoffe sind und wie sie aussehen? Oder fragt eine 16-Jährige Schülerin nach dem Unterschied zwischen additiver und subtraktiver Farbmischung?

Das Material-Archiv im Gewerbemuseum Winterthur ist eine Werkstätte für vergnügliches Lernen, ein ausserschulischer Lernort des Forschens und Entdeckens für Lernende aller Stufen. Die Einführung führt in die ganze Palette an Möglichkeiten ein, wie Fragen zu Glas, Metall, Holz, Papier, Kunststoff, Gesteinen, Keramik, Farbpigmenten, Textilien oder auch Leder beantwortet werden können. Anmeldung erforderlich bei gewerbemuseum.vermittlung@win.ch

www.gewerbemuseum.ch



PÄDAGOGISCHE
HOCHSCHULE
ZÜRICH

PH
ZH



WEITERBILDUNG

Wir bilden weiter.

Bestens vorbereitet auf alles, was kommt.

Seien Sie sicher: Die Durchführung unserer Weiterbildungsangebote passt sich den aktuellen und kommenden Gegebenheiten an. Ob inspirierendes Kurzreferat oder vertiefender CAS-Lehrgang, Online-Coaching oder individualisierte Weiterbildung für Ihre Bildungsorganisation: die Angebote richten sich an Expertinnen und Experten im Bildungsbereich, die diese herausfordernde Zeit aktiv nutzen möchten.

phzh.ch/wirbildenweiter