

Stricker, Tobias; Müller, Ulrich; Hancock, Dawson R.; Wang, Chuang
**Schulleiter*innen als Promotor*innen der Bildung für nachhaltige
Entwicklung. Bericht zum Forschungsprojekt "Lead4ESD Principal Study"**

Die Deutsche Schule 115 (2023) 2, S. 142-146



Quellenangabe/ Reference:

Stricker, Tobias; Müller, Ulrich; Hancock, Dawson R.; Wang, Chuang: Schulleiter*innen als Promotor*innen der Bildung für nachhaltige Entwicklung. Bericht zum Forschungsprojekt "Lead4ESD Principal Study" - In: Die Deutsche Schule 115 (2023) 2, S. 142-146 - URN:

urn:nbn:de:0111-pedocs-269887 - DOI: 10.25656/01:26988; 10.31244/dds.2023.02.08

<https://doi.org/10.25656/01:26988>

in Kooperation mit / in cooperation with:



WAXMANN
www.waxmann.com

<http://www.waxmann.com>

Nutzungsbedingungen

Dieses Dokument steht unter folgender Creative Commons-Lizenz: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.de> - Sie dürfen das Werk bzw. den Inhalt unter folgenden Bedingungen vervielfältigen, verbreiten und öffentlich zugänglich machen: Sie müssen den Namen des Autors/Rechteinhabers in der von ihm festgelegten Weise nennen. Dieses Werk bzw. dieser Inhalt darf nicht für kommerzielle Zwecke verwendet werden und es darf nicht bearbeitet, abgewandelt oder in anderer Weise verändert werden.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use

This document is published under following Creative Commons-Licence: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.en> - You may copy, distribute and transmit, adapt or exhibit the work in the public as long as you attribute the work in the manner specified by the author or licensor. You are not allowed to make commercial use of the work or its contents. You are not allowed to alter, transform, or change this work in any other way.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.



Kontakt / Contact:

peDOCS
DIPF | Leibniz-Institut für Bildungsforschung und Bildungsinformation
Informationszentrum (IZ) Bildung
E-Mail: pedocs@dipf.de
Internet: www.pedocs.de

Tobias Stricker, Ulrich Müller, Dawson R. Hancock & Chuang Wang

Schulleiter*innen als Promotor*innen der Bildung für nachhaltige Entwicklung

Bericht zum Forschungsprojekt „Lead4ESD Principal Study“

Zusammenfassung

Schulleitungen üben entscheidenden Einfluss auf Schulkultur oder Leistung einer Schule aus. Ihre Rolle bei der Implementation von Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE) wurde bisher jedoch kaum untersucht. Der Bericht gibt Einblick in ein Forschungsprojekt zu Aktivitäten, Kompetenzen und Einfluss von Schulleitungen im Kontext von Schulentwicklung für BNE.

Schlüsselwörter: Bildung, nachhaltige Entwicklung, Schulleitung, Whole School Approach

School Principals as Promoters of Education for Sustainable Development

Report on the Research Project “Lead4ESD Principal Study”

Abstract

Principals exert decisive influence regarding culture or performance of a school. Their role in the implementation of Education for Sustainable Development (ESD), however, has rarely been investigated so far. The report gives an insight into a research project on activities, competencies and influence of school leaders in the context of school development for ESD.

Keywords: ESD, school leadership, whole school approach

1 Einführung

Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE) soll Menschen zu zukunftsfähigem Denken und Handeln befähigen. Sie ermöglicht es jeder und jedem Einzelnen, die Auswirkungen des eigenen Handelns zu verstehen und verantwortungsvolle Entscheidungen zu treffen (www.bne-portal.de). Trotz zahlreicher internationaler und nationaler Programme, trotz der vielfältigen Bemühungen engagierter Lehrer*innen ist BNE jedoch immer noch nicht umfassend in Schulen integriert (Grund & Brock, 2018), ge-

schweige denn, dass das Schulsystem insgesamt dem Anspruch einer „ganzheitlichen Transformation von Lehr- und Lernumgebungen“ gerecht würde, wie es die Vereinten Nationen (UN) in ihrem aktuellen Programm „ESD for 2030“ fordern (UNESCO, 2020). In diesem Zusammenhang adressiert das Programm nun auch ausdrücklich *Schulleiter*innen als zentrale Akteur*innen*.

Wir wissen aus der Schuleffektivitätsforschung, welche große Bedeutung Schulleitungen für die Qualität einer Schule haben. Schulleitung für BNE ist ein bisher nur wenig bearbeitetes Forschungsfeld. Mit unserer Studie wollen wir untersuchen, wie es Schulleiter*innen in Deutschland, den USA und China gelingen kann, die notwendige Transformation ihrer Schule zu einer „Lernumgebung für Nachhaltigkeit“ voranzutreiben, und welchen Einfluss die COVID-19-Pandemie in diesem Zusammenhang hat. Der vorliegende Beitrag berichtet über zentrale Ergebnisse und geht dabei insbesondere auf die Ergebnisse der deutschen Teilstudie („Lead4ESD“) in Baden-Württemberg ein.

2 Die ganze Schule in den Blick nehmen

Aufgrund der geringen strukturellen Verankerung von BNE an Schulen nehmen die aktuellen programmatischen und theoretischen Ansätze Schulen umfassender in den Blick. Unserer Studie liegt der *Whole School Approach* (WSA) zugrunde. Er zielt darauf, Nachhaltigkeit nicht nur im Unterricht zu behandeln, sondern die Schule als Ganzes unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten zu gestalten.

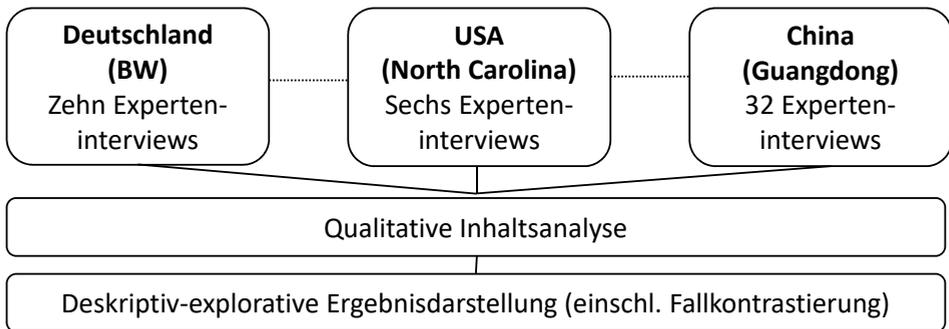
Die Studie nimmt zudem Bezug auf das Drei-Wege-Modell der Schulentwicklung (Rolf, 2016, S. 20), das die drei Ebenen Unterrichts-, Personal- und Organisationsentwicklung sowohl untereinander als auch zur Umwelt der Schule in Beziehung setzt. Denken in systemischen Zusammenhängen bildet hier die Grundlage. Zum Zwecke gelingender Schulentwicklungsprozesse muss Schulleitung diese drei Ebenen und das schulische Umfeld berücksichtigen.

3 Methode und Erkenntnisinteresse

Da das Forschungsfeld noch wenig erschlossen ist, wurde ein deskriptiv-explorativer Zugang mit teilstandardisierten Expert*inneninterviews gewählt (vgl. Abb. 1). Im Rahmen der Studien interviewten wir zehn Schulleiter*innen aus Deutschland (Baden-Württemberg), sechs weitere kommen aus den USA (North Carolina) und 32 aus China (Guangdong). Die Auswertung des Interviewmaterials erfolgte deduktiv-induktiv mittels qualitativer Inhaltsanalyse (Mayring, 2010).

Insbesondere interessierte, welche Aktivitäten es für BNE an der Schule gibt, und ob externe Rahmenvorgaben existieren. Auch Personalmanagement und Organisationsentwicklung waren Gegenstand der Interviews. Schließlich fragten wir nach

Abb. 1: Untersuchungsdesign



Quelle: eigene Darstellung.

Kompetenzen, die Schulleiter*innen aus ihrer Sicht haben sollten, um BNE in ihren Schulen zu implementieren.

4 Einblick in zentrale Ergebnisse

Nachfolgend werden zentrale Erkenntnisse unserer Studie (Müller et al. 2022; vgl. auch Müller et al., 2021) im internationalen Vergleich und ausgewählte Ergebnisse aus Baden-Württemberg dargestellt.

4.1 Ergebnisse im internationalen Vergleich

Die Bandbreite, BNE in die Schulen zu bringen und dort zu institutionalisieren, ist groß. Sie reicht von einzelnen Schulstunden über Projekte bis hin zu fest installierten Programmen und/oder der Einbindung von außerschulischen Lernorten (z. B. Exkursionen, Bauernhofbesuch). In den USA und China, wo es keine bzw. nur wenige verbindliche Vorgaben für die Umsetzung gibt, wird BNE eher als außerunterrichtliche Aktivität angesehen oder in naturwissenschaftlichen Fächern thematisiert. Dennoch kann einzelnen Schulen (USA) eine Art „BNE-Profil“ zugeschrieben werden. Die Umsetzung von BNE liegt in der Verantwortung der einzelnen Schule. Als „klassische“ Hinderungsgründe wurden wiederholt Zeitmangel, fehlende Ressourcen oder mangelnde Unterstützung genannt. Die Implementation von BNE kann als ein in die Strukturen eingreifender Change-Prozess gesehen werden. Schulleitungen benötigen dazu ein ganzes „Kompetenzbündel“, das Kompetenzen in allen Bereichen – Personalkompetenz, Aktivitäts- und Handlungskompetenz, sozial-kommunikative Kompetenz, Fach- und Methodenkompetenz (KODE GmbH, o. J.) – erfordert.

4.2 Ergebnisse Baden-Württemberg

Mit der Leitperspektive „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ gibt es in Baden-Württemberg verbindliche und innerhalb des Bildungsplans verortete Rahmenvorgaben. In zahlreichen Schulen war BNE z. B. im Schulprogramm und damit auch im Bereich der Organisationsentwicklung verortet. In manchen Schulen hingegen war BNE auf unteren Entwicklungsstufen verortet (Lude & Müller, 2022), z. B. in Form organisational nicht abgestimmter, lediglich einzelner Aktivitäten von Lehrkräften, oder eines zwar geplanten, sich jedoch erst im Aufbau befindlichen Programms.

Schließlich lässt sich feststellen, dass die deutliche Mehrheit der Schulen, in denen BNE auf einem hohen Level umgesetzt wird, einen Entwicklungsprozess von zehn Jahren oder deutlich mehr aufwies. Den Schulleiter*innen kann dabei ein hohes Maß an Engagement für BNE und persönliche Werthaltungen zugeschrieben werden. Wiederholt wurde auf die begrenzten Möglichkeiten im Bereich Personalmanagement hingewiesen, insbesondere bei der Personalauswahl. Viele Schulleiter*innen von „Netzwerkschulen“ berichteten über positive Wirkungen, z. B. durch Umsetzung immanenter Qualitätsansprüche oder den gegenseitigen Austausch. Die Studie offenbarte weiteren Forschungsbedarf (z. B. in den Bereichen der Personalentwicklung, der Merkmale der Bildungseinrichtung oder des Impacts der Netzwerkarbeit).

5 Unterstützung auf vielen Ebenen notwendig

Unsere Studie unterstreicht die Schlüsselrolle von Schulleitungen für die Implementation von BNE, auch wenn es letztlich der Mitwirkung der ganzen Schulfamilie bedarf. Ohne das entschiedene Eintreten der Schulleitung für Veränderungen ist die notwendige Transformation von Schulen nicht zu leisten. Um dieser Aufgabe nachkommen zu können, bedürfen Schulleitungen selbst der Unterstützung durch die Schuladministration. Mit Blick auf die digitale Infrastruktur sollten die Anstrengungen intensiviert werden. Fehlende Möglichkeiten wirkten sich während der COVID-19-Pandemie auch mit Blick auf die Umsetzung von BNE negativ aus, nur einzelne Schulen waren gut gerüstet. Schulentwicklung für BNE sollte in die Aus- und Fortbildung von Schulleitungen integriert werden. Weiterhin wünschen sich Schulleitungen die Entlastung von bürokratischen Aufgaben, um Zeit und Energie für ihre tatsächlichen Leitungsaufgaben zu gewinnen. Netzwerke von Schulen, die sich über ihren Prozess austauschen und sich gegenseitig unterstützen (ZSL BW, 2021), haben sich als äußerst hilfreich erwiesen.

Literatur und Internetquellen

- Grund, J., & Brock, A. (2018). *Bildung für Nachhaltige Entwicklung in Lehr-Lernsettings. Quantitative Studie des Nationalen Monitorings. Befragung Junger Menschen. Executive Summary*. www.ewi-psy.fu-berlin.de/einrichtungen/weitere/institut-futur/aktuelles/dateten/executive_summary_junge_menschen.pdf
- KODE GmbH. (o. J.). *Der KODE® KompetenzAtlas – 64 präzise definierte Kompetenzen*. <https://www.kodekonzept.com/wissensressourcen/kode-kompetenzatlas/>
- Lude, A., & Müller, U. (2022). Schulentwicklung für Nachhaltigkeit: Ein gestuftes Rahmenkonzept für Schulleitungen und Steuergruppen. In P. Fehse, U. Gebhard, & A. Textor (Hrsg.), *Themenheft „Bildung für Nachhaltige Entwicklung und Schulentwicklung“* (S. 115–117). Friedrich.
- Mayring, P. (2010). *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*. Beltz. https://doi.org/10.1007/978-3-531-92052-8_42
- Müller, U., Hancock, D., Stricker, T., & Wang, C. (2021). Implementing ESD in Schools: Perspectives of Principals in Germany, Macau, and the USA. *Sustainability*, 13 (17), 9823. <https://doi.org/10.3390/su13179823>
- Müller, U., Hancock, D.R., Wang, C., Stricker, T., Cui, T., & Lambert, M. (2022). School Leadership, Education for Sustainable Development (ESD), and the Impact of the COVID-19 Pandemic: Perspectives of Principals in China, Germany, and the USA. *Education Sciences*, 12 (12), 853. <https://doi.org/10.3390/educsci12120853>
- Rolff, H.-G. (2016). *Schulentwicklung kompakt. Modelle, Instrumente, Perspektiven*. Beltz.
- UNESCO (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization). (2020). *Education for Sustainable Development: A Roadmap. ESD for 2030*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000374802.locale=en>
- ZSL BW (Zentrum für Schulqualität und Lehrerbildung Baden-Württemberg). (Hrsg.). (2021). *BNE-Modellschulen: Schulen ganzheitlich für die Zukunft aufstellen!* <https://zsl-bw.de/,Lde/9918359/?LISTPAGE=5749609>

Tobias Stricker, Dr. phil., Akad. Mitarbeiter, Institut für Bildungsmanagement, Pädagogische Hochschule Ludwigsburg.
E-Mail: stricker@ph-ludwigsburg.de

Ulrich Müller, Dr. phil. habil., Professor, Institut für Bildungsmanagement, Pädagogische Hochschule Ludwigsburg.
E-Mail: ulrich.mueller@ph-ludwigsburg.de

Korrespondenzadresse: Pädagogische Hochschule Ludwigsburg, Institut für Bildungsmanagement, Reuteallee 46, 71634 Ludwigsburg

Dawson R. Hancock, Ph. D., Professor, Department for Educational Leadership.
E-Mail: dhancock@uncc.edu
Korrespondenzadresse: Cato College for Education, University of North Carolina at Charlotte, Charlotte, NC 28223, USA

Chuang Wang, Ph. D., Professor, Faculty of Education, University of Macau.
E-Mail: wangc@um.edu.mo
Korrespondenzadresse: Faculty of Education, Room 4002, University of Macau, E33. Taipa, Macau, China