



Krisen als Veränderungen - Veränderungen durch Krisen

Erkenntnisse aus der COVID-19 Pandemie aus einer Schulentwicklungsperspektive

Prof. Dr. Francesca Suter

Transfertagung 'Von der Bildungspolitik in die Schulpraxis'

reform@work, PH Bern, 14. Juni 2024

Kampf gegen Virenverbreitung

«Wir können nicht einfach die Schulen schliessen und fertig»

Schulen schliessen und den Betrieb herunterfahren – Was heisst das in
der Praxis? Viele Fragen sind noch ungeklärt.

Andrea Jaggi

Freitag, 13.03.2020, 14:17 Uhr





Die Pandemie zeigt, wie wichtig Schulen für die gesunde Entwicklung von Kindern sind – auf allen Ebenen

In einigen Ländern waren die Schulen viele Monate geschlossen. Kinder vermissen ihre Freunde. Der fehlende soziale Austausch und die fehlende Aufsicht durch die Schule haben teilweise aber noch gravierendere Folgen.



Drucken



Teilen

Nele Langosch

09.03.2021. 14.33 Uhr



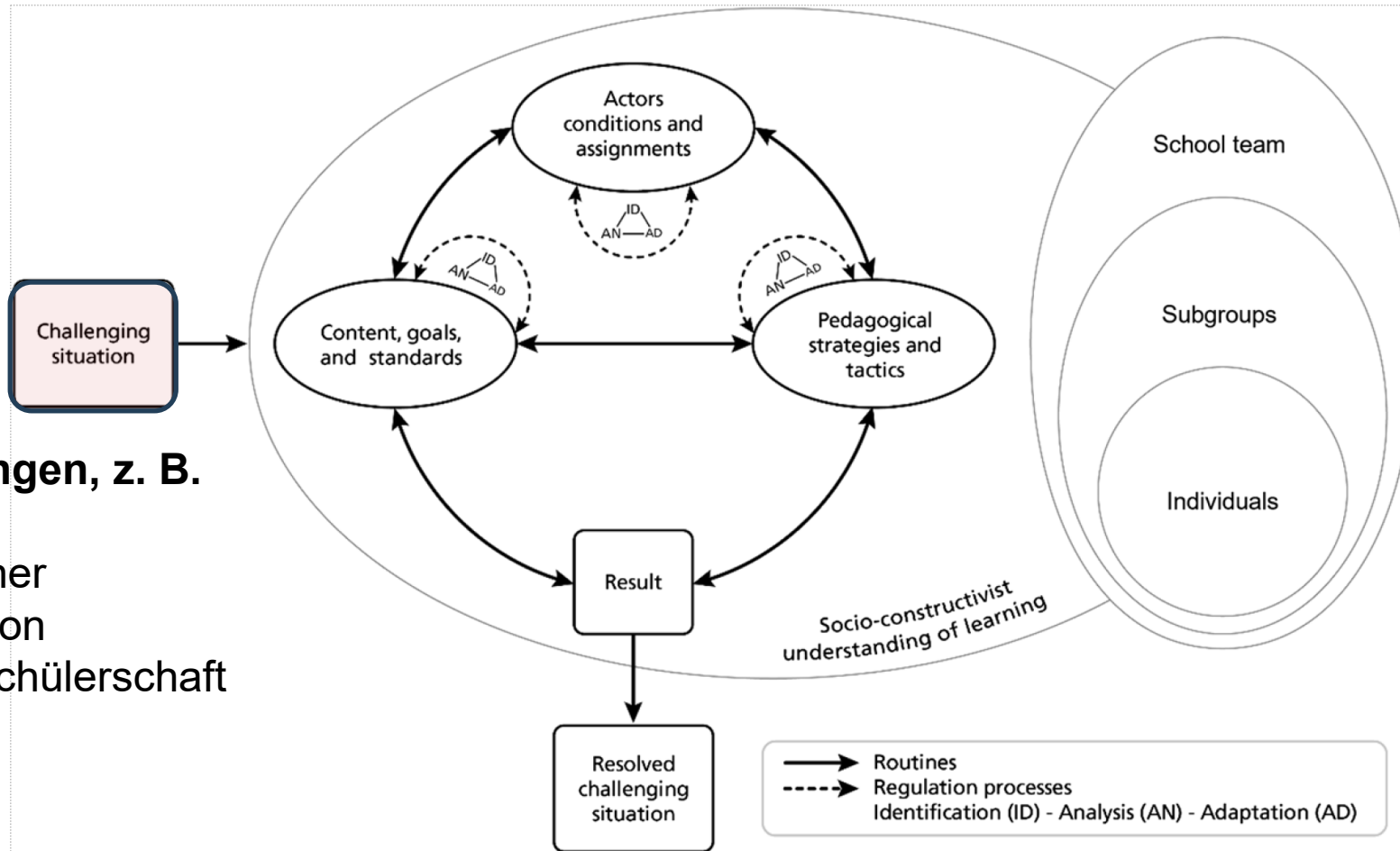
Schulkinder und Corona

Schulen sind im Clinch: Mehr Schutz oder weniger Massnahmen?

Eltern auf beiden Seiten sind besorgt. Die Schulen müssen einen Mittelweg finden.

Rafael von Matt
Samstag, 20.11.2021, 19:38 Uhr

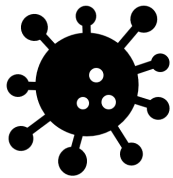
Veränderungen durch Herausforderungen



Herausforderungen, z. B.

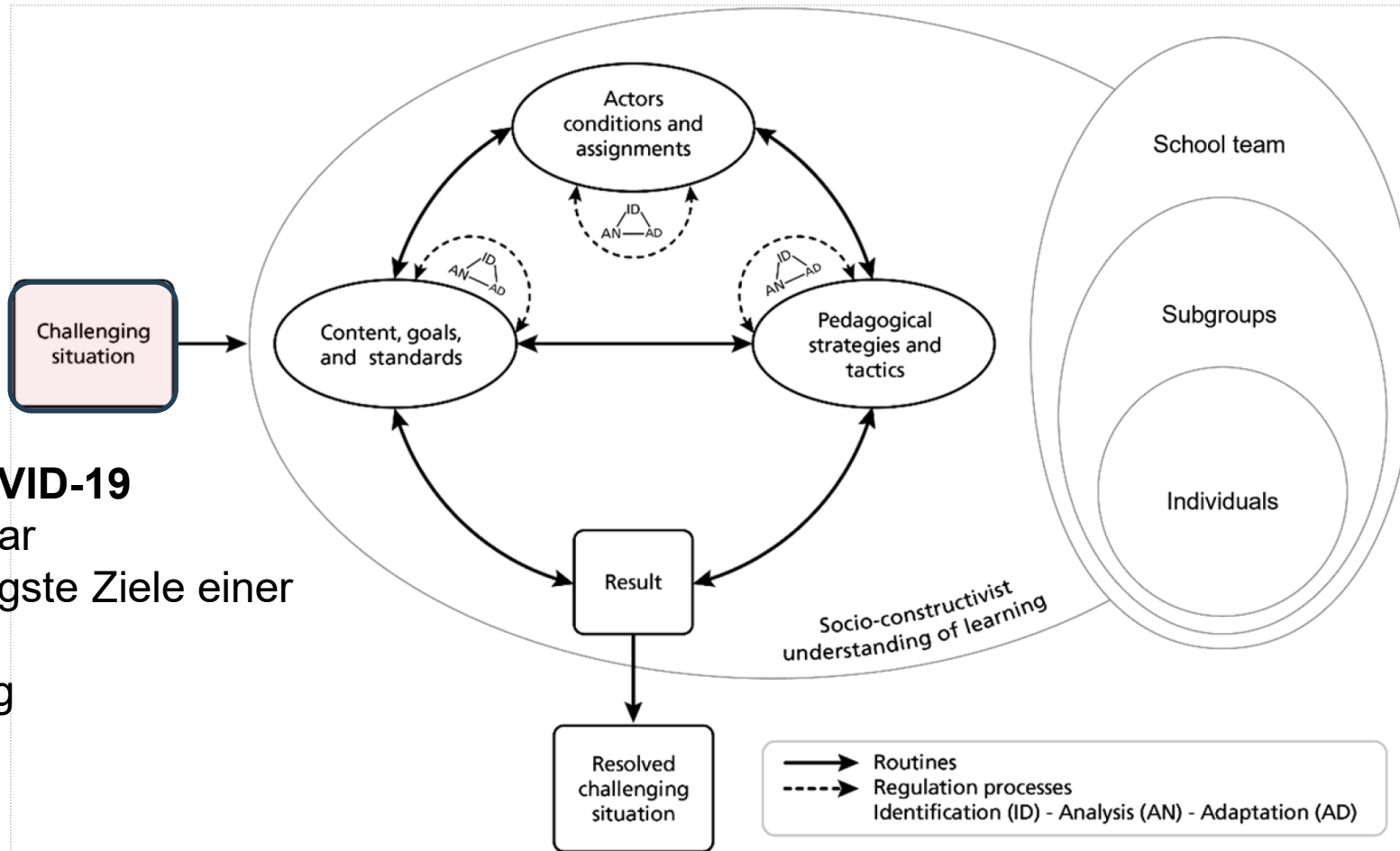
- Reformen
- Bericht externer Schulevaluation
- Veränderte Schülerschaft

Veränderungen durch Herausforderungen



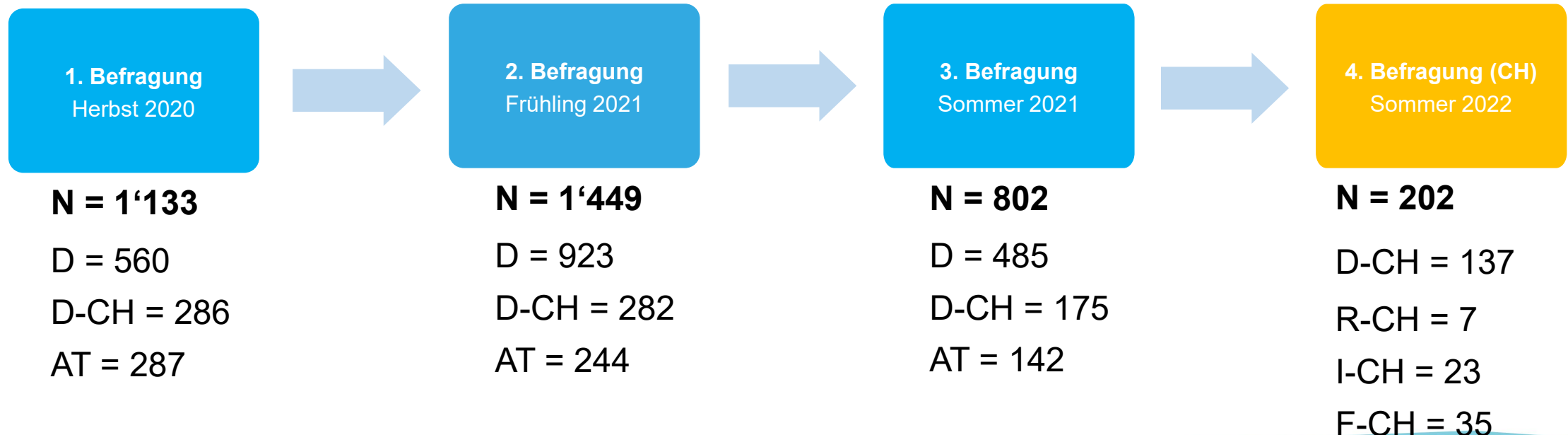
Krisen, z. B. COVID-19

- Unvorhersehbar
- Bedroht wichtigste Ziele einer Organisation
- Bruch im Alltag

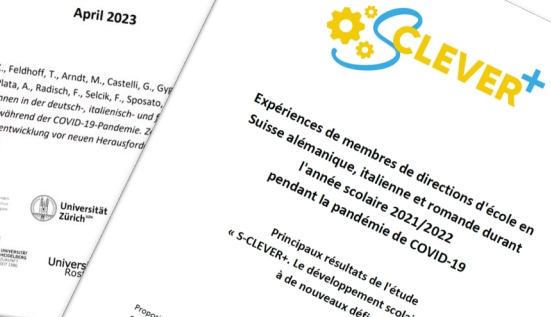
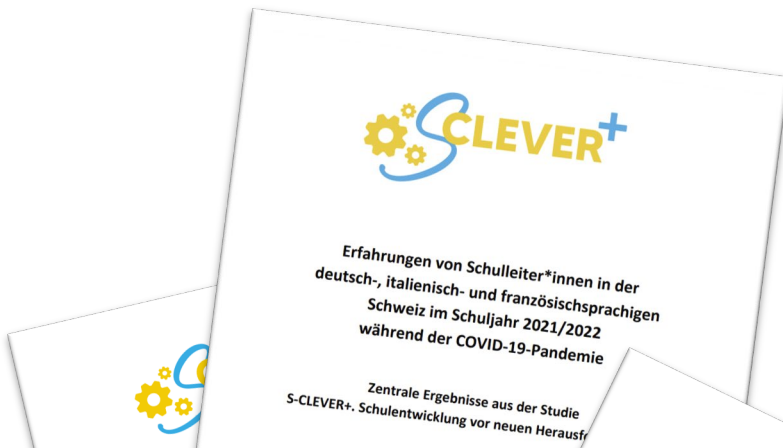
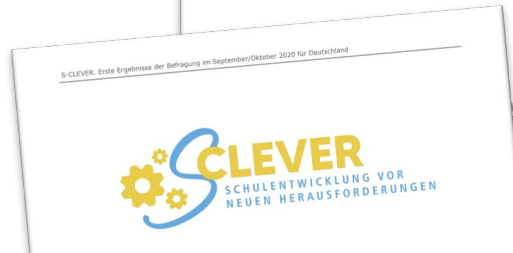


Forschungsdesign

- Fragebogenerhebung in Deutschland, Österreich and fünf Deutschschweizer Kantone (**S-CLEVER**) bzw. alle Sprachregionen der Schweiz (**S-CLEVER+**)
- Volksschulen
- Länderspezifisch (annähernd) repräsentativ in Bezug auf regionale Verteilung und Schultyp



... viele Auswertungen

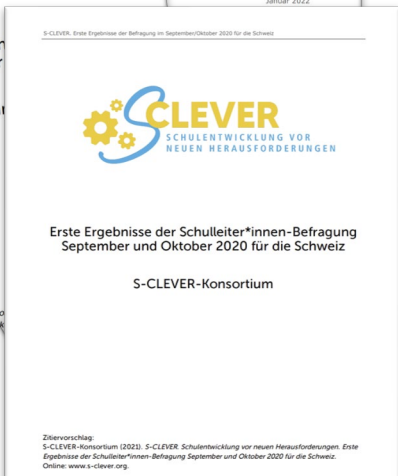


Kooperationspraxis von Schulen während der COVID-19-Pandemie
Eine trinationale Längsschnittstudie zur Analyse der Effekte von Kooperation auf die wahrgenommene Professionalisierung aus Sicht von Schulleiter:innen

Francesca Suter, Tobias Feldhoff, Katharina Maag Merki, Falk Radisch, Nina Jude, Stefan Brauckmann-Sajkiewicz

KURZFASSUNG: Die kontinuierliche Zusammenarbeit im Kollegium ist ein zentraler Faktor für eine nachhaltige Schulentwicklung. Studien zeigen, dass während der COVID-19-Pandemie eine erhöhte Kooperation in den Schulen stattgefunden hat. Allerdings gibt es keine längsschnittlichen Untersuchungen zu den Bedingungen und Effekten der Kooperation im Kontext der Pandemie. Ziel dieser Studie war es, anhand der Befragung von Schulleiter:innen zu analysieren, wie die Kooperationspraxis von Schulen vor der Pandemie mit der Kooperationspraxis während der Pandemie und der Professionalisierung der Schule im ersten und im zweiten Jahr der Pandemie zusammenhängt. Zudem wird die kollektive Selbstwirksamkeit der Schulleiter:innen als Mediator dieses Zusammenhangs untersucht. Insgesamt zeigen die Ergebnisse einen positiven Effekt der Kooperationspraxis während der Pandemie auf die wahrgenommene Professionalisierung, aber erst im zweiten Jahr. Die kollektive Selbstwirksamkeit spielt dabei eine vermittelnde Rolle. Daraus lässt sich schließen, dass Kooperation eine wichtige Strategie im Umgang mit den pandemiebedingten Herausforderungen war und dass es Zeit braucht, bis positive Effekte bei der Professionalisierung spürbar werden.

Schlagnworte: COVID-19, Schulentwicklung, Kooperation, kollektive Selbstwirksamkeit, Professionalisierung



SCHOOL LEADERSHIP & MANAGEMENT
<https://doi.org/10.1080/13632434.2023.2259931>

Routledge
Taylor & Francis Group

OPEN ACCESS [Check for updates](#)

Effects of pre-pandemic school improvement and digital learning on schools during the COVID-19 pandemic

Francesca Suter ^a, Tobias Feldhoff ^b, Katharina Maag Merki ^c, Falk Radisch ^d, Nina Jude ^e and Stefan Brauckmann-Sajkiewicz ^f

^aDepartment of Research and Development, University of Teacher Education of the Grisons, PHGR, Chur, Switzerland; ^bCenter for School Improvement and School Effectiveness Research, Johannes Gutenberg University Mainz, Mainz, Germany; ^cInstitute of Education, University of Zurich, Zurich, Switzerland; ^dInstitute of School Education and Educational Research, University of Rostock, Rostock, Germany; ^eInstitute of Education Science, University of Heidelberg, Heidelberg Germany; ^fInstitute of instructional and school development (IUS), University of Klagenfurt, Klagenfurt, Austria

ABSTRACT
After the outbreak of the COVID-19 pandemic, schools had to continuously adapt to new pandemic-related regulations and challenges, including the ad hoc transition to remote learning. According to theories on school improvement and professionalisation, sharing knowledge and experiences with

ARTICLE HISTORY
Received 30 June 2022
Accepted 12 September 2023

KEYWORDS
COVID-19; school

Drei zentrale Erkenntnisse

1. Alle sassen im selben Boot, aber...
2. Wer hat, dem wird gegeben.
3. Better together.

Drei zentrale Erkenntnisse

- 1. Alle sassen im selben Boot, aber...**
2. Wer hat, dem wird gegeben.
3. Better together.

1. Alle sassen im selben Boot, aber...



Quelle: <https://www.pilatus.ch/entdecken/goldene-rundfahrt>

Gemeinsame Erfahrungen D, AT, D-CH

März 2020 bis Sommer 2021

- Grosse und vielfältige Herausforderungen bis Sommer 2021
- Herausforderungen nahmen ab von März 2020 zu Sommer 2021
- Hohe Arbeitsbelastung der LP
- Verstärkte Nutzung von Online-Plattformen
- Verstärkte Kooperation im Kollegium

Spezifische Erfahrungen D-CH

März 2020 bis Sommer 2021

- Herausforderungen und Belastungen geringer als in D
- Diskrepanz zum „Normalbetrieb“ geringer
- Mehr digitale Ressourcen an Schulen vor der Pandemie, mehr Erfahrung in der Nutzung von Online-Plattformen
- Geringere Veränderung in Arbeitsstrukturen

Gemeinsame Erfahrungen CH

Schuljahr 21/22

Situation

- Hohe Arbeitsbelastung (höher als vor der Pandemie)
- Hälfte: Unterstützungsbedarf für motivational und emotional belastete Lehrpersonen
- Vorgaben der Schulbehörden änderten sich schneller als umsetzbar, aber gaben Sicherheit
- Schulleiter:innen insgesamt zufrieden, erlebten Professionalisierung

Strategien

- Thema Digitalisierung prioritär (Infrastruktur, Nutzung, Know-how)
- Anpassung von Arbeitsprozessen (Kommunikation; Verantwortlichkeiten)

Suter et al., 2023a

Unterschiedliche Erfahrungen

Schuljahr 21/22

D-CH

- Mehr digitale Ressourcen, Online-Plattformen häufiger genutzt
- Vorgaben der Schulbehörden positiver eingeschätzt
- Weniger Herausforderungen auf Ebene Lernen von SuS (z.B. emotional-motivationale Unterstützung)

F-CH

- Lernzeit im Vergleich zu vor der Pandemie geringer eingeschätzt
- Häufigere Abstimmung der Kommunikation im Kollegium
- Mehr Unterstützungsbedarf zu didaktischen Konzepten zur Kombi von Präsenz- und Selbstlernphasen

I-CH

- Weniger digitale Ressourcen, geringere Nutzung von Online-Plattformen → höherer Unterstützungsbedarf

1. Alle sassen im selben Boot, aber...

...die Reise gestaltete sich unterschiedlich.

Drei zentrale Erkenntnisse

1. Alle sassen im selben Boot, aber...
- 2. Wer hat, dem wird gegeben.**
3. Better together.



Quelle: <https://www.pilatus.ch/entdecken/goldene-rundfahrt>

2. Wer hat, dem wird gegeben.

Helfen **Vorerfahrungen** der Schulen im Umgang mit der Pandemie?

2. Wichtige Vorerfahrungen

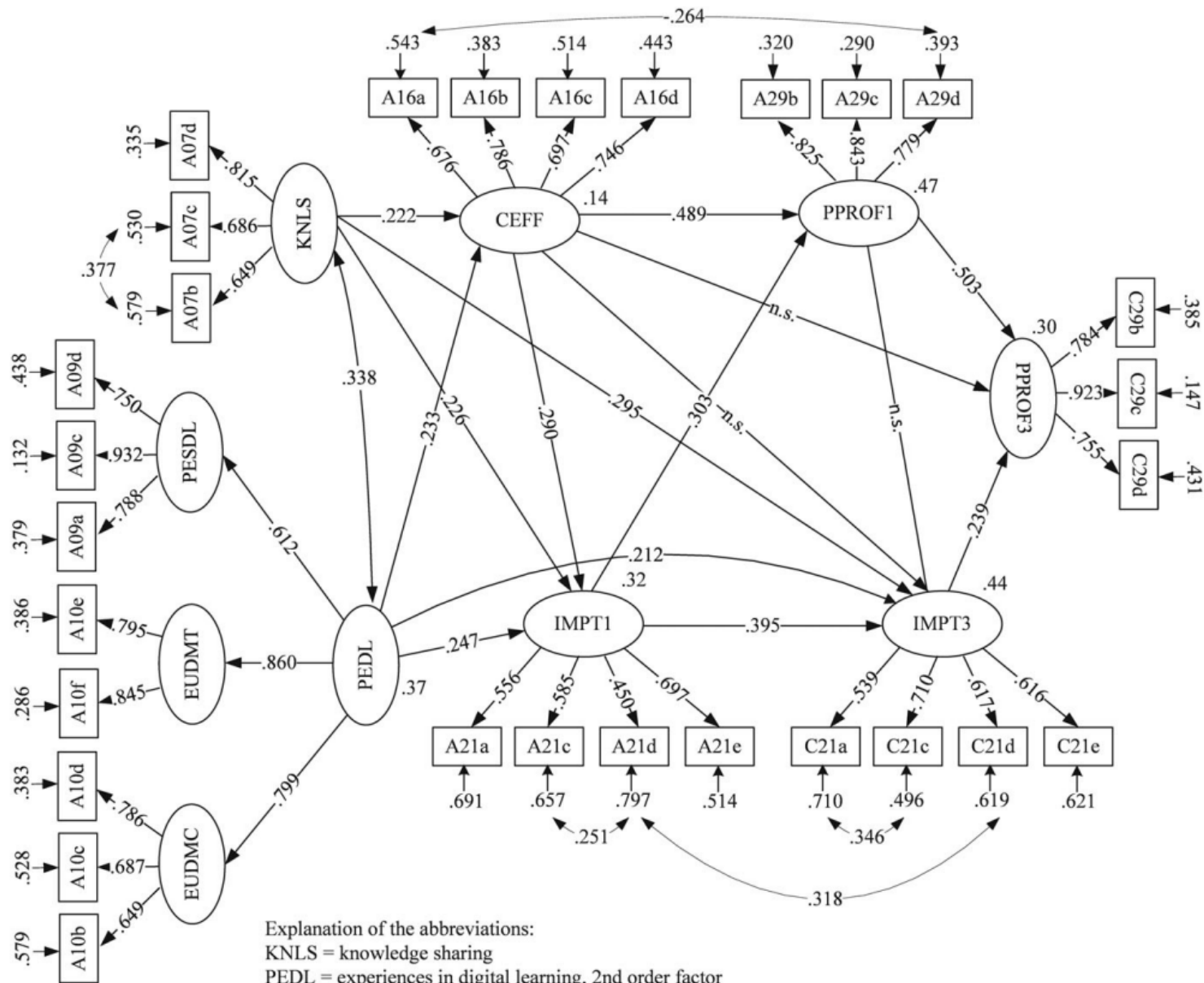
Digitales Lernen

- *Erfahrungen der Schulakteure mit digitalem Lernen*
- *Erwartungen der Schulleiter:innen an den Einsatz digitaler Medien im Unterricht*

Kultur des Wissenteilens

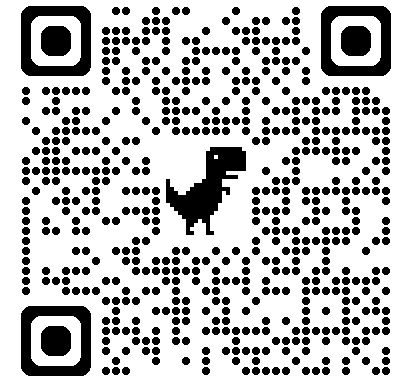
Austausch von Ideen und Meinungen; Unterstützung anderer, die über weniger Fachwissen verfügen; Nutzung des Wissens verschiedener Teammitglieder, um ein gemeinsames Ziel zu erreichen.
Wir alle sind bereit, Wissen und Ideen mit anderen zu teilen.

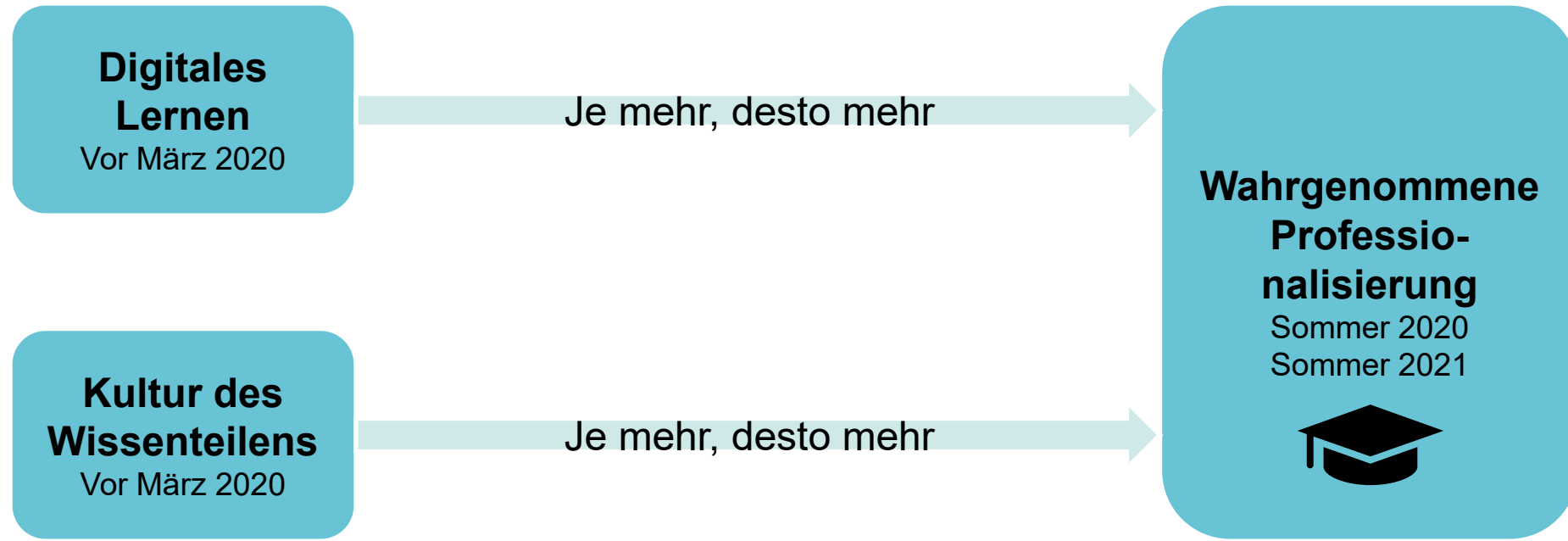




Explanation of the abbreviations:
 KNLS = knowledge sharing
 PEDL = experiences in digital learning, 2nd order factor
 PESDL = experience of school stakeholders with digital learning
 EUDMT = expectation of digital media use for teaching
 EUDMC = expectation of digital media use for collaboration
 PPROF1/3 = perceived professionalization at t1 and t3, respectively
 CEFF = school's collective efficacy in coping well with COVID-19 pandemic
 IMPT1/3 = school's strategy for improving teaching at t1 and t3, respectively

Suter, F., Feldhoff, T., Merki, K. M., Radisch, F., Jude, N., & Brauckmann-Sajkiewicz, S. (2023). Effects of pre-pandemic school improvement and digital learning on schools during the COVID-19 pandemic. *School Leadership & Management*, 1-19. <https://doi.org/10.1080/13632434.2023.2259931>





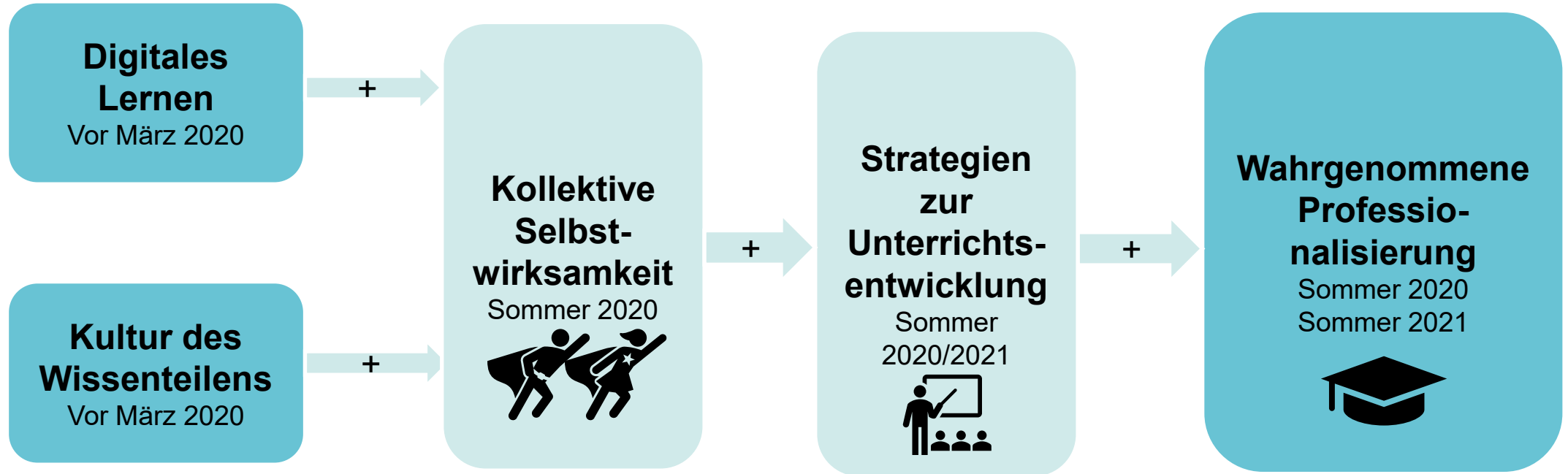
Je grösser die Vorerfahrungen, desto mehr Professionalisierung wurde im Sommer 2020 und im Sommer 2021 von den Schulleitenden wahrgenommen.



Je grösser die Vorerfahrungen, desto mehr Professionalisierung wurde im Sommer 2020 und im Sommer 2021 von den Schulleitenden wahrgenommen.

Dieser Zusammenhang wird vermittelt über die kollektive Selbstwirksamkeit.

Suter et al., 2023b



Je grösser die Vorerfahrungen, desto mehr Professionalisierung wurde im Sommer 2020 und im Sommer 2021 von den Schulleitenden wahrgenommen.

Dieser Zusammenhang wird vermittelt...
...über die kollektive Selbstwirksamkeit und
...Strategien zur Unterrichtsentwicklung.

Suter et al., 2023b

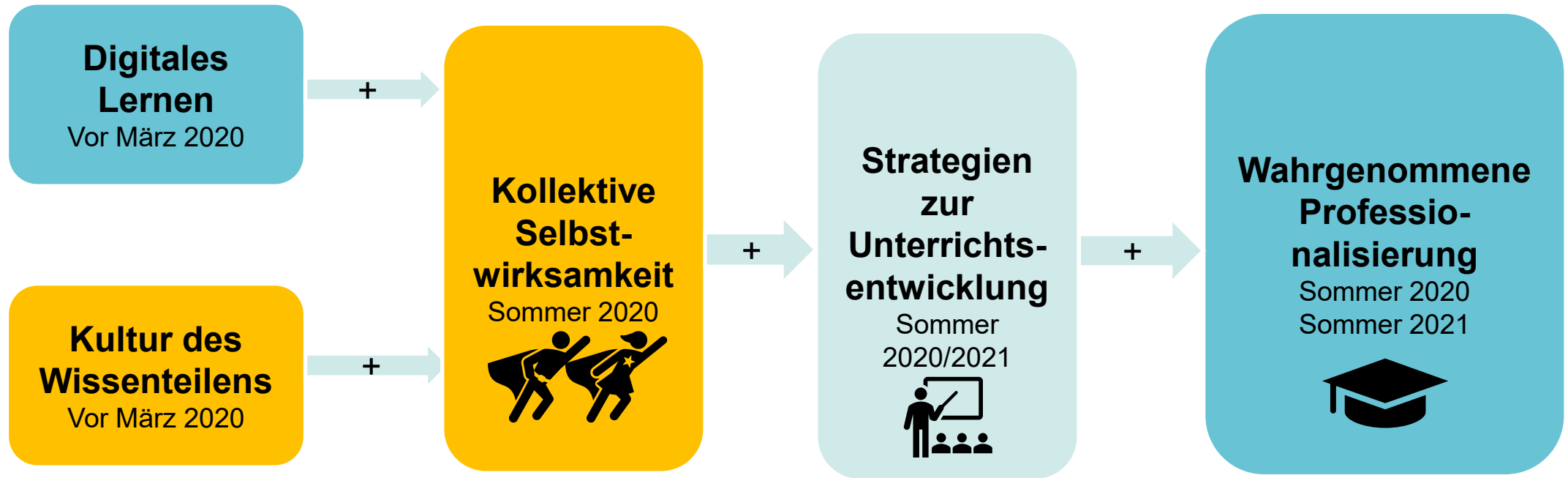
2. Wer hat, dem wird gegeben.

Die Schulen konnten von ihren Erfahrungen vor der Pandemie für den Umgang mit der Pandemie profitieren.

Konzepte zur Individualisierung und Digitalisierung, die bereits vorher bestanden und implementiert waren, tragen uns durch die Pandemie.

Drei zentrale Erkenntnisse

1. Alle sassen im selben Boot, aber...
2. Wer hat, dem wird gegeben.
3. **Better together.**



Je grösser die Vorerfahrungen, desto mehr Professionalisierung wurde im Sommer 2020 und im Sommer 2021 von den Schulleitenden wahrgenommen.

Dieser Zusammenhang wird vermittelt...
 ...über die kollektive Selbstwirksamkeit und
 ...Strategien zur Unterrichtsentwicklung.

Suter et al., 2023b

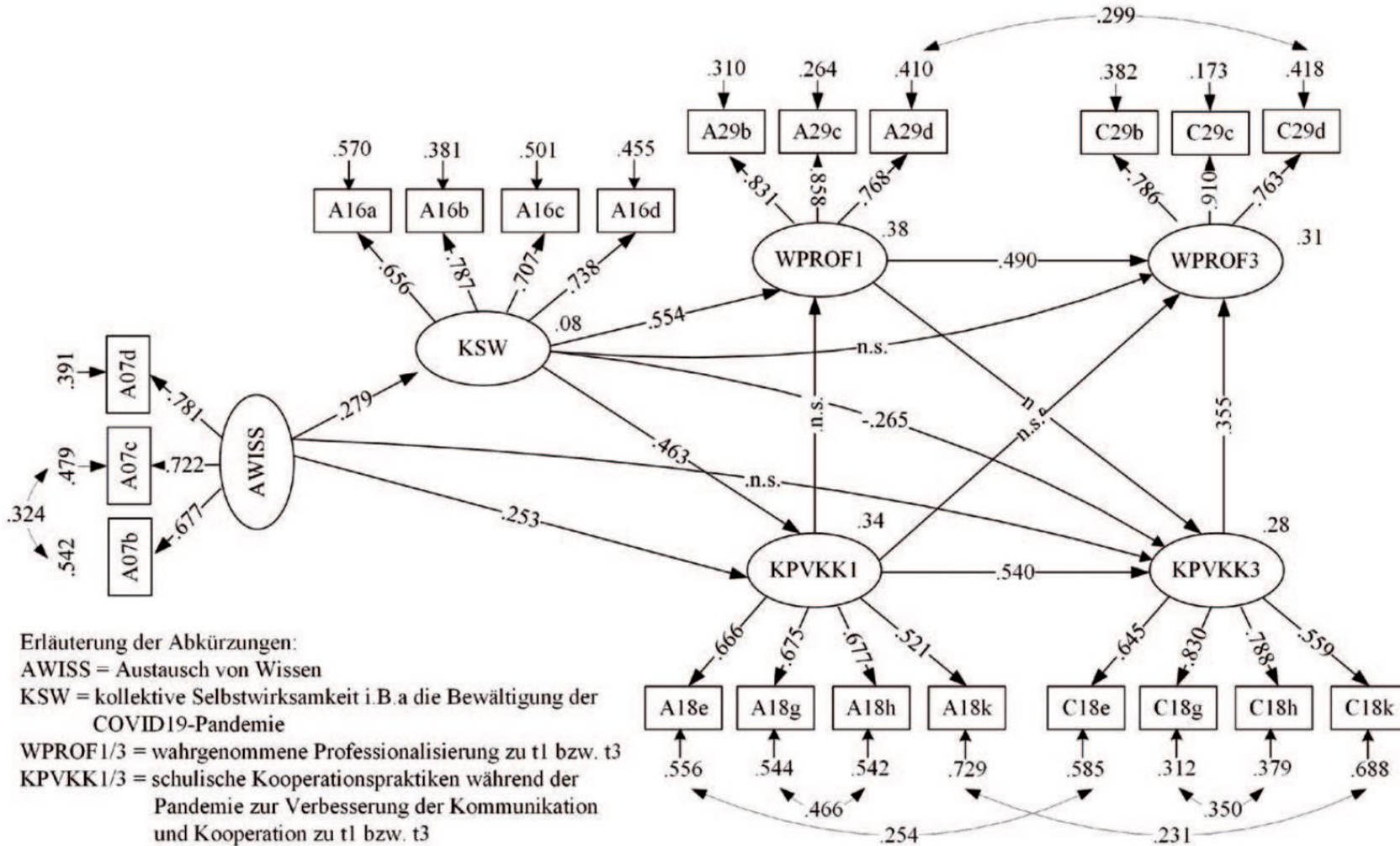


Zusammenarbeit in Form von...

- Kultur des Teilens
- Überzeugung „wir schaffen das!“
- gezielte Strategie

... waren wichtige Faktoren für die wahrgenommene Professionalisierung.

Suter et al., 2023c



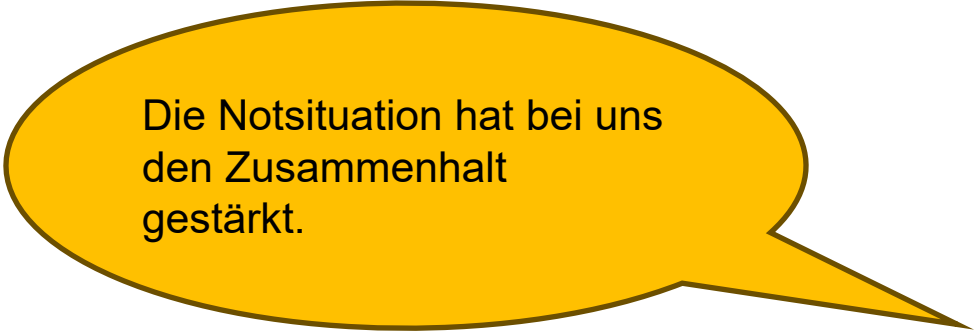
Erläuterung der Abkürzungen:
 AWISS = Austausch von Wissen
 KSW = kollektive Selbstwirksamkeit i.B.a die Bewältigung der COVID19-Pandemie
 WPROF1/3 = wahrgenommene Professionalisierung zu t1 bzw. t3
 KPVKK1/3 = schulische Kooperationspraktiken während der Pandemie zur Verbesserung der Kommunikation und Kooperation zu t1 bzw. t3

Suter, F., Feldhoff, T., Maag Merki, K., Radisch, F., Jude, N., & Brauckmann-Sajkiewicz, S. (2023). Kooperationspraxis von Schulen während der COVID-19 Pandemie. Eine trinationale Längsschnittstudie zur Analyse der Effekte von Kooperation auf die wahrgenommene Professionalisierung aus Sicht von Schulleiter:innen. ENT | GRENZ | UNGEN | 28. DGfE-Kongress 2022, Universität Bremen.



3. Better together.

Zu verändern bedeutet zusammenzuarbeiten.

A yellow speech bubble with a black outline, pointing to the right. It contains the text: "Die Notsituation hat bei uns den Zusammenhalt gestärkt."

Die Notsituation hat bei uns
den Zusammenhalt
gestärkt.

Schlussfolgerungen

1. Veränderungen in der Umwelt (der Schulen) können Veränderungen in den Schulen erfordern.
2. Veränderungen geschehen unterschiedlich → Context matters!
3. „Proaktive“ Veränderungen erleichtern „reaktive“ Veränderungen.
4. Zu verändern bedeutet zusammenzuarbeiten.

Dank



Forschungsteam

Arndt, Mona
Brauchmann-Sajkiewicz, Stephan
Castelli, Luciana
Feldhoff, Tobias
Gyger Gaspoz, Denise
Jude, Nina
Maag Merki, Katharina
Mehmeti, Teuta
Melfi, Giuseppe
Plata, Andrea
Radisch, Falk
Selcik, Fatmana
Sposato, Gloria
Wüst, Olivia
Zaugg, Alexandra

Institutionen

Deutschland

Universität Mainz
Universität Rostock
Universität Heidelberg

Österreich

Alpen Adria Universität Klagenfurt

Schweiz

Haute École Pédagogique BEJUNE
Pädagogische Hochschule Graubünden
Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana
Universität Zürich

Finanzielle Unterstützung

Jacobs Foundation
Robert Bosch Stiftung
Mercator Stiftung

Literatur

- Feldhoff, T., Radisch, F., Maag Merki, K., Jude, N., Brauckmann-Sajkiewicz, S., Maaz, K., Arndt, M., Habeck, L., Suter, F., Wüst, O., Rettinger, T., Reschke, K. & Selcik, F. (2022). Erfahrungen von Schulleiter*innen in Deutschland, Österreich und in der Deutschschweiz während der COVID-19-Pandemie. Zentrale Ergebnisse der Längsschnittstudie «S-CLEVER. Schulentwicklung vor neuen Herausforderungen». Online: www.s-clever.org.
- Maag Merki, K., Wullschleger, A., & Rechsteiner, B. (2022). Adapting routines in schools when facing challenging situations: extending previous theories on routines by considering theories on self-regulated and collectively regulated learning. *Journal of Educational Change*, in press. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s10833-022-09459-1>
- Schechter, C., Da'as, R., & Qadach, M. (2022). Crisis leadership: Leading schools in a global pandemic. *Management in Education*, 0(0). <https://doi.org/10.1177/08920206221084050>
- Suter, F., Maag Merki, K., Feldhoff, T., Arndt, M., Castelli, L., Gyger Gaspoz, D., Jude, N., Mehmeti, T., Melfi, G., Plata, A., Radisch, F., Selcik, F., Sposato, G., & Zaugg, A. (2023a). Erfahrungen von Schulleiter*innen in der deutsch-, italienisch- und französischsprachigen Schweiz im Schuljahr 2021/2022 während der COVID-19-Pandemie. Zentrale Ergebnisse aus der Studie «S-CLEVER+. Schulentwicklung vor neuen Herausforderungen». Online: www.s-clever.org.
- Suter, F., Feldhoff, T., Merki, K. M., Radisch, F., Jude, N., & Brauckmann-Sajkiewicz, S. (2023b). Effects of pre-pandemic school improvement and digital learning on schools during the COVID-19 pandemic. *School Leadership & Management*, 1-19. <https://doi.org/10.1080/13632434.2023.2259931>
- Suter, F., Feldhoff, T., Maag Merki, K., Radisch, F., Jude, N., & Brauckmann-Sajkiewicz, S. (2023c). Kooperationspraxis von Schulen während der COVID-19 Pandemie. Eine trinationale Längsschnittstudie zur Analyse der Effekte von Kooperation auf die wahrgenommene Professionalisierung aus Sicht von Schulleiter:innen. ENT | GRENZ | UNGEN | 28. DGfE-Kongress 2022, Universität Bremen. Verfügbar unter: <https://shop.budrich.de/wp-content/uploads/2023/05/9783847419204.pdf>

Danke

francesca.suter@phgr.ch



**STIFTUNG
MERCATOR
SCHWEIZ**