

Matteo Carmignola

Schulentwicklung und Reality-TV? Ein Experiment!

Welche Assoziationen weckt der Einsatz von Reality-TV in Bezug auf die Trias der Schulentwicklung? Können Studierende dabei entsprechende Grundkonzepte erwerben? Welche Grenzen und Verzerrungen ergeben sich? Erfahrungen und Ergebnisse aus einem hochschuldidaktischen Experiment.



Matteo Carmignola,
*Lehrbeauftragter und
Projektmitarbeiter an der
School of Education, Uni-
versität Salzburg. Arbeits-
schwerpunkte: Motivation
von Schülerinnen und
Schülern, Lehramtsstudie-
renden und Lehrpersonen,
Evaluation von Schul-
entwicklungsprojekten.*

(Hochschuldidaktische) Not macht erfinderisch!

Praxisreflexion und forschendes Lernen haben sich in der bildungswissenschaftlichen Ausbildung als führende hochschuldidaktische Prinzipien etabliert. Neben den Schulpraktika stellt dabei die biografische Erschließung der eigenen Schulzeit einen unersetzbaren Praxisbezug zur systematischen Weiterentwicklung des professionellen Handelns dar. Jedoch kann nicht in allen Themenbereichen des Lehramtsstudiums ohne Weiteres auf eine integrierte Praxiserfahrung zurückgegriffen werden wie beispielsweise bei einführenden Veranstaltungen zu Themen und Methoden der Schulentwicklung (SE). Gerade zur begrifflichen Erschließung von SE erweist sich dabei das Methodenrepertoire als besonders limitiert: Wie können etwa die Trias der SE (Rolff, 2010) und die Dynamik der Interaktion von

Kitchen's Nightmare – Sequenzen des TV-Formats	Ausgewählte Analogien zu Elementen und Methoden der Organisations- bzw. Schulentwicklung
1. Aufsuchen des Restaurants, Gespräch mit der Leitung	Initiierung, Auftragsklärung, Bestandserhebung
2. Menüverkostung, Lokalaugenschein	Teilnehmende Beobachtung, Umweltanalyse
3. Beobachtung im Regelbetrieb (Küche und Speisesaal)	Ist-Analyse, Diagnosearbeit, Erarbeitung einer gemeinsamen Vision
4. Gespräch mit Leitung (auf Grundlage der Beobachtungen)	Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter befähigen, Hindernisse beseitigen, Teamentwicklung
5. Gespräch mit dem Personal (auf Grundlage der Beobachtungen)	Workshops und Trainings zur Personalentwicklung, thematische und methodische Fortbildungen
6. Intervention(en) zur Teamentwicklung, Konfliktklärung	Implementation der Veränderungen, kollegiale Hospitationen
7. Intervention(en): Schulung von Kochtechniken	Konsolidierung der Veränderungen, (Re-)Formulierung des Leitbilds, Öffentlichkeitsarbeit
8. Umsetzung der Kochtechniken und Abläufe (Guided Practice)	
9. Entwicklung eines Konzeptes für das Restaurant/ästhetisches Remake des Restaurants	
10. Abschluss, Verabschiedung	

Tabelle 1: Analogien zwischen dem TV-Format und OE-Prozessen

Unterrichts- (UE), Organisations- (OE) und Personalentwicklung (PE) jenseits der Eindimensionalität von Handbuchttexten erschlossen werden?

Wäre es vorstellbar, ein Thema wie Unterrichtsqualität, das zumindest genauso stark von Prozessdynamiken geprägt ist, ausschließlich über Beiträge aus Lehrbüchern und Checklisten zu lehren? Hierbei steht den Hochschullehrenden immerhin auch die Möglichkeit des Einsatzes von Videoaufzeichnungen zur Verfügung, um das Praxisdefizit (insb. im „Corona-Semester“) auszugleichen. Die Suche nach Videos stellt sich für das Feld der SE als höchst schwierig heraus. Aber gerade diese Lücke eröffnete die Möglichkeit für Experimente:

Wie könnten etwa populäre TV-Formate für diesen Lehrzweck eingesetzt werden?

» » „Kitchen Nightmares“: OE-Prozesse mal anders ... « «

Das Genre des „Makeover Television“ subsumiert Fernsehproduktionen, in denen ein Veränderungsprozess mit realitätsnahen bzw. wirklichkeitsdarstellenden Einblicken inszeniert wird. Obgleich diese Reality-TV-Formate in publizistischen Kolumnen und kommunikationswissenschaftlichen

Untersuchungen gerade sehr kritisch in Bezug auf medienethische Aspekte diskutiert werden (Heller, 2017), findet sich ein Format, das erstaunlicherweise zahlreiche Parallelen zu OE-Prozessen aufweist: „Kitchen Nightmares“. In jeder Episode sucht Chefkoch Gordon Ramsey ein Restaurant auf, das bezeichnenderweise mit „Küchenalpträumen“ vorangekündigt wird, um es vor dem Ruin zu retten.

Die Inhalte und Themen stehen auf den ersten Blick wenig bis gar nicht im Zusammenhang mit SE-Prozessen; die Sequenzierung der Handlung und die Domänen der Begleitung durch den externen Küchenchef verleiten jedoch gerade zur Analogiebildung (vgl. Tab. 1).

Wie kann der Einsatz einer kommerziellen TV-Sendung aus didaktischer Sicht legitimiert werden? Aus der Perspektive der sozial-kognitivistischen Lerntheorie des „Vicarious Learnings“ (Bandura et al., 1963), können Wissenskonzepte und Handlungs-routinen durch die Beobachtung von sozialen Interaktionen erlernt werden. In Abgrenzung zur Theorie des Modelllernens – in der eine meist unreflektierte Nachahmung aufgrund der beobachteten Folgen für die Handlungsausführung (Verstärkungen) postuliert wird – wurde Banduras Ansatz in der kognitivistisch



orientierten E-Learning-Forschung durch die Implementation von Reflexionselementen weiterentwickelt: In zahlreichen experimentellen Untersuchungen konnte der positive Effekt des Einsatzes von multimedialen Repräsentationen von Interaktionen (Videos oder Aufzeichnungen) gegenüber schriftlichen Dokumenten nachgewiesen werden, um bei Lernenden konzeptuelle Veränderungen und nachhaltiges Handlungswissen zu erzielen. Diese Effekte wurden insbesondere in jenen Designs erreicht, die zusätzlich auch reflexive Aufgaben (innere Monologe, Dialoge oder Gruppendiskussionen) vorsahen (Mayes, 2015).

Es ist daher zu erwarten, dass sich der Einsatz eines TV-Videos zu einem (inszenierten) OE-Prozess auch zur begrifflichen Erschließung bzw. zur Festigung von Grundkonzepten von SE als wirksam erweisen kann, wenn Studierende explizit angeregt werden, die Beobachtung durch die Bildung von Analogien und Transfergedanken zu reflektieren.

Aufbau der Lehrveranstaltung und Methodologie der qualitativen Auswertung

Die Lehrveranstaltungseinheit, in welcher der Einsatz von Reality-TV zur konzeptionellen Erschließung von SE erprobt wurde und auf die sich die qualitative Analyse stützt, sah folgenden Ablauf vor: Nach einer einführenden Vorbereitungseinführung und einer zweistündigen webbasierten Präsenzeinheit, in denen die Trias der SE auch explizit behandelt wurde, erfolgte ein individueller Arbeitsauftrag. Per YouTube-Link schauten Studierende eine Folge von Kitchen Nightmares¹ und beantworteten auf der webbasierten Applikation padlet² eine Reflexionsaufgabe: Für die drei Dimensionen der Schulentwicklung – Organisations-, Unterrichts- und Personalentwicklung – wurde jeweils ein Feld für die

beobachtete Analogie im TV-Format und ein weiteres für vergleichbare Maßnahmen in einer Schule beantwortet.

Die Reflektionstexte von 27 Masterstudierenden des Lehramts für die Sekundarstufe an einer österreichischen Universität wurden in weiterer Folge einer inhaltsanalytischen Auswertung (Mayring, 2010, S. 48f) unterzogen.³

Zusammenfassung und Diskussion der Ergebnisse

Für die Dimension der *Organisationsentwicklung* im Kontext Schule wurden eher Nennungen vorgefunden, welche „weiche“ Prozessfaktoren wie Kommunikations- und Feedbackkultur, Teamentwicklung und der professionelle Umgang im Kollegium als Elemente eines Entwicklungsprozesses hervorheben, während Anliegen in Bezug auf die *Organisationsstruktur* (Fachkoordination, mittleres Management) deutlich seltener genannt wurden. Aufgrund des explorativ ausgerichteten Forschungsdesigns kann hierbei nicht unterschieden werden, ob es sich dabei um subjektive Prioritäten oder um eine durch die zahlreichen Konflikte im Küchenteam generierte Projektion auf den Kontext Schule handelt. Dennoch unterstreicht das Hervorheben von Prozessfaktoren hierbei, wie eine ausgeprägte Interaktionskultur in Bezug etwa auch auf Kooperation und Teamfähigkeit im Kollegium neben einer reflektierten Kommunikationshaltung essenzielle Voraussetzung für Veränderungsprozesse darstellt.

»» Essenzielle Voraussetzung für OE: Fokus auf „weiche“ Prozessfaktoren! ««

Dadurch wird auch deutlich, dass OE nie als Selbstzweck zu erachten ist, sondern stets (als Zwischenschritt) auf die Entwicklung des Bildungsangebotes und eine nachhaltige

Inkorporation der errungenen Innovationen hingeordnet bleibt.

Das Element der *Personalentwicklung* wird auch in der SE-Praxis nicht selten mit dem Besuch bzw. mit der Planung von Fortbildungsveranstaltungen gleichgesetzt, was zwar ein Kernelement von PE darstellt, jedoch das Potenzial nicht vollkommen ausschöpft. Dieser Fokus auf Fortbildungsveranstaltungen wird auch durch die Antworten der Studierenden sichtbar, wenn auch in mehreren Angaben betont wird, wie Lehrpersonen diesbezüglich für ihre Profession Verantwortung tragen und sie ggf. auch dienstlich mehr dazu verpflichtet werden sollen. Auch eine stärkere Einbindung der Schulleitung soll für die professionelle Entwicklung Impulse setzen ebenso wie die Perspektive von Schülerinnen und Schülern, Eltern und Kolleginnen und Kollegen durch Feedback und schulinterne Evaluationen. Auffallend präsent war in einigen Antworten die sehr direktive und hierarchisch orientierte Vorstellung von PE, in der Lehrpersonen, die sich einer Veränderung entziehen, entsprechend zurechtgewiesen werden sollen.

In Anlehnung an die Schulung von Kochtechniken im TV-Beitrag fokussierten die Angaben zur *Unterrichtsentwicklung* vor allem auf die Methodenkompetenz von Lehrpersonen bzw. auf ein Training für mehr Methodenvielfalt im Unterricht. Auch für die UE sahen die Studierenden als unausweichlich, die Perspektive von Schülerinnen und Schülern zur Optimierung des Angebots einzubeziehen. Als drittes Element sollen auch jene Antworten hervorgehoben werden, die sich auf die Rezeption von aktuellen Entwicklungen – insbesondere auf Digitalisierung von Schule und Unterricht – bezogen haben. In den berichteten Assoziationen können zwei Prioritäten von Schulqualitätsinitiativen ganz klar herausgelesen werden, die zum einen für mehr Evidenzorientierung (auch durch formatives, informelles Feedback) in der UE eintreten und zum anderen auch die

Implementation von digitalen Grundkompetenzen als aktuelles Schwerpunktthema vorantreiben.

Schlussperspektive

In Anbetracht dessen, dass alle Textelemente in der inhaltsanalytischen Auswertung berücksichtigt werden konnten und in manchen Texten von den Studierenden auch explizit elaborierte Querverweise zwischen den TV-Inhalten und der Theorie von SE hergestellt wurden, kann insgesamt davon ausgegangen werden, dass sich Sendungen des Genres „Makeover Television“ zur Erschließung von Grundkonzepten von SE eignen, wenn diese durch ein einführendes Literaturstudium und einer Reflexionsübung unterstützt werden.

Für einen Aspekt ist jedoch besondere Vorsicht geboten; dieser muss in einer Nachbesprechung explizit thematisiert werden: Das TV-Format setzt den Fokus besonders auf die Figur des Küchenchefs Gordon Ramsey, der fast wie ein Messias als letzte Rettung den Gastbetrieben geschickt wird; eine entsprechende Schiefebene wird auch in der Art der Beratung und Begleitung des Prozesses konstituiert, in der – oft auch in einem sehr direktiven bis abschätzigen Ton – Veränderungen top-down angeordnet werden. Nichts könnte dem diametraler entgegenstehen als eben jene Haltung, die für Entwicklungsberatung in Schulen gedacht und praktiziert wird, für die gerade ein non-direktiver Begleitungshabitus (in entsprechenden Abstufungen und Kontextvariationen) als entwicklungsförderlich für nachhaltige Veränderungsprozesse postuliert wird (Wiesner & Dammerer, 2020).

Anmerkungen

- 1 Kitchen Nightmares UK S3 E4 – La Gondola, Channel 4 (2004); 45 Min ca.
- 2 <https://padlet.com/>
- 3 Weitere Angaben zur Methodologie und eine detaillierte Ergebnisdarstellung mussten aus Platzgründen aus diesem Beitrag herausgenommen werden, sind jedoch über das Open Science Framework zugänglich: <https://doi.org/10.17605/OSF.IO/96XE8>

Literatur

- Bandura, A., Ross, D. & Ross, S. A. (1963). Vicarious reinforcement and imitative learning. In: *The Journal of Abnormal and Social Psychology* 67(6), pp. 601–607. <https://doi.org/10.1037/h0045550>.
- Heller, D. (2007). *Makeover television: Realities remodelled*. IB Tauris.
- Mayring, P. (2010): *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*. Weinheim: Beltz.
- Mayes, J. (2015). Still to learn from vicarious learning. In: *E-Learning and Digital Media* 12(3–4), pp. 361–371. <https://doi.org/10.1177/2042753015571839>.
- Rolff, H.-G. (2010). Schulentwicklung als Trias von Organisations-, Unterrichts- und Personalentwicklung. In: T. Bohl, W. Helsper, H. G. Holtappels & C. Schelle (Hrsg.), *Handbuch Schulentwicklung. Theorie – Forschungsbefunde – Entwicklungsprozesse – Methodenrepertoire*. Bad Heilbrunn: Klinkhardt, S. 29–36.
- Wiesner, C. & Dammerer, J. (2020). Begleitung und Unterstützung der formativen Integration von Bildungsstandards. Haltung als Gelingensbedingung. In: U. Greiner, F. Hofmann, C. Schreiner & C. Wiesner (Hrsg.), *Bildungsstandards. Kompetenzorientierung, Aufgabenkultur und Qualitätsentwicklung im Schulsystem*. Münster, New York: Waxmann, S. 250–296.

Kontakt:
matteo.carmignola@sbg.ac.at