

Kompass in stürmischen Zeiten: Die Inner Development Goals (IDGs) als Orientierungsrahmen für Schulführung

In einer von Transformation geprägten Welt braucht Schulführung neben Steuerung und Management Sinnorientierung, Beziehungskompetenz, Mut und die Fähigkeit, in Unsicherheit zu gestalten. Die Inner Development Goals bieten ein wissenschaftlich fundiertes Rahmenwerk, das Schulen hilft, diese Kompetenzen sichtbar zu machen und weiter zu entwickeln.

Was sind die IDGs?

Die Inner Development Goals (IDGs) wurden als komplementäres Pendant zu den Sustainable Development Goals (SDGs) der Vereinten Nationen entwickelt. Während die SDGs globale Ziele für nachhaltige Entwicklung formulieren, adressieren die IDGs die Frage: Welche inneren Fähigkeiten brauchen Menschen, um diese Ziele überhaupt erreichen zu können?

Sie umfassen fünf Dimensionen mit insgesamt 23 Kompetenzen:



Die IDGs basieren auf interdisziplinären Studien und empirischen Erkenntnissen aus Psychologie, Organisationsentwicklung und Leadershipforschung (Inner Development Goals, 2023). Ihr Anspruch ist nicht normativ, sondern dialogisch: Sie sollen Lern- und Entwicklungsprozesse fördern, die Transformation von innen heraus individuell, kollektiv und institutionell ermöglichen:

Schule als Ort, wo die Zukunft entsteht

In Anlehnung an Peter Senge (2014) kann Schule als „lernende Organisation“ verstanden werden – ein Raum, in dem Menschen ihr kreatives Potenzial entfalten und gemeinsam eine wünschenswerte Zukunft gestalten. In einer Welt, die durch das BANI-Prinzip (Brittle – Anxious – Non-linear – Incomprehensible) beschrieben wird, wird diese Aufgabe herausfordernder: Die Komplexität nimmt zu, Gewissheiten bröckeln, Planung wird prekär. Schule ist mehr als ein Bildungsort, sie ist ein kultureller Inkubator. Die Art und Weise, wie dort kommuniziert, geführt, gelernt und entschieden wird, wirkt langfristig auf das demokratische und gesellschaftliche Miteinander. Der österreichische Zielparagraf §2 SCHOG betont ausdrücklich die Aufgaben der Schule zur Förderung von Verantwortungsbewusstsein, Demokratie, Friedensfähigkeit, Toleranz und Nachhaltigkeit. Dies sind allesamt Prinzipien, die sich in den IDGs spiegeln.

Schulführung und Verantwortung in der BANI-Welt

Die Anforderungen an Schulleiter*innen sind unübersichtlicher geworden. Führungskräfte im Bildungsbereich agieren in einem Spannungsfeld verschiedenster Erwartungen in einem hochkomplexen System, das von Vielfalt, Unsicherheit und Veränderungsdruck geprägt ist.

Laut dem österreichischen Schulleitungsprofil (BMBWF, 2020) sollen Schulleiter*innen Lern- und Schulentwicklung gestalten, transparente Kommunikation ermöglichen, systemisch denken, Reflexionsfähigkeit aufbauen und demokratische Prozesse moderieren. Franz Kühmayer (2021) spricht von „Cohesive Leadership“, also einer Führung, die Kohärenz stiftet, Spannungen integriert und sich der ständigen (Selbst-)Transformation stellt. Otto Scharmer legte mit seiner „Theory U“ den Fokus auf präsent sein, beobachten, wahrnehmen und emergente Lösungen ermöglichen: Das sind auch jene Kompetenzen, die die IDGs fördern.

Nora Bateson bringt mit dem Begriff Symmathesie (2015) eine weitere wichtige Perspektive ein: Lernen und Entwicklung sind keine linearen Prozesse, sondern emergente Wechselwirkungen im Kontext lebendiger Systeme. Schulführung in diesem Sinne bedeutet, Räume für kollektive Intelligenz, Beziehung und Verflüssigung von Rollen zu gestalten. Solche Prozesse beschreibt auch Ruth Seliger (2004) als „Führung in dynamischen Feldern“.

Die IDGs als Kompass für Führungskräfte

Die IDGs können als Entwicklungskompass dienen, nicht im Sinne eines Pflichtenkatalogs, sondern als Reflexions- und Gestaltungsrahmen. Sie helfen, folgende Führungsfragen neu zu stellen:

-  **Being:** Wie verhalte ich mich in Stressmomenten? Wie reflektiere ich Macht, Werte und meine eigenen Reaktionen?
-  **Thinking:** Wie verstehe ich Zusammenhänge? Wie denke ich über Schule im Kontext von Gesellschaft und Zukunft?
-  **Relating:** Wie gestalte ich Beziehungen – in Konflikten, im Team, mit Schüler*innen und Eltern?
-  **Collaborating:** Wie ermögliche ich echte Teilhabe und Co-Kreation im Kollegium und in der Schulgemeinschaft?
-  **Acting:** Wofür stehe ich als Führungskraft? Wie handle ich mutig und zugleich dialogbereit?

Literatur

- Bateson, Nora (2015). *Small Arcs of Larger Circles: Framing through other patterns*. Triarchy Press.
- BMBWF (2020). *Schulleitungsprofil für Österreich*. Wien.
- Inner Development Goals (2023). *From Inner Growth to Outer Change*. Field Actions Science Reports, Special Issue 25.
- Kühmayer, Franz (2021). *Cohesive Leadership*. Führen im Übergang. Vortrag & Veröffentlichung.
- Scharmer, Otto (2019). *Theory U. Leading from the Future as it Emerges*. Berrett-Koehler.
- Seliger, Ruth (2004). *Führen in dynamischen Feldern*. Klett-Cotta.
- Senge, Peter (2014). *Die fünfte Disziplin. Kunst und Praxis der lernenden Organisation*. Schäffer-Poeschel.

Zur Autorin/Zum Autor

Olivia DE FONTANA arbeitet als systemische Beraterin, Führungskräfte-Trainerin und Lehrende in der Erwachsenenbildung an der Pädagogischen Hochschule Steiermark und leitet das Zentrum für Führungskräfte in Bildungsorganisationen (FiBO). In nationalen und internationalen Kontexten entwickelt sie Curricula für Führungskräfte- und Organisationsentwicklung.

<https://www.linkedin.com/in/olivia-de-fontana-3ab851131/>