

Zielbild schärfen

Reflektieren der Einstellungen zur Teamarbeit

Erklärung der Methode „Freewrite – Schreibwerkstatt“

Die/Der Schreibende sitzt vor einem leeren Blatt Papier und beginnt möglichst zügig und ohne Unterbrechung zu schreiben. Der Stift wird dabei nicht abgesetzt. Jeder Einfall wird notiert. Das unterbrechungsfreie Schreiben soll verhindern, dass Reflexionen während der Schreibphase den Schreibfluss blockieren. Bleiben neue Einfälle aus, werden die letzten Worte wiederholt oder der Stift wellenartig über das Papier bewegt, bis sich ein neuer Einfall einstellt.

- *Ablauf*
 - *Freewrite: Womit sind Sie persönlich einverstanden? Was löst Resonanz, was Irritation aus? Wie schätzen Sie Ihren eigenen Standort ein? (3 Min.)*
 - *1. Looping: Lies dein Freewrite und kreise Stellen ein, die für dich Resonanz haben. Wähle eine Stelle aus, und nutze sie als Beginn eines zweiten Freewrites, um die Situation näher anzuschauen. (3 Min.)*
 - *2. Verdichten: Schreib eine neue Fassung der Situation bzw. Erfahrung als Anekdote. (10 Min.)*

Struktur der anschließenden PLG-Arbeit

- 45 Minuten / 3 Personen á 10 Min:
- Ich lese meine Anekdote vor.
- Kolleg*innen geben Respons:
 - Was berührt / bewegt mich?
 - Welches Bild entsteht?
 - Welche Phrase/Ausdrucksweise ist für mich besonders stark?
- Gemeinsam: Verdichten & Zusammenfassen (10 Min.) Was scheint uns wichtig bezüglich Ein- und Ausschlussmechanismen in der Schule?
- Zeitrahmen
 - Freewrite - ca. 15 Minuten
 - PLG – ca. 55 Minuten

Lesen Sie das folgende Zitat und nehmen Sie Stellung dazu in Form eines Freewrites und/oder besprechen Sie das Zitat mit Kolleginnen und Kollegen.

„Die weitverbreitete und seit alters her praktizierte Rolle von Lehrkräften vorrangig als individuelle Einzelgänger (und häufig auch als ‚Einzelkämpfer‘), die durch Ausbildung und schulische Alltagspraxis eingeübt wird und zu dementsprechenden Selbstkonzepten und beruflichen Mentalitäten führt, steht den Anforderungen kooperativer, kollegialer Schul- und Unterrichtsentwicklung vielfach entgegen. [...] systematische Arbeit professioneller Fachteams braucht Zeit und Raum für Lernprozesse der Fachkonferenzen und ihrer Leitungen, in denen neue Kompetenzen angeeignet und neue Selbstverständnisse entwickelt werden können. Ebenso bedürfen diese Lernprozesse der Fachgruppen intensiver Unterstützung

durch die Schulleitungen und externer Fortbildung und Beratung im Hinblick auf Fachdidaktik und -methodik, Lehr- und Lernpsychologie sowie Teamentwicklung“ (Schratz & Westfall-Greiter, 2010).

- Womit sind Sie persönlich einverstanden?
- Was löst Resonanz, was Irritation aus?
- Wie schätzen Sie Ihren eigenen Standort ein?

Überlegungen zu Strukturen und Regeln der Teamarbeit

Kurze Erklärung der Methode World Cafe (Nutzen Sie das [Video](#) zum Kennenlernen der Methode)

*Die Grundidee des „World-Café“ ist es, Lernende bzw. Teilnehmer*innen eines Seminars miteinander ins Gespräch zu bringen und so Problem- oder Fragestellungen in Kleingruppen intensiv diskutieren und reflektieren zu können. Dabei ist die Art der Fragestellungen ebenso abhängig von der Bedeutsamkeit für die Lernenden/Teilnehmer*innen wie von deren Interessen. Die Gespräche sollen den ganz alltäglichen Gesprächen in einem Straßen-Café ähneln. Eine Vertiefung der Gespräche wird hier durch das mehrfache Wechseln und Mischen der Lernenden/Teilnehmer*innen ermöglicht. Am Ende wird eine Abschlussrunde im Plenum gehalten, bei der die Ergebnisse präsentiert werden.*

- **Ablauf** – siehe [Video](#)

Folgende Leitfragen eignen sich als Einstieg für jedes neu gebildete Team:

- Wer hat welche Ziele und Erwartungen?
- Wie sehr stehen die Einzelnen hinter dem gemeinsamen Ziel? Wie gut passen Teamziele und persönliche Ziele zusammen?
- Wie wollen wir in diesem Team zusammenarbeiten?
- Wer hat welche Rolle und welche Funktion in diesem Team?
- Wie klären wir Konflikte, und wie kommen wir zu Entscheidungen?
- Wie verbindlich sind die Verabredungen in diesem Team?
- Wie gestalten wir den Informationsfluss in diesem Team?
- Wie vertreten wir die Projektinteressen nach außen?
- Wie organisieren wir unseren eigenen Lernprozess als Team?
- Wie gestalten wir eine regelmäßige Selbstreflexion über unsere Zusammenarbeit? (Team-Feedback)

Die Ergebnisse/Überlegungen werden festgehalten und bieten Ausgangspunkte für die nächsten Entwicklungsschritte.

- **Zeitraumen** – ca. 60 Minuten + 20 Minuten Einberichten ins Plenum

Ist-Stand - Analyse - Kooperation

Steinert et al. (2006, S. 193ff) stellen vier Niveaustufen der Kooperation an Schulen fest:

- *Fragmentierung* (Stufe 0): unklare Zielkonzeption; isoliertes Handeln der einzelnen Lehrpersonen
- *Differenzierung* (Stufe 1): globales Zielkonzept; arbeitsteilige Zusammenarbeit
- *Koordination* (Stufe 2): globales Zielkonzept; fachspezifisch abgestimmtes Lehrer*innenhandeln; Ansätze zu einer Koordination von Ressourcen und Aufgaben sind vorhanden
- *Interaktion* (Stufe 3): detailliertes Zielkonzept; Ansätze von Teamarbeit und Professionalisierung
- *Integration* (Stufe 4): systematisches Zielkonzept; wechselseitiges abgestimmtes und transparentes Lehrer*innenhandeln; Transparenz

Reflexionsfragen:

- Welche Niveaustufe nehmen wir an meinem Schulstandort wahr?
- Welche Maßnahmen haben eine Zunahme an Qualität bzw. Intensität bewirkt?
- Haben wir eine fächerübergreifende Zusammenarbeit, die sich an gemeinsamen Themen orientiert?
- Sind gegenseitige Unterrichtsbesuche ein selbstverständlicher Teil unserer Arbeit?
- Welches Ziel setzen wir uns gemeinsam?

Zielbild und Handlungsplan für Kooperation festlegen

Zielbild benennen

Miteinander werden die Kriterien Zielkonzept, Teamarbeit und Transparenz behandelt. Die Gruppe schärft das Thema und formuliert eine qualitative Beschreibung eines Zielbildes des geplanten Entwicklungsprozesses. Die Kernaussagen werden vor allem aus der Frage: Woran wollen wir gemessen werden? generiert.

Feilen am Zielbild

Im Duo überlegen Sie zu dem jeweiligen Bereich:

- Wie schaut der Erfolg aus?
- Woran erkennen wir und andere das Ziel?
- Wie fühlt es sich an, wenn es erreicht ist?
- An welchen Erfolgskriterien orientieren wir uns?

Nach dem Prinzip „So viel wie nötig, so wenig wie möglich“ lassen sich Strukturen, Prozesse und Ressourcen effizient gestalten.

Im Duo überlegen Sie die nächsten Schritte zu diesem Thema:

- Was können wir tun?
- Was sind unsere Handlungsmöglichkeit?
- Was wollen wir vorantreiben?
- Was bräuchten wir, um noch mehr Handlungsmöglichkeiten zu schaffen?

Die Überlegungen werden festgehalten und eventuell an einer Zeitleiste sichtbar gemacht.

Indikatoren und Evaluationsmethoden festlegen

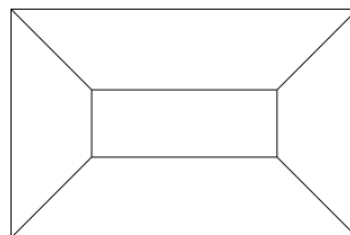
Anhand der erarbeiteten qualitativen Beschreibung des Zielbildes und mithilfe der dokumentierten Überlegungen (eventuell schon in einer Zeitleiste) werden im nächsten Arbeitsschritt die Indikatoren bestimmt und die nötigen Vorerhebungen bzw. Evaluierungen festgelegt.

Indikatoren und Evaluationsmethoden können mit der Methode „Placemat“ in Dreier- oder Vierer- Gruppen anhand folgender Leitfragen gemeinsam gefunden werden:

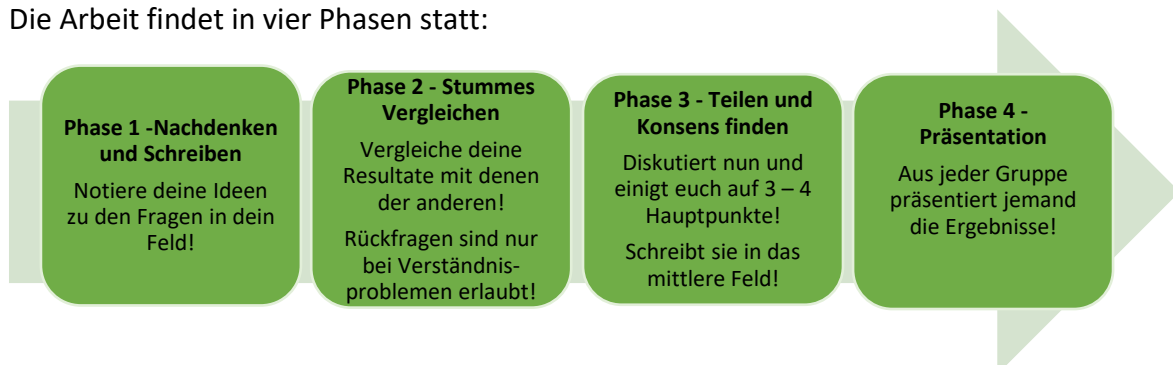
- Was an Ressourcen, Haltungen, organisatorische Kapazitäten,... bringen wir dafür schon mit?
- Welche Daten müssen im Vorfeld erhoben werden?
- Was sind die Indikatoren für die kurz- bzw. langfristigen Zielsetzungen? Was zählt als Beweis für Erfolg? Woran können wir ihn messen?
- Mit welchen Methoden können wir dazu Daten sammeln?

Erklärung der Methode Placemat:

Vorbereitung: Gruppeneinteilung, Austeilen der Placematvorlagen auf einem A4-Blatt



Die Arbeit findet in vier Phasen statt:



Die Ergebnisse (Evaluierungen, Indikatoren) werden im Plenum präsentiert, dokumentiert und eventuell schon in die schon begonnene Zeitleiste integriert.

Handlungsplan erarbeiten

Nach der Think-Pair-Share Methode setzt sich jede*r Einzelne in der *ersten Phase* mit den folgenden Fragen auseinander (5-10 Min).

- Welche kurz- und langfristigen Handlungen setzen wir, um unsere Ziele zu erreichen?
- Welche Strategien helfen uns dabei?
- Welche Ressourcen brauchen wir?
- Wer übernimmt Verantwortung wofür?

Darauf folgt in der *zweiten Phase* ein Austausch mit einem/einer Partner*in, in der am Ende jede*r die Themen so gut verstanden hat, dass diese vorgestellt werden können (5-10 Min).

Schließlich findet in der *dritten Phase* der Austausch im Plenum statt (5-10 Min).

Alle Ergebnisse werden diskutiert und dokumentiert.

Handlungsplan kommunizieren und umsetzen

Schulleitung und Schulentwicklungsteam erarbeiten aus den Ergebnissen und Dokumentationen einen Handlungsplan, der allen kommuniziert, für alle transparent, zugänglich und verbindlich ist. Während der Umsetzungsphase sollte der Fortschritt des Vorhabens konsequent im Blick behalten werden. Oft kann das, was in der Planungsphase noch realistisch erscheint, im Schulalltag zwischen all dem, was wichtig und dringend erscheint, auch mal untergehen.

Daher sollte der Handlungsplan in regelmäßigen gemeinsamen Besprechungen anhand von Leitfragen reflektiert werden.

- Sind wir (noch) auf dem richtigen Weg?
- Sind wir in der Zeit?
- Passen unsere Arbeitsstrukturen?
- Haben wir die nötigen Ressourcen und Informationen?
- Welche neuen Herausforderungen haben sich ergeben?
- Was müssen wir eventuell ändern – und wie?