

Methoden

für schulinterne Reflexionen und Feedback

- ein internes Arbeitspapier -



Inhaltsverzeichnis

Methoden zur persönlichen Rückmeldung	1
Schwarzes Brett	3
Zielscheibe	4
Kurzreflexion	5
Zeugiskonferenz	6
Stimmungsbarometer	7
Erfassen von Einstellungsänderungen	8
Kollegiale Beratung	9
Methoden zu Schulrecherchen	15
Fotoreport	17
Das Sechs-Boxen-Modell	18
AbsolventInnen-Feedback	19
Dokumentenanalyse I	20
Dokumentenanalyse	22
Dokumentenanalyse	24
Ziele überprüfen	27
Moderation von Gruppen	29
Kartenabfrage	31
Strukturierte Konsensfindung	32
Bienenkorb / Murmelpause	34
Reizwortassoziationen	35
Vom Ist zum Soll	36
Schulinterne Evaluation	38
Zukunftswerkstatt	41
Szenariotechnik	42
Projektplanung	44
Selbststeuerung von Gruppen	47
Der Klassenrat	49
Bilanz-Konferenz	50
Kräftefeld-Analyse	52
SWOT-Analyse	54
Projektumweltanalyse	55
Lernkonferenz	57

Methoden zur persönlichen Rückmeldung

Mit persönlichen Feedback (Individual-Feedback) wird das Bemühen der einzelnen Lehrkraft, der Schulleitung und des nicht unterrichtenden Personals bezeichnet, sich Rückmeldung über die Auswirkungen des eigenen Handelns zu besorgen, um daraus Schlüsse für die Gestaltung der weiteren beruflichen Arbeit ziehen zu können. In diesem Abschnitt werden einige Methoden vorgestellt und z.T. illustriert, die sich für diesen Zweck als brauchbar erwiesen haben. Die Methoden für das Individual-Feedback sind ohne Unterstützung durch andere Personen durchführbar. Allerdings wird der Erkenntniswert und praktische Nutzen durch Gespräche mit KollegInnen über die Ergebnisse des Feedback erfahrungsgemäß erheblich vergrößert. Um solche Gespräche fruchtbar zu machen ist die Einhaltung bestimmter Regeln unabdingbar. Sie werden im Einführungsteil vorgestellt.

(Nach „Qualitätsevaluation und Qualitätsentwicklung an Schulen“ Hers.: IFF/ Schule und gesellschaftliches Lernen, Pädagogisches Institut des Bundes in Kärnten, 1999)

Weitere anregende Hinweise zu dieser Kategorie befinden sich unter <http://www.qis.at> .

Schwarzes Brett

Titel

Schwarzes Brett für Schülerinnen und Schüler für schnelle Rückmeldungen

Zweck

Das schwarze Brett bietet Gelegenheit, auf rasche, unkomplizierte Art und Weise Meinungen von SchülerInnen zu erfahren und ihre Anmerkungen für eine individuelle Analyse (oder auch eine gemeinsame Analyse mit KollegInnen) zu verwerten.

Verlauf

In der großen Pause wird im Klassenzimmer eine Wandzeitung befestigt, auf der ein bis drei Fragen zur Schule und/oder zum Unterricht gestellt werden, z.B.:

- Wie viele Minuten hast du gestern für deine Hausaufgaben (im Fach x oder insgesamt) gebraucht?
- Wenn du eine Sache im Unterricht (oder in der Klasse etc.) sofort ändern könntest, was würdest du ändern?

Jeder Schüler kann Aussagen auf die Wandzeitung schreiben. Nach der Pause werden die Äußerungen geordnet und - am besten mit den SchülerInnen - analysiert.

Beispiel

Kommentar

Es geht sehr schnell. Es besteht die Gefahr der sozialen Beeinflussung durch jene SchülerInnen, die als erste ihren Kommentar hinterlassen. Sie kann etwas verringert werden, wenn die SchülerInnen gebeten werden, ihre Reaktionen auf die Fragen zuerst individuell auf Kärtchen zu schreiben und diese anschließend an der Wandzeitung anzubringen.

Die Methode läßt sich auch für Schulrecherchen verwenden. In diesem Fall könnte die „schwarze Tafel“ im Eingangsbereich oder sonst an einem frequentierten Ort angebracht werden und die Fragen müßten sich auf die Schule beziehen.

Zielscheibe

Titel

Evaluations-Zielscheibe zur schnellen Abfrage

Zweck

Die Methode dient der raschen Einschätzung unterschiedlicher Merkmale von Unterricht durch SchülerInnen

Verlauf

Auf eine Tafel oder einem Plakat wird ein großer Kreis gezeichnet und in mehrere Sektoren gegliedert. Jeder Sektor bietet Raum zur Rückmeldung zu einem Merkmal des Unterrichts, zu dem ein Feedback gewünscht wird (z. B. Verständlichkeit der Erklärungen, Interesse, das der Thematik entgegengebracht wird, Bedeutsamkeit des Inhalts, usw.).

Die SchülerInnen werden gebeten, in jedem der Sektoren eine Marke (z. B. ein X) einzufügen. Je positiver sie das Merkmal einschätzen, desto näher am Zentrum des Kreises sollte ihre Marke eingefügt werden. Eine Marke am Rande der Zielscheibe zeigt im fraglichen Bereich große Unzufriedenheit. Im Anschluß werden die Ergebnisse besprochen.

Beispiel

Ein Lehrer verwendete die Zielscheibe u. a. auch, um SchülerInnen einzuladen, ihren KollegInnen, die ein Referat gehalten hatten, Rückmeldung darüber zu geben. Die Sektoren der Zielscheibe erhielten folgende Beschriftung: THEMA (ist das Thema „getroffen“ worden?), GLIEDERUNG (war der Aufbau nachvollziehbar?), VERSTÄNDLICHKEIT und ANREGUNGSWERT (wie interessant war die Präsentation?).

Kommentar

Auf diese Weise entsteht sehr rasch eine Einschätzung unterschiedlicher Merkmale von Unterricht durch eine Gruppe von Personen. Starke Unterschiede in der Einschätzung können sofort zum Thema gemacht werden. Es besteht allerdings die Gefahr einer sozialen Beeinflussung durch jene Personen, die als erste ihre Marke hinterlassen. Dies wird etwas verringert bzw. „kanalisiert“, wenn die Banknachbarn gebeten werden, sich jeweils auf eine gemeinsame Einschätzung zu einigen, und diese dann auf der Zielscheibe bekannt zu geben.

Kurzreflexion

Titel

Die +/-/? Methode für eine schnelle Rückmeldung

Zweck

Mit dieser Methode können nach Abschluss einer Unterrichtseinheit oder eines größeren Unterrichtsabschnittes von den SchülerInnen allgemeine Einschätzungen eingeholt werden.

Verlauf

1. Phase: Die SchülerInnen werden gebeten, auf einem Zettel sich zunächst individuell zu drei Fragen schriftliche Notizen zu machen (ca. 3-5 Minuten):

- „+“

- Was hat mir gefallen?
- Was hat mir etwas gebracht?
- Wo war ein Lerngewinn?

- „-“

- Was hat mir nicht gefallen?
- Was hätte ich lieber anders gehabt?
- Wo habe ich nichts mitbekommen?

- „?“

- Was ist offen geblieben?
- Welche Fragen sind entstanden?

2. Phase: Die Schülerinnen werden gebeten, sich mit ihren Banknachbarn (zu zweit bis zu viert) über die Aufzeichnungen auszutauschen und Gemeinsamkeiten zu finden (ca. 5 bis 10 Minuten).

3. Phase: Je eine Schülerin dieser Kleingruppen nennt nun die Ergebnisse und der Lehrer schreibt sie entweder sichtbar und gegliedert nach „+“, „-“ und „?“ auf die Tafel oder macht sich persönlich Notizen (ca. 10 Minuten). In dieser Phase gibt der Lehrer keinen Kommentar zu einzelnen Äußerungen ab.

4. Phase: Der Lehrer stellt - falls erforderlich - Rückfragen und nimmt zu den wichtigsten Äußerungen Stellung (ca. 5 Minuten).

Beispiel

Kommentar

Die Methode bietet relativ differenzierte Rückmeldungen und ermöglicht den SchülerInnen auch, sich über Qualität selbst Gedanken zu machen. Dadurch, dass eine Gruppenmeinung mitgeteilt wird, ist auch eine gewisse Anonymität der einzelnen SchülerInnen gewährleistet. Die Methode hat aber den Nachteil, dass sie eine gewisse Zeit erfordert.

Zeugniskonferenz

Titel

Abgesprochenes Verfahren zur Rückmeldung zwischen Lehrkraft und SchülerInnen

Zweck

Repräsentative Rückmeldung von SchülerInnen zu vorher vereinbarten Themen in Form eines „Zeugnisses“ über einen abgesprochen Zeitraum.

Verlauf

1. Phase: Die SchülerInnen werden von der Lehrkraft darüber befragt, was sie von ihm oder ihr erwarten, damit der Unterricht befriedigend und erfolgreich ist.
2. Phase: Aus den Äußerungen der SchülerInnen formuliert der Lehrer Merkmale (und fügt u. U. noch eigene Merkmale hinzu), die anhand einer fünfstufigen Notenskala bewertet werden können.
3. Phase: Dieses „Zeugnis-Formular“ wird an die SchülerInnen ausgegeben und sie erhalten individuell die Gelegenheit, zu jedem Merkmal eine Note zu vergeben.
4. Phase: Die Auswertung der Zeugnisse (Auszählung, welche Noten wie häufig zu jedem Merkmal vergeben wurden) erfolgt entweder von den SchülerInnen alleine (Oberstufe) oder gemeinsam mit dem Lehrer.
5. Phase: Die Ergebnisse werden gemeinsam besprochen und Konsequenzen vereinbart.

Beispiel

Eine Lehrerin wurde nach folgenden von den SchülerInnen definierten Kriterien beurteilt: hilfsbereit sein, verständlich erklären, Geduld haben, cool bleiben, gerecht sein. Zu jedem dieser Merkmale erhielt sie Noten von 1-5. Sie stellte auf diese Weise z. B. fest, dass sie zum Merkmal „hilfsbereit sein“ trotz guter Noten von der Mehrzahl der SchülerInnen von zwei Schülern nur ein „genügend“ erhielt. Dies war für sie Anlass, dieser Bewertung weiter nachzugehen.

Kommentar

Eher lustvolle Art von Feedback. Es veranlasst die SchülerInnen dazu, sich Ansprüche bzw. Kriterien auszudenken, wobei sie aber anonym bleiben. Wenn auf die Anonymität verzichtet werden kann, sollten erklärende Kommentare zu den Noten dazugegeben werden. Die Methode könnte auch umgedreht werden: Lehrer geben SchülerInnen individuelle Rückmeldung im Hinblick auf Kriterien, die dem Lehrer wichtig erscheinen.

Stimmungsbarometer

Titel

Visualisierte Darstellung von Stimmungen

Zweck

Das Stimmungsbarometer soll Hinweise auf die „Stimmung“ in einer Klasse geben.

Verlauf

VARIANTE A: Im Raum verteilt sind Zeichnungen mehr oder weniger zufriedener Gesichter oder auch Stichworte bzw. kurze Charakterisierungen. Die SchülerInnen werden gebeten, sich zu jeweils jenem Gesicht bzw. Stichwort hinzustellen, welches ihr Erleben (z. B. des Vormittags, der Woche, der Unterrichtseinheit, des Projekts usw.) am ehesten widerspiegelt. Die Gruppen, die sich auf diese Weise bilden, erklären kurz, warum sie sich zum jeweiligen Gesicht/Stichwort dazugestellt haben.

VARIANTE B: Es wird ein großes Barometer (aus Holz/starkem Karton) mit beweglichem Index aufgestellt. Die Klasse oder Gruppen (Arbeitsgruppen) einigen sich auf einen Pegelstand und begründen ihre Entscheidung.

VARIANTE C: Auf gegenüberliegenden Wänden der Klasse wird „Stimmung GUT“ bzw. „Stimmung SCHLECHT“ auf Papier geschrieben. Die SchülerInnen verteilen sich im Raum, je nachdem wie weit sie sich von den jeweiligen Polen entfernt fühlen und platzieren sich danach dementsprechend. Nach einer kurzen Zeit des gegenseitigen Austauschs zwischen den beisammen stehenden Gruppen werden von jeder Gruppe Begründungen eingeholt.

Beispiel

Kommentar

Unterschiedliche Wahrnehmungen werden optisch sichtbar und auch verbalisiert. Der Zeitaufwand ist relativ gering. Die Methode ist mit körperlicher Bewegung verbunden, braucht allerdings Platz. Es besteht die Gefahr, dass die SchülerInnen von den MeinungsführerInnen in der Klasse beeinflusst werden; die nachträgliche Begründung ist daher besonders wichtig. Im Unterschied zu Variante A ist bei Variante B ein Entscheidungsprozess innerhalb der Klasse bzw. der Arbeitsgruppen (u. U. verbunden mit einem „Streitgespräch“) erforderlich.

Erfassen von Einstellungsänderungen

Titel

Zeichnungen als Mittel Zum Erfassen von Einstellungsänderungen

Zweck

Zeichnungen sagen mehr als tausend Worte!

Mit Hilfe von Zeichnungen lassen sich sehr gut die Einstellungen von Lernende erfassen. In diesem Beispiel werden Zeichnungen vor einem Vorhaben und nach dem Ende erstellt und die Einstellungsveränderung interpretiert.

Verlauf

Die erste Zeichnung wird zum Beginn des Vorhabens, das zweite danach erstellt. Das Vorgehen zum Erstellen der Zeichnung ist jeweils das gleiche.

Bevor die Zeichnung angefertigt werden, erklärt die Lehrkraft die Aufgabenstellung und leitet eine kurze Entspannungsphase sinngemäß in folgenden Worten ein:

"Ich werde euch einen bestimmten Begriff nennen und vor eurem inneren Auge werden Bilder auftauchen, die mit diesem Begriff zutun haben.

Setzt euch entspannt hin und schließt die Augen.

Du spürst, wie du dich entspannst.

Du fühlst, wie deine Füße mit den Boden Kontakt haben.

Du hältst die Augen geschlossen.

Du bist ruhig und entspannt.

Ich werde jetzt einen Begriff nennen. Der Begriff ist „Schulgelände“

Vor deinem inneren Auge entsteht ein Bild, wenn du den Begriff in dir aufnimmst.

Lass dieses Bild eine Weile auf dich einwirken."

Ca. 30 Sekunden Pause.

"Merke dir dieses Bild (kurze Pause).

Komme langsam in den Raum zurück.

Fange an, dieses Bild zu zeichnen."

Beispiel

Ein Beispiel wird in der Zeitschrift „Naturwissenschaften im Unterricht Physik“, Ausgabe 2/97, Heft 3, Seite 32, beschrieben.

Kommentar

Es entstehen sehr aussagekräftige Bilder. Die Interpretation der Bilder sollten mehrere Personen durchführen, um die verschiedenen Aspekte zu erfassen.

Kollegiale Beratung

Titel

Schulinterne kolligiale Beratung zur personale Unterstützung

Zweck

Wenn an Schulen oder in anderen pädagogischen Kontexten ein demokratischeres Miteinander aller Beteiligten eingefordert wird (auf allen Ebenen), darf natürlich nicht vor Konflikten und Problemen, die im Alltag immer wieder auftauchen, Halt gemacht werden. Auch in diesen Situationen ist es wichtig, die Ressourcen der Gemeinschaft zu nutzen. Die Kollegiale Beratung baut genau auf dieser Ressource auf; es handelt sich hierbei um ein partizipatives Verfahren zur Konfliktbewältigung. Es wird davon ausgegangen, dass Austausch unter gleichgestellten Personen, beispielsweise im Kollegenkreis oder bei Schülern einer Klasse, gut und wichtig ist.

Gleichzeitig wird ein anderes Rollenverständnis von Pädagogen, gerade auch von Lehrern, aufgezeigt. Es geht eben nicht um die Einzelkämpferrolle oder das unverbundene Nebeneinander, sondern um Teamarbeit.

Im Folgenden wird der Ablauf der Methode „Kollegiale Beratung“ erläutert und anschließend die Vorteile dieser aufgezeigt.

Verlauf

Überblick

Phase 1: Casting

Phase 2: Spontanerzählung

Phase 3: Schlüsselfrage

Phase 4: Methodenwahl

Phase 5: Beratung

Phase 6: Abschluss

Phase 1: Casting

Die Rollen des Moderators, der Kollegialen Berater und des Fallerzählers werden festgelegt. Zunächst wird gemeinsam ein Moderator benannt, der anschließend die Wahl des Fallerzählers moderiert.

Fallerzähler kann jeder werden, der für ein bestimmtes Anliegen oder einen Fall neue Perspektiven oder Lösungsideen erreichen möchte.

Phase 2: Spontanerzählung (nicht länger als 5 min)

Moderator: fordert den Fallerzähler auf, sein Anliegen vorzutragen, hat die Möglichkeit fokussierende Fragen zu stellen, um den Fallerzähler dadurch zu unterstützen, lässt am Ende Verständnisfragen zu und ist „Wächter“ der Zeit

Fallerzähler: muss sich im Vorfeld auf diese Situation nicht vorbereiten, sein Bericht wird aus seiner subjektiven Perspektive gegeben

Berater: hören aktiv zu und erhalten am Ende des Vortrages die Möglichkeit, 2-3 Verständnisfragen zu stellen

Phase 3: Schlüsselfrage

Die Schlüsselfrage soll umreißen, was sich der Fallerzähler als Ziel seiner Kollegialen Beratung wünscht.

Moderator: bittet um Formulierung der Schlüsselfrage in Bezug auf das Thema und hilft dabei.

Fallerzähler: formuliert Schlüsselfrage.

Berater: eventuell „Schlüsselfragen (er-)finden“

Wenn der Fallerzähler Schwierigkeiten mit der Schlüsselfrage bzw. mit dem Ziel der Kollegialen Beratung hat, kann die Methode „Schlüsselfrage (er-)finden“ angewendet werden (siehe unten).

Es empfiehlt sich, die Schlüsselfrage im Raum sichtbar für alle Beteiligten nieder zu schreiben, damit sie im weiteren Verlauf jederzeit für alle präsent ist.

Phase 4: Methodenwahl

Moderator: moderiert die Auswahl eines Beratungsmoduls, das der Bearbeitung der Schlüsselfrage in der gewünschten Zielrichtung dient, leitet Abstimmung über die Methode, erläutert vor Beginn kurz das Vorgehen nach diesem Modul

Fallerzähler: kann ein Beratungsmodul vorschlagen

Berater: können ein Beratungsmodul vorschlagen

Zur Verfügung stehende Beratungsmodule

- Ideen sammeln/ Brainstorming
- Kopfstand-Brainstorming
- Schlüsselfrage (er-)finden
- Actstorming
- Resonanzrunde
- Gute Ratschläge

Ideen sammeln/ Brainstorming

Dieses Beratungsmodul empfiehlt sich dann, wenn der Fallerzähler ausdrücklich eine Vielzahl von Lösungsideen wünscht, z.B. bei der Schlüsselfrage: „Was kann ich alles tun, damit mein Vorgesetzter mich bei meinem Projekt unterstützt?“

Alle Berater werden vom Moderator aufgefordert, sich am Brainstorming zu beteiligen.

Kopfstand-Brainstorming

Die Schlüsselfrage wird „auf den Kopf gestellt“. Das bedeutet, dass sie in ihr inhaltliches Gegenteil verkehrt wird. Die Berater werden vom Moderator aufgefordert Ideen zu sammeln, wie der Fallerzähler genau das Gegenteil dessen erreichen kann, was ihm eigentlich als Ziel vorschwebt. Diese Methode eignet sich in besonders festgefahrenen Situationen gut, da sie ungewöhnliche Perspektiven erzeugt. Es findet eine Art Perspektivenübernahme statt. Beispiel: Anstatt zur Schlüsselfrage „Wie kann ich Mitarbeiter Schulze dazu bewegen, gezielter an seinen Aufgaben zu arbeiten?“ wird zur Schlüsselfrage beraten „Wie kann ich Mitarbeiter Schulze darin unterstützen, sich noch weniger seinen eigentlichen Aufgaben zu widmen?“ Der Moderator macht zu Beginn einen Vorschlag für das Umdrehen der Schlüsselfrage und stimmt diesen mit allen Beteiligten ab.

Am Ende fragt der Moderator den Fallerzähler, ob die zuvor gesammelten Ideen wieder „zurück auf die Beine gestellt“ werden sollen. Im Falle der Bejahung, werden die Ideen nacheinander wieder umformuliert.

Schlüsselfrage (er-)finden

Wenn der Fallerzähler nach seinem Spontanbericht nicht in der Lage ist eine Schlüsselfrage zu entwickeln, dann kann durch den Vorschlag des Moderators zunächst dieses Beratungsmodul genutzt und anschließend ein anderes angewendet werden.

Der Moderator bittet die Kollegialen Berater fünf Minuten Ideen zu sammeln, um herauszufinden was die Schlüsselfrage des Fallerzählers sein könnte. Dem Fallerzähler sollen möglichst viele Angebote gemacht werden.

Nach dem Ende des Schlüsselfragen-Brainstormings wendet sich der Moderator an den Fallerzähler, erkundigt sich welche der genannten Schlüsselfrage für ihn in Frage käme. Mit dieser Schlüsselfrage wird die Kollegiale Beratung durch ein anderes Beratungsmodul (Methodenwahl) fortgesetzt.

Actstorming

Das Actstorming ähnelt dem Brainstorming. Nur werden bei dieser Methode verschiedene konkrete Verhaltens- und Formulierungsvorschläge gegeben. Diese Methode eignet sich immer dann, wenn der Fallerzähler Ideen benötigt, wie er sich gegenüber einer Person oder einem Personenkreis direkt verhalten soll. z. B: „Wie kann ich den Mitarbeiter auf sein störendes Verhalten aufmerksam machen, ohne das er gleich dicht macht?“ oder „Wie soll ich das nächste Mal die Besprechung eröffnen, nachdem die letzte so chaotisch verlaufen ist?“

Zum Actstorming gehört in die Mitte des Raumes ein kleines Szenario, zwei sich gegenüber stehende Stühle, der eine Stuhl für die Ideenproduktion, der andere soll sinnbildlich die Person oder die Gruppe, der etwas mitgeteilt werden soll, darstellen. Der zweite Stuhl bleibt frei.

Der Moderator fordert die Berater auf, eine Idee zu entwickeln und sie wie in einer Art Rollenspiel darzustellen. Dazu setzt er sich auf den Ideenproduktions-Stuhl und formuliert seinen Vorschlag mit passendem Tonfall und passender Wortwahl in Richtung des zweiten Stuhls. Somit hat der Fallerzähler anschließend konkrete Beispiele für sein weiteres Vorgehen.

Resonanzrunde

In der Resonanzrunde äußern die Berater, was sie selbst empfunden haben, als sie dem Spontanbericht des Fallerzählers zuhörten. Es geht ausschließlich um eigene Gefühle und Gedanken als Reaktion oder Resonanz auf den Spontanbericht (Ich als Resonanzkörper). Unterschiedliche und vielleicht auch unbewusste Facetten dieses Falles werden dadurch deutlich. Oft erhält der Fallerzähler Anteilnahme und Verständnis für seine Lage, das stärkt ihm den Rücken.

Gute Ratschläge

Bei dieser Methode geht es darum, dem Fallerzähler ernst gemeinte Ratschläge zu erteilen. Es gibt neben den Regeln, die für alle Beratungsmodule gelten, eine weitere Bedingung: Ratschläge müssen immer formelhaft eingeleitet werden, wie: „Ich gebe dir den Ratschlag, dass...“, „Ich empfehle dir, ...“, „An deiner Stelle würde ich ...“ oder „Mein Tipp an dich: ...“. Durch diese Wortwendungen wird unterstrichen, dass es nicht um die unbeliebten, oft versteckten Empfehlungen geht. Der Fallerzähler behält das Recht, Ratschläge abzulehnen oder anzunehmen.

Phase 5: Beratung (10 min)

Moderator: formuliert die Wahl eines Sekretärs, ist „Wächter“ der Zeit und achtet auf die Einhaltung der Beratungs- und der Gesprächsregeln

Fallerzähler: hört „nur“ zu

Berater: beraten den Fallerzähler je nach Beratungsmodul

Für alle Beratungsmodule gelten folgende Regeln, für dessen Einhaltung der Moderator zuständig ist

- Jede Idee ist erlaubt!
- Andere Ideen können aufgegriffen und weiterentwickelt werden!
- Keine Kritik oder Killerphrasen!
- Quantität vor Qualität!

Phase 6: Abschluss

Moderator: fragt den Fallerzähler, welche Ideen der Berater bedenkenswert und hilfreich in Bezug auf die Schlüsselfrage waren, kann sich am Ende noch ein Feedback von der Gruppe für seine Moderationsarbeit einholen

Fallerzähler: nimmt Stellung zu dem Gesagten und bedankt sich bei seinen Beratern

An dieser Stelle Endet der Zyklus der Kollegialen Fallberatung. Mit neu verteilten Rollen kann dann wieder von vorne begonnen werden.

Methode

Bei der Kollegialen Beratung handelt es sich um ein systematisches Beratungsgespräch mit festgelegter

Struktur und klarer Rollenverteilung. 6-9 „Gleiche“, beispielsweise Kollegen, beraten sich wechselseitig zu beruflichen Fragen und Schlüsselthemen. Ziel ist es, gemeinsame Lösungen zu entwickeln, die dem Rat Suchenden weiter helfen. Ein Experte von außen ist bei dieser Methode nicht vorgesehen.

Rollen

Die Teilnehmer wechseln sich in der Rollenverteilung ab. Sie sind entweder Moderator, Fallerzähler (Rat Suchender) oder Berater. Auf diese Weise werden eigene Anliegen in der Gruppe beraten und gleichzeitig die Beratungskompetenz der einzelnen Teilnehmer geschult.

Fallerzähler

Der Fallerzähler berichtet der Gruppe von einem Schlüsselthema, einer Situation oder einem Fall, der ihn bewegt. Er gibt den anderen Teilnehmern die Informationen, die er für wichtig hält, formuliert anschließend eine Schlüsselfrage und schlägt eventuell auch eine Methode zur Bearbeitung der Fragestellung vor.

Moderator

Der Moderator überwacht die Einhaltung der einzelnen Phasen, unterstützt den Fallerzähler durch klärende Fragen in der Phase der Spontanerzählung und achtet darauf, dass die Autonomie des Fallerzählers gewahrt bleibt und ein respektvoller Umgang unter den einzelnen Teilnehmern herrscht.

Berater

Alle anderen Teilnehmer haben die Funktion eines Beraters inne. Sie werden durch den Moderator angeleitet, hören dem Fallerzähler in der Phase der Spontanerzählung aufmerksam zu, stellen anschließend Verständnisfragen und beteiligen sich in der Beratungsphase aktiv an der Lösung des Problems.

Sekretär

Es empfiehlt sich, für die Beratungsphase einen Sekretär zu wählen, der die Vielzahl der Ideen und Vorschläge protokolliert. Der Fallerzähler kann sich dann ausschließlich auf das Geschehen konzentrieren.

Beispiel

Kommentar

Vorteile

- Die Methode ist einfach. Innerhalb kürzester Zeit sitzt der Ablauf.
- Die Methode ist schnell und effektiv. Im Berufsalltag bleibt oft wenig Zeit für ewig andauernde Teambesprechungen, d.h. die Methode ist praxisorientiert.
- Die Methode ist jederzeit durchführbar. Für eine gewinnbringende Durchführung benötigt man keinen Experten von außen, beispielsweise einen Supervisor.
- Die Methode nutzt die Kompetenzen der Mitarbeiter. In Bezug auf einen Fall, ein Problem o. ä. werden unterschiedlichste Sichtweisen deutlich.
- Die Methode schult die Beratungskompetenz und das aktive Zuhören der Teilnehmer.
- Die Methode gibt Teamgesprächen eine Struktur; aus unstrukturiertem Austausch oder sogar Lästern wird ein systematisches konstruktives Gespräch.
- Die Methode geht davon aus, dass (Berufs-)alltag nicht ohne Störungen, Probleme, Widerwillen

oder Konflikte abläuft. Für das Bewältigen dieser Methode wird Raum geschaffen. Die Probleme bleiben da, wo sie hingehören und müssen nicht mit nach Hause genommen werden.

- Die Methode gibt Raum für den Austausch unter Gleichen; in vielen pädagogischen Zusammenhängen nicht selbstverständlich. Und dabei sitzen, sprichwörtlich gesagt, doch alle im gleichen Boot.
- Die Methode folgt nicht hierarchischen Strukturen. Jeder Teilnehmer kann jede Rolle einnehmen.
- Die Methode stärkt also die Arbeit im Team. Ziel ist es, aus dem vielerorts anzutreffenden unverbundenen Nebeneinander ein Miteinander zu gestalten. Die Methode ist dabei sehr hilfreich. Das „sich in die Karten gucken lassen“ soll nicht als Bedrohung, sondern als nötig und hilfreich angesehen werden.
- Die Methode sorgt dafür, dass Informationen im Team besser fließen. Es ist beispielsweise gut zu wissen, warum ein Mitarbeiter gerade so schlecht gelaunt ist; weil nämlich der Arbeitsumfang gerade zu groß ist.
- Die Methode stärkt das Einfühlungsvermögen der Mitarbeiter untereinander.

Ein ähnliches Konzept für Fallbesprechungen in Gruppen kann man auch bei Herbert Gudjons finden.

Gudjons, Herbert: Spielbuch Interaktionserziehung. 185 Spiele und Übungen zum Gruppentraining in Schule, Jugendarbeit und Erwachsenenbildung. 7. Aufl. Bad Heilbrunn/Obb. 2003

Methoden zu Schulrecherchen

Schulrecherchen werden von der ganzen Schule oder deren Teileinheiten durchgeführt. Sie können sich auf ausgewählte Themen oder auf die gesamte Bausbreite der schulischen Themen beziehen.

Ziel des Verfahrens ist, den IST-Zustand zu erfassen, um herauszufinden ob es den internen und externen Ansprüchen genügt.

Weitere anregende Hinweise zu dieser Kategorie befinden sich unter <http://www.qis.at> .

Fotoreport

Titel

Fotoreports als visuelle Form der Evaluation

Zweck

Mit der Methode des Fotoreports lassen sich zumindest zwei Absichten verfolgen:

- auszuloten, wo sich SchülerInnen „zu Hause“ fühlen und wo nicht;
- SchülerInnen die Möglichkeit zu bieten, selbst als ForscherInnen aktiv zu sein und für sich relevante Erkenntnisse am Arbeitsplatz Schule zu gewinnen.

Verlauf

Jeweils eine Gruppe von SchülerInnen bekommt einen Fotoapparat und ein Tonband und hat eine gewisse Zeit zur Verfügung, Aufnahmen zu machen. In der Gruppe muss ausgehandelt werden, wer was fotografiert. Die Gruppe durchstreift ohne Begleitung der LehrerInnen den Klassenraum und das Schulhaus und macht Aufnahmen von für sie wichtigen Stellen und bespricht dazu kommentierend das Tonband. Eventuell auftauchende organisatorische Probleme (z. B. Verfügbarkeit von Räumen) muss die Gruppe selber lösen. Die Präsentation der Fotos gemeinsam mit dem Tonbandkommentar erfolgt vor der Klasse und soll als Einstieg in die Diskussion über die Situation dienen. Die Ergebnisse können auch in einer schriftlichen Dokumentation mit ausgewählten Fotos und Kommentaren festgehalten werden.

Beispiel

Kommentar

Der Fotoreport ist vor allem dazu geeignet, Lehrkräften gewöhnlich verborgene Werte der SchülerInnen-Kultur zugänglich zu machen. Es kommen meist überraschende Perspektiven zum Vorschein. Die Zahl der Fotos von jeder Gruppe sollte allerdings begrenzt werden, etwa indem jeder Gruppe nur ein Film (24 Aufnahmen) zur Verfügung gestellt wird.

Das Sechs-Boxen-Modell

Titel

Visualisieren von IST und SOLL zu Themen der Schule

Zweck

Diese Methode dient der Visualisierung des Ist- und Soll-Zustandes einer Schule im Hinblick auf ausgewählte Themenbereiche anhand von Leitfragen.

Verlauf

Mit dem Begriff „Box“ sind größere Themenbereiche der Schulentwicklung gemeint, die in vorgegebenen Leitfragen aufgeschlüsselt sind und in Arbeitsgruppen bearbeitet werden können. Zu jeder Box können auch weitere „diagnostische Schlüsselfragen“ gestellt werden

Die 6 Boxen können z. B. mit folgenden Schlüsselfragen versehen werden:

(1) Ziele:

Gibt es Zielklarheit? Gibt es Zielübereinstimmung? Unterstützen die KollegInnen die Ziele der Schule?

(2) Organisation/Struktur:

„Passen“ die Ziele und die interne Struktur so zusammen, dass die Ziele auch optimal verfolgt werden können?

(3) Menschliche Beziehungen:

Wie wird das Schulklima eingeschätzt? Was sind Konfliktfelder und wie wird mit ihnen umgegangen?

(4) Anreize/Belohnungen:

Für welche Aktivitäten wird an der Schule instrumentell (z. B. durch Privilegien) oder symbolisch (z. B. durch Anerkennung) belohnt? Was empfinden die KollegInnen als Belohnung?

(5) Führung/Leitung:

Wie wird an der Schule entschieden? In welchen Situationen wird Leitung sichtbar?

(6) Unterstützende Regelungen:

Welche Regelungen helfen den LehrerInnen bzw. anderen Personen bei der Umsetzung der Ziele, welche behindern eher?

(7) Die Box für eigene Ideen (siehe Anlage II).

Für eine Zusammenfassung bzw. Präsentation der Ergebnisse kann folgender Raster dienlich sein, wobei sich empfiehlt, das bisherige Verständnis in einigen klaren Formulierungen zusammenzufassen und das jeweils wichtigste zuerst anzuführen.

Beispiel

Kommentar

Eine Stärke des Sechs-Boxen-Modells besteht in der Möglichkeit, systemische Zusammenhänge sichtbar zu machen. Auch die Unterscheidung zwischen formeller und informeller Ebene, zwischen Sach- und Beziehungsebene können zu einer differenzierten Analyse beitragen.

AbsolventInnen-Feedback

Titel

Was konnten und können wir mit der an der Schule erworbenen Bildung anfangen?

Zweck

Rückmeldung von AbsolventInnen über ihre Schulzeit als Beitrag zur Ist-Analyse einer Schule.

Verlauf

In einer Schule wird ein Schreiben an AbsolventInnen der letzten Jahre gerichtet, mit der Bitte, zurückblickend ihre Erfahrungen an der Schule zu beschreiben und zu bewerten. Sie sollten dies v. a. im Hinblick auf die Ansprüche tun, mit denen sie derzeit im Studium oder im Beruf zurechtkommen müssen.

Beispiel

Beispiel von einer Schule:

An einer Schule wurden die Ergebnisse ausgewertet und an einem „pädagogischen Tag“ vorgestellt. Zu den wichtigsten Ergebnissen gehörten an dieser Schule z. B. eine fast einhellige Wertschätzung des Klimas an der Schule („Ich habe diese Zeit sehr angenehm erlebt“) sowie deutliche Hinweise, dass die Erfahrungen an der Schule das Umweltbewußtsein stark beeinflusst hätten. Andererseits wurde Kritik geübt, daß sie in ihrer derzeitigen Situation wesentlich mehr Selbständigkeit benötigen würden, als an der Schule gefördert worden sei.

Kommentar

Eine Stärke dieser Methode besteht in der relativ hohen Glaubwürdigkeit der Ergebnisse und der Außenperspektive von Personen, die die Schule von innen gut kennengelernt haben. Eine ähnliche Vorgangsweise wählte z. B. eine Schulleiterin, die Absolventen, die die Schule besuchten, bat, in einer der Klassen von ihren Erfahrungen nach Abschluß der Schule zu berichten und aus dieser Perspektive die Zeit an der Schule einzuschätzen (Posch/Altrichter 1997).

Dokumentenanalyse I

Titel

Schulinterne Analyse

Zweck

Für eine Reihe von Fragestellungen ist es sinnvoll, bereits verfügbare Dokumente auszuwerten (Beispiel: Was soll im Schulprogramm fort geschrieben oder neu aufgenommen werden?).

Die Analyse schulinterner Dokumente ermöglicht einen Einblick zur Umsetzung der Ziele des Schulprogramms und Absprachen, der methodischen und inhaltlichen Schwerpunkte usw..

Verlauf

Im Einzelnen können dies folgende Arten von Dokumenten sein:

Schulprogramm
Regeln des Zusammenlebens; Schulverfassung
Konferenzprotokolle und -unterlagen
Protokolle von Mitbestimmungsgremien (Schüler/-innen und Eltern)
Rundschreiben (an Schüler/-innen und Eltern)
Informationsschreiben an Lehrer/-innen
Berichte (z. B. an die Schulbehörde)
Jahrespläne und -berichte
Schüler/-innenzeitungen
Dokumentation von Schüler/-innen-Projekten; Lerntagebücher

Solche Dokumente lassen sich im Hinblick auf Fragen der Gestaltung der Schule auswerten, die entweder alle oder auch nur einige der zur Schule gehörenden Personen (Schüler/-innen, Lehrer/-innen, Eltern, Schulleitung) direkt berühren.

Fragen, die hierbei besprochen werden sollten, sind (nach Schratz, Iby & Radnitzky 2000: 190):
Welche Einsichten geben uns die Daten im Hinblick auf unsere Fragestellung?
Was hat sich über einen bestimmten Zeitraum hinweg verändert und warum?
Was sagen die Daten (nicht) aus? Welche Konsequenzen ziehen wir daraus?
Was muss aufgrund der Dokumentenanalyse an der Schule geändert werden? Mit welchen Konsequenzen?

Schließlich geht es darum, die Ergebnisse möglichst vielen oder besonders stark von dem Thema betroffenen Personen zu präsentieren und mit ihnen zu diskutieren. Ziel solcher Treffen sollte sein, konkrete Vereinbarungen über kurzfristige Arbeitsschritte sowie evtl. über längerfristige Vorhaben in dem jeweiligen Bereich zu vereinbaren.

Bestimmte personenbezogene Informationen, die dem Datenschutz oder gewissen Verschwiegenheitsgeboten unterliegen müssen hinreichend anonymisiert sein.

Beispiel

Eine Schule möchte untersuchen, ob und inwiefern das im Schulprogramm und in den Regeln des Zusammenlebens formulierte pädagogische Profil der Schule tatsächlich Praxis ist und wie sie weiter entwickelt werden sollte:

Gibt es vielleicht offen oder versteckt in der alltäglichen Praxis zum Ausdruck kommende Vorstellungen, die wichtig sind, aber im Schulprogramm und in den Regeln des Zusammenlebens keine oder eine zu geringe Berücksichtigung gefunden haben? Oder gibt es umgekehrt vielleicht theoretische Leitideen, die eigentlich als wichtig erachtet werden, die aber bei der konkreten Arbeit noch zu wenig Beachtung finden? Und gibt es vielleicht Fälle, in denen praktische Vor- und Einstellungen auf der einen und theo-retische Leitideen auf der anderen Seite sogar in Konflikt miteinander stehen?

Die Dokumente werden untersucht, welche Begriffe und damit verbundenen Aussagen in den Dokumente leitend im Vordergrund stehen. Zur Analyse gehören auch u. a. Gremien- und Konferenzprotokolle.

Kommentar

Dokumentenanalyse

Titel

Öffentlichwirksame Dokumentation

Zweck

Für eine Reihe von Fragestellungen ist es sinnvoll, bereits verfügbare Dokumente auszuwerten (Beispiel: Was soll im Schulprogramm fort geschrieben oder neu aufgenommen werden?).

Die Evaluation von Dokumenten öffentlichkeitswirksamer Kommunikation betrifft im allgemeinen Fragestellungen, die damit zu tun haben, ob und wie die Schule im kommunalen und regionalen Umfeld wahrgenommen wird und wirkt.

Verlauf

Die Evaluation von Dokumenten öffentlichkeitswirksamer Kommunikation dient der allgemeinen Fragestellungen, ob und wie die Schule im kommunalen und regionalen Umfeld wahrgenommen wird und wirkt. Dabei geht es um Dokumente wie die folgenden:

- Medienberichte (in Zeitungen, Zeitschriften usw.)
- Korrespondenz (z.B. mit Kooperationspartnern, Sponsoren, Wirtschaftsbetrieben, Institutionen usw.)
- Dokumentarisches zu von der Schule durchgeführten öffentlichen Veranstaltungen (Schulfest, Theateraufführungen usw.)
- Öffentliche Reden und Vorträge oder Veröffentlichungen von Schulleitung und von Lehrer/-innen
- Elektronische Medien (Homepage, Newsletter)

Sie dokumentieren zum einen die beabsichtigte und zum anderen die tatsächliche Rolle, die die Schule im Umfeld spielt. Fragestellungen, in deren Zusammenhang eine Evaluation solcher Dokumente wichtig und hilfreich sein kann, betreffen unter anderem folgende Themen:

- Art und Weise (Richtigkeit, Verständlichkeit usw.) sowie Umfang der medialen Berichterstattung über das pädagogische Profil der Schule sowie über ihre Engagements und Aktivitäten im kommunalen Umfeld
- Berücksichtigung kommunaler Anliegen und Interessen bei den Aktivitäten und Engagements der Schule
- Entwicklungen von und Bemühungen um Kooperationen mit außerschulischen, kommunalen Partnern
- Informatorischer Nutzen (Umfang, Aktualität usw.) und Funktionalität der Homepage für außerschulische Interessenten.

Durchgeführt werden Evaluationen von Dokumenten in der Regel von kleineren Teams von Lehrer/-innen bzw. auch von Schüler/-innen oder mit deren Beteiligung. Wie bei jeder Form von Evaluation wird der Ausgangspunkt zunächst durch eine oder mehrere Leitfragen gebildet, zu deren Beantwortung die Evaluation dienen soll. Das Vorgehen lässt sich idealtypischerweise etwa folgendermaßen (in Anlehnung an Schratz, M./Iby, M./Radnitzky, E. 2000: 190) beschreiben:

1. Ein erster Schritt umfasst zunächst die Diskussion und Präzisierung der Fragestellung zusammen in einem Kreis von Personen, die sich dafür interessieren oder über Erfahrungen in dem jeweiligen Bereich verfügen. Auf diesem Hintergrund ist zu bestimmen, durch wen die Evaluation durchgeführt werden soll und welche Arten von Dokumenten dazu herangezogen werden sollten.
2. Der zweite Schritt besteht dann darin, die zu analysierende Dokumente zu sammeln und zu sichten. Gleichzeitig müssen in der Evaluationsgruppe Analyseraster entwickelt werden, anhand derer die Evaluation durchgeführt werden soll. Je nach Dokument und Fragestellung kann so ein Raster aus unterschiedlichen quantitativen und qualitativen Kriterien bestehen. Bei der Analyse von Protokollen

beispielsweise könnten quantitative Kriterien sein, welche Themen innerhalb eines bestimmten Zeitraums wie häufig in der Schulkonferenz behandelt wurden und wie viele Themen jeweils von Schüler/-innen, Lehrer/-innen und Eltern eingebracht wurden. Ein qualitatives Kriterium wäre die Frage, was zu diesen Themen jeweils inhaltlich geäußert wurde. Beides lässt sich später kombiniert darstellen, so dass nachvollzogen werden kann, wie sich die Diskussion der Themen entwickelt hat.

3. Nach der Analyse der Dokumente, müssen die Ergebnisse zunächst innerhalb der Gruppe zusammengetragen und besprochen werden. Fragen, die hierbei besprochen werden sollten, sind (nach Schratz, Iby & Radnitzky 2000: 190):

- Welche Einsichten geben uns die Daten im Hinblick auf unsere Fragestellung?
- Was hat sich über einen bestimmten Zeitraum hinweg verändert und warum?
- Was sagen die Daten (nicht) aus? Welche Konsequenzen ziehen wir daraus?
- Was muss aufgrund der Dokumentenanalyse an der Schule geändert werden? Mit welchen Konsequenzen?

4. Schließlich geht es darum, die Ergebnisse möglichst vielen oder besonders stark von dem Thema befassten Personen zu präsentieren und mit ihnen zu diskutieren. Ziel solcher Treffen sollte sein, konkrete Vereinbarungen über kurzfristige Arbeitsschritte sowie evtl. über längerfristige Vorhaben in dem jeweiligen Bereich zu vereinbaren.

Bestimmte personenbezogene Informationen, die dem Datenschutz oder gewissen Verschwiegenheitsgeboten unterliegen müssen hinreichend anonymisiert sein.

Beispiel

Um die öffentliche Berichterstattung der letzten zwei bis drei Jahren zu untersuchen wertet die Gruppe zum einen die Zeitungen des Zeitraums aus (auch kleine und mittlere Regionalzeitungen verfügen teilweise bereits über bequem und schnell durchsuchbare Online-Archive). Andere zu recherchierende Dokumente sind zum Beispiel die Jahresberichte der Schule, die Aktivitäten von Schüler/-innen, Lehrer/-innen und Eltern innerhalb und außerhalb der Schule (Präsentation der Ergebnisse aus dem Unterricht, Projekte, Erkundungsfahrten, Schüleraustausch usw.) die im jeweiligen Zeitraum stattgefunden haben, über die hätte berichtet werden können.

Anhand eines Vergleichs dieser beiden Seiten lässt sich feststellen, inwiefern die Wahrnehmung der Schule in der Öffentlichkeit ihrem selbst wahrgenommenen Profil entspricht.

Beispiele für Fragen der Analyse:

- Wird ausreichend und ausführlich genug über Aktivitäten berichtet, die das Lernen als auch das Zusammenleben prägen?
- Gibt es wichtige Themen, die zu kurz kommen?
- Woran liegt das und was könnte man dafür tun, dass diese in Zukunft mehr Beachtung finden?

Zum Gewinnen von Maßstäben könnte recherchiert und verglichen werden, was über andere Schulen berichtet wurde.

Kommentar

Dokumentenanalyse

Titel

Schulstatistik

Zweck

Für eine Reihe von Fragestellungen ist es sinnvoll, bereits verfügbare Dokumente auszuwerten (Beispiel: Was soll im Schulprogramm fort geschrieben oder neu aufgenommen werden?).

Aus den Statistiken, die Schulen führen müssen, lassen sich eine ganze Reihe Fragen zum Stand der schulischen Arbeit klären.

Verlauf

1. Auswertung schulinterner Dokumente

Im Einzelnen können dies folgende Arten von Dokumenten sein:

- Schulprogramm
- Regeln des Zusammenlebens; Schulverfassung
- Konferenzprotokolle und -unterlagen
- Protokolle von Mitbestimmungsgremien (Schüler/-innen und Eltern)
- Rundschreiben (an Schüler/-innen und Eltern)
- Informationsschreiben an Lehrer/-innen
- Berichte (z.B. an die Schulbehörde)
- Jahrespläne und -berichte
- Schüler/-innenzeitungen
- Dokumentation von Schüler/-innen-Projekten; Lerntagebücher

Solche Dokumente lassen sich im Hinblick auf Fragen der Gestaltung der Schule auswerten, die entweder alle oder auch nur einige der zur Schule gehörenden Personen (Schüler/-innen, Lehrer/-innen, Eltern, Schulleitung) direkt berühren.

2. Öffentlichkeitswirksame Dokumente

Die Evaluation von Dokumenten öffentlichkeitswirksamer Kommunikation dient der allgemeinen Fragestellungen, ob und wie die Schule im kommunalen und regionalen Umfeld wahrgenommen wird und wirkt. Dabei geht es um Dokumente wie die folgenden:

- Medienberichte (in Zeitungen, Zeitschriften usw.)
- Korrespondenz (z.B. mit Kooperationspartnern, Sponsoren, Wirtschaftsbetrieben, Institutionen usw.)
- Dokumentarisches zu von der Schule durchgeführten öffentlichen Veranstaltungen (Schulfest, Theateraufführungen usw.)
- Öffentliche Reden und Vorträge oder Veröffentlichungen von Schulleitung und von Lehrer/-innen
- Elektronische Medien (Homepage, Newsletter)

Sie dokumentieren zum einen die beabsichtigte und zum anderen die tatsächliche Rolle, die die Schule im Umfeld spielt. Fragestellungen, in deren Zusammenhang eine Evaluation solcher Dokumente wichtig und hilfreich sein kann, betreffen unter anderem folgende Themen:

- Art und Weise (Richtigkeit, Verständlichkeit usw.) sowie Umfang der medialen Berichterstattung über das pädagogische Profil der Schule sowie über ihre Engagements und Aktivitäten im kommunalen Umfeld
- Berücksichtigung kommunaler Anliegen und Interessen bei den Aktivitäten und Engagements der Schule
- Entwicklungen von und Bemühungen um Kooperationen mit außerschulischen, kommunalen Partnern

- Informatorischer Nutzen (Umfang, Aktualität usw.) und Funktionalität der Homepage für außerschulische Interessenten.

Durchgeführt werden Evaluationen von Dokumenten in der Regel von kleineren Teams von Lehrer/-innen bzw. auch von Schüler/-innen oder mit deren Beteiligung. Wie bei jeder Form von Evaluation wird der Ausgangspunkt zunächst durch eine oder mehrere Leitfragen gebildet, zu deren Beantwortung die Evaluation dienen soll.

Das Vorgehen lässt sich idealtypischerweise etwa folgendermaßen (in Anlehnung an Schratz, M./Iby, M./Radnitzky, E. 2000: 190) beschreiben:

1. Ein erster Schritt umfasst zunächst die Diskussion und Präzisierung der Fragestellung zusammen in einem Kreis von Personen, die sich dafür interessieren oder über Erfahrungen in dem jeweiligen Bereich verfügen. Auf diesem Hintergrund ist zu bestimmen, durch wen die Evaluation durchgeführt werden soll und welche Arten von Dokumenten dazu herangezogen werden sollten.

2. Der zweite Schritt besteht dann darin, die zu analysierende Dokumente, zu sammeln und zu sichten. Gleichzeitig müssen in der Evaluationsgruppe Analyseraster entwickelt werden, anhand derer die Evaluation durchgeführt werden soll. Je nach Dokument und Fragestellung kann so ein Raster aus unterschiedlichen quantitativen und qualitativen Kriterien bestehen. Bei der Analyse von Protokollen beispielsweise könnten quantitative Kriterien sein, welche Themen innerhalb eines bestimmten Zeitraums wie häufig in der Schulkonferenz behandelt wurden und wie viele Themen jeweils von Schüler/-innen, Lehrer/-innen und Eltern eingebracht wurden. Ein qualitatives Kriterium wäre die Frage, was zu diesen Themen jeweils inhaltlich geäußert wurde. Beides lässt sich später kombiniert darstellen, so dass nachvollzogen werden kann, wie sich die Diskussion der Themen entwickelt hat.

3. Nach der Analyse der Dokumente, müssen die Ergebnisse zunächst innerhalb der Gruppe zusammengetragen und besprochen werden. Fragen, die hierbei besprochen werden sollten, sind (nach Schratz, Iby & Radnitzky 2000: 190):

Welche Einsichten geben uns die Daten im Hinblick auf unsere Fragestellung?

Was hat sich über einen bestimmten Zeitraum hinweg verändert und warum?

Was sagen die Daten (nicht) aus? Welche Konsequenzen ziehen wir daraus?

Was muss aufgrund der Dokumentenanalyse an der Schule geändert werden? Mit welchen Konsequenzen?

4. Schließlich geht es darum, die Ergebnisse möglichst vielen oder besonders stark von dem Thema befassten Personen zu präsentieren und mit ihnen zu diskutieren. Ziel solcher Treffen sollte sein, konkrete Vereinbarungen über kurzfristige Arbeitsschritte sowie evtl. über längerfristige Vorhaben in dem jeweiligen Bereich zu vereinbaren.

Bestimmte personenbezogene Informationen, die dem Datenschutz oder gewissen Verschwiegenheitsgeboten unterliegen müssen hinreichend anonymisiert sein.

Beispiel

Jede/-r vierte Schüler/-in in Deutschland wird bis zur 10. Klasse einmal nicht versetzt. Die jährlichen Wiederholerquoten lagen im Schuljahr 2001/2002 in Deutschland zwischen 1,87%. Auf diesem Hintergrund könnte es interessant sein, die Wiederholungsquoten an der eigenen Schule einmal zu reflektieren (evtl. unter Berücksichtigung der Zahl der Schüler/-innen, die jährlich nur knapp an der Nichtversetzung vorbei schrammen):

Gibt es besondere, typische „Problemfächer“, an denen Versetzungen besonders häufig scheitern?

Wie sehen die Notenverteilungen in den verschiedenen Klassenstufen aus? Welche

Unterstützungsangebote zur Förderung der Schüler/-innen gibt es? Sollten zusätzliche

Unterstützungsangebote entwickelt werden (z.B. Lernzirkel, bei denen sich die Schüler gegenseitig bei ihren Hausaufgaben unterstützen, Tutorenbetreuung usw.)?

Kommentar

Ziele überprüfen

Titel

Wie können pädagogische Ziele überprüfbar gemacht werden?

Zweck

Konkretisierung von Zielen, damit überprüft werden kann, inwieweit sie erreicht worden sind.

Verlauf

Die Konkretisierung erfolgt in mehreren Schritten, an deren Ende Instrumente stehen, die geeignet erscheinen, die Realisierung eines Ziels zu prüfen. Die Schritte werden im folgenden anhand des Themas „Unterrichtsgespräche“ illustriert.

1. Schritt (Ziele): Worin besteht mein Anspruch, mein Ziel? Was will ich erreichen?

Beispiel:

- Ich möchte Unterrichtsgespräche so anlegen, daß die Sachverhalte von den Lernenden verstanden werden.

2. Schritt (Kriterien): Was tue ich, um dem Ziel zu entsprechen?

Beispiel:

- Ich nehme auf das Hintergrundwissen und brauchbare Vorkenntnisse der Lernenden Bezug.
- Ich gehe auf Beiträge der Lernenden wertschätzend ein usw.

3. Schritt (Indikatoren): Woran, an welchen beobachtbaren Merkmalen, kann ich erkennen, ob und inwieweit dieser Anspruch eingelöst wird?

Beispiele:

- Die Lernenden sind in der Lage, nach einem Unterrichtsgespräch einschlägige Übungen und weiterführende Aufgaben selbständig zu lösen;
- Unterrichtsgespräche werden bei Vergleich verschiedener Unterrichtsformen durch die Lernenden als motivierend und ergiebig bewertet.

4. Schritt (Instrumente): Wie, mit welchen Methoden, wird festgestellt, ob und inwieweit diese Merkmale vorhanden sind?

Beispiele:

- praktische Beobachtung und Test
- Erhebung

Beispiel

Wenn die Ziele nur geringe Komplexität aufweisen bzw. selbst relativ konkret formuliert sind, kann auf den zweiten Schritt auch verzichtet werden. Dieser Schritt dient vor allem dazu, den u. U. recht großen Abstand zwischen Zielen (Schritt 1) und möglichen Indikatoren (Schritt 3) etwas zu verringern.

Kommentar

Bei der Konkretisierung von Zielen erfolgt eine Auseinandersetzung mit Qualität. Es handelt sich um einen anspruchsvollen, analytischen und zugleich kreativen Prozess, bei dem jeder der vier Schritte jeden anderen Schritt beeinflussen kann. Die Ausarbeitung von Indikatoren (Schritt 3) kann z. B. durchaus Rückwirkungen auf die Formulierung und das Verständnis der Kriterien (Schritt 2) und Ziele (1. Schritt) haben.

Moderation von Gruppen

Moderation ist „ein Handwerk und eine Kunst zur Verbesserung menschlicher Kommunikation“ (Kleber, 1991).

Aufgaben der Moderation:

- Gruppenprozesse verstehen
- den Arbeitsprozess für alle transparent zu machen
- die Beteiligten zur Reflexion über ihre Arbeit anzuregen
- ihnen ihr eigenes Verhalten bewusst zu machen (in dem er der Gruppe Feedback gibt)
- und methodische Hilfen anzubieten. (au: Qualitätsevaluation und Qualitätsentwicklung an Schulen, Kärnten, 1999)

Weitere anregende Hinweise zu dieser Kategorie befinden sich unter <http://www.qis.at> .

Kartenabfrage

Titel

Kartenabfrage - einfache Form der Rückmeldung

Zweck

Mit dieser Methode kann man auf einfache Weise erfahren, wie ein bestimmter Aspekt der Schule von mehreren Personen (dies können LehrerInnen, SchülerInnen oder Eltern sein) eingeschätzt wird.

Verlauf

- 1) Es wird vereinbart, welcher Bereich der Schule beurteilt werden soll.
- 2) Jede teilnehmende Person erhält eine beliebige Anzahl von Karten und die Aufgabe, auf jede Karte jeweils nur eine Stärke oder Schwäche in großer, auch aus einigem Abstand gut leserlicher Schrift zu schreiben.
- 3) Die ausgefüllten Karten werden von den TeilnehmerInnen in ungeordneter Reihenfolge mit Klebestreifen an die Wand geklebt.
- 4) Anschließend werden die Karten nach den sich ergebenden Themenschwerpunkten gemeinsam geordnet (wobei ein Moderator gute Dienste leisten kann). Wenn der Sinn einer Formulierung nicht klar ist, werden Rückfragen an den Verfasser gestellt. Jeder Themenschwerpunkt wird in Form einer Überschrift über die zugeordneten Karten sichtbar gemacht.
- 5) Am Ende des Prozesses entsteht ein Bild, das eine Übersicht über Stärken und Schwächen der Schule - geordnet nach Themenfeldern - bietet.

Beispiel

Kommentar

Diese Methode kann für vielfältige Themen ohne große Vorbereitung eingesetzt werden. Sie liefert eine Übersicht über die Einschätzung eines Themenbereichs durch eine bestimmte Gruppe. Durch das vorherige Beschreiben der Karten wird sichergestellt, dass die Einschätzungen aller TeilnehmerInnen berücksichtigt werden. Der Vorgang des Ordnen ist ein erster Gesprächsanlass zur Klärung der Aspekte des gewählten Themas in der Gruppe. Die TeilnehmerInnen sollten sich Zeit lassen, um die Vielfalt der geäußerten Beiträge zur Kenntnis zu nehmen und zu verstehen ohne gleich über den Inhalt einzelner Karten mit „richtig“ oder „falsch“ zu urteilen.

Die durch das Verfahren der Kartenabfrage gewonnenen Daten können anschließend auf vielfältige Weise zur Weiterarbeit genutzt werden, etwa indem einzelnen Themen für ausführlichere Recherchen oder für die Ausarbeitung von Vorschlägen ausgewählt werden. Die Moderation (vor allem beim ordnen der Kärtchen) sollte sicherstellen, dass alle TeilnehmerInnen in den Prozess mit einbezogen werden. Unterschiedliche Einschätzungen über die Zugehörigkeit einer Karte zu einem bestimmten Themenfeld sollten nicht stumm hingenommen, sondern im Gespräch geklärt werden. Haben die TeilnehmerInnen nach einem ersten Ordnen der Karten den Eindruck, dass wesentliche Aspekte noch nicht berücksichtigt sind, können auch zu diesem Zeitpunkt noch weitere Karten ausgefüllt und an die Wand geklebt werden. Nachteil: Das Verfahren kostet bei größeren Gruppen viel Zeit.

Strukturierte Konsensfindung

Titel

Nominelle Gruppen-Technik (NGT)

Zweck

Die NGT ist eine stark durchstrukturierte Vorgangsweise, um in Gruppen einen formalen Konsens über eine Situationsdiagnose und über Handlungsstrategien zu finden.

Verlauf

1. Schritt: Erklärung der NGT und Bekanntgabe der Phasen (5-15 Minuten)
Der Zweck der Methode und ihre Phaseneinteilung (mit Zeitangabe) werden dargestellt.
2. Schritt: Bekanntgabe (u.U. Vereinbarung) und Präzisierung der Fragestellung (10 Minuten)
Die Fragestellung, die in der Regel vom Moderator oder einem Planungsteam vor der Sitzung vorbereitet wurde, wird bekannt gegeben und den TeilnehmerInnen eine gewisse Zeit zur Verfügung gestellt, in der etwaige Unklarheiten beseitigt werden können. Das Gespräch sollte an dieser Stelle nur die Formulierung der Fragestellung betreffen; inhaltliche Beiträge zur Frage selbst sollen vom Moderator konsequent auf später verschoben werden.
3. Schritt: Individuelle, schriftliche Beantwortung (10 Minuten)
In Einzelarbeit schreiben die TeilnehmerInnen alle Antworten auf, die ihnen auf die gestellte Frage in den Sinn kommen.
4. Schritt: Zusammentragen der Antworten (20-45 Minuten)
Reihum werden die TeilnehmerInnen gebeten, jeweils nur eine Antwort aus ihrer Liste bekanntzugeben (solange, bis alle Ideen der TeilnehmerInnen festgehalten werden). Der Diskussionsleiter hält die Äußerungen so wörtlich wie möglich auf einem großen Plakat fest. In dieser Phase sind keine Bewertungen, Interpretationen oder Diskussionen über die Äußerungen zulässig. Die Dauer dieser Phase hängt stark von der Art der Fragestellung, von der Größe und dem Einfallsreichtum der Gruppe ab.
5. Schritt: Klärung der Äußerungen (ca. 15 Minuten)
Dieses Gespräch dient dazu, daß alle TeilnehmerInnen jede der am Plakat vermerkten Äußerung in zufriedenstellender Weise verstehen. Soweit erforderlich wird der Autor einer Äußerung gebeten, diese zu präzisieren. In dieser Phase können auch offensichtliche Überschneidungen ausgeräumt werden, falls der Autor zu einer allfälligen Streichung seiner Äußerung seine Zustimmung gibt.
6. Schritt: Individuelle Auswahl (5 Minuten)
Die TeilnehmerInnen werden gebeten, die Äußerungen individuell zu studieren und anschließend jene fünf Äußerungen, die ihrer Meinung nach die wichtigsten Hinweise in Hinblick auf die gestellte Frage geben, auszuwählen und für sich aufzuschreiben.
7. Schritt: Individuelle Reihung (5 Minuten)
Die fünf ausgewählten Äußerungen werden individuell nach Wichtigkeit gereiht. Die wichtigste Äußerung soll die Ziffer 5 (fünf Punkte), die am wenigsten wichtigste die Ziffer 1 (einen Punkt) erhalten.
8. Schritt: Zusammentragen der individuellen Reihungen (10-15 Minuten)
Die einzelnen Reihungen werden von den TeilnehmerInnen dem Moderator mitgeteilt und von diesem am Plakat vermerkt. Die Punktezahlen werden addiert und die sechs Äußerungen mit den meisten Punkten werden anschließend durch ihre Rangplätze gekennzeichnet.

9. Schritt: Diskussion und Interpretation der Ergebnisse (ca. 30 Minuten)

Es erfolgt eine freie Diskussion über das Ergebnis der Prozedur und über Konsequenzen, die aus diesen Ergebnissen gezogen werden könnten.

Beispiel

Kommentar

Die für diese Methode benötigte Zeit (ca. zwei Stunden) kann dadurch verringert werden, dass man die Anzahl der Antworten (Schritt 3) limitiert und/oder die Anzahl der zu reihenden Äußerungen (Schritt 6) auf drei oder vier verringert. Allerdings kann dies eine Reduktion der thematischen Breite bedeuten. Auch Schritt 9 kann kürzer ausfallen, insbesondere, wenn sich dafür eine getrennte Arbeit anschließt, in der allfällige Konsequenzen näher analysiert werden.

Bienenkorb / Murmelpause

Titel

Von der Informationsaufnahme zur gemeinsamen Reflexion.

Zweck

Nach einer Phase der Informationsaufnahme oder nach einer Phase intensiver Einzelarbeit sollen alle TeilnehmerInnen die Möglichkeit erhalten, das Erfahrene zu diskutieren.

Verlauf

Alle TeilnehmerInnen werden gebeten, mit ihren Nachbarn Zweier-, Dreier- oder Vierergruppen zu bilden und sich über das Erfahrene auszutauschen. Dabei bleiben die TeilnehmerInnen an ihren Plätzen, drehen sich nur einander zu. Bei Gruppen, die das Verfahren noch nicht kennen, kann es nötig sein, die Paar- bzw. Gruppenbildung durch den Moderator vorzunehmen. Der Zeitrahmen hängt vom Ziel bzw. den vorhergehenden Phasen ab.

Beispiel

Nach einem Impulsreferat bedankte sich der Vortragende für das konzentrierte Zuhören der TeilnehmerInnen und forderte sie auf, mit dem Nachbarn zu zweit oder zu dritt über das Gehörte zu sprechen. Dabei ergaben sich eine Reihe von Fragen, die anschließend gestellt wurden.

Kommentar

Im Gespräch mit Nachbarn kann das Aufgenommene sofort gedanklich verarbeitet werden. Verständnisprobleme können klarer bewusst werden. Auch die Bereitschaft, Fragen zu stellen, nimmt meist zu, wenn man bemerkt, daß andere TeilnehmerInnen ähnliche oder gleiche Fragen haben. Die Methode kann auch mit dem Ziel eingesetzt werden, Fragen (zum Vortrag, zu einem Text, der gelesen wurde usw.) zu entwickeln. Auf diese Weise lässt sich auch eher die peinliche Stille vermeiden, die manchmal auf die Aufforderung entsteht, an den Vortragenden Fragen zu richten.

Reizwortassoziationen

Titel

Vorverständnis und Vorerfahrung als Ausgangspunkt einer Diskussion

Zweck

Diese Methode dient der Sammlung von Ideen, Eindrücken, Erfahrungen zu unterschiedlichen Reizwörtern zu einem Themenbereich. Sie soll ein großes Spektrum an auch emotional belegten Erfahrungen sichtbar und besprechbar machen.

Verlauf

Der Moderator liest den Teilnehmern nacheinander Begriffe (Reizwörter) vor, die mit dem Thema, das bearbeitet werden soll, in enger Verbindung stehen. Die TeilnehmerInnen werden gebeten, zu jedem Begriff ihre spontanen Assoziationen auf vorbereitete Karten zu schreiben. Die ausgefüllten Karten werden umgedreht, um eine gegenseitige Beeinflussung zu vermeiden. Den TeilnehmerInnen wird ausdrücklich zugestanden, bei bestimmten Reizwörtern zu passen. Die beschriebenen Karten werden eingesammelt, vom Moderator geordnet (am besten während einer Kaffeepause) und ausgehängt. Im anschließenden Plenum diskutiert und kommentiert die Gruppe das Ergebnis. Zur Aufgabe des Moderators gehört es, die Aufmerksamkeit der Gruppe von den Details immer wieder auf die Zusammenhänge zwischen den Assoziationen und dem zu bearbeitenden Thema zu lenken und die Nutzung der Ergebnisse für die Vereinbarung der weiteren Vorgangsweise zu sichern.

Beispiel

Bei einer Reizwortassoziation zum Rahmenthema Ermutigende Erziehung wurden folgende Reizwörter verwendet::

- Ich als Pädagoge
- Ich als Kind meiner Eltern
- Ich und meine Schulleitung
- Ich und meine schwierigsten SchülerInnen
- Ich und mein größter pädagogischer Erfolg

Kommentar

Die TeilnehmerInnen sollte Karten unterschiedlicher Farbe erhalten (für jedes Reizwort eine Farbe) oder die Karten auf andere Weise kennzeichnen, damit ihre Assoziationen später den Reizwörtern zugeordnet werden können. Mit dieser Methode werden Einstellungen, Emotionen, Erfahrungen und Vorurteile recht gut sichtbar. Sie ist deshalb eher zur Anregung von Selbstreflexion geeignet als zur gemeinsamen Bearbeitung eines Themas. Die Spontanität und die stichwortartigen Äußerungen lassen meist keine differenzierte Annäherung an ein komplexes Thema zu.

Vom Ist zum Soll

Titel

Die IST- Situation als Ausgangspunkt der Perspektivplanung

Zweck

Individuelle und anschließend gemeinsame Analyse der IST-Situation an der Schule. Sie dient als Grundlage für eine Diskussion wünschenswerter Zustände und für die Ausarbeitung von Entwicklungsinitiativen.

Verlauf

1. Schritt: Die TeilnehmerInnen werden gebeten, in Einzelarbeit ihre persönlichen Arbeits- und Problemsituationen (positive wie negative Elemente) schlagwortartig auf Karten festzuhalten.
2. Schritt: In der nächsten Phase beginnt eine Person, die Ergebnisse zu erläutern, indem sie dabei ihre Karten an eine Plakatwand heftet oder auf dem Boden auslegt. Der Nächste schließt sich an und ordnet seine Karten - soweit ihm dies möglich ist - den bereits vorliegenden Karten zu usw., bis die Karten aller TeilnehmerInnen vorliegen.
3. Schritt: Diskussion der aus den Karten ersichtlichen Situationsanalyse.
4. Schritt: Im Gespräch oder auch in einer weiteren Einzelarbeit (wie in Schritt 2) werden Merkmale wünschenswerter Zustände benannt und auch wieder schriftlich fixiert.
5. Schritt: Ausgehend von der Frage Wie können wir die Kluft zwischen Ist- und Sollstand überbrücken? werden Handlungs- und Verhaltensmöglichkeiten diskutiert, die anschließend in Kleingruppen weiter konkretisiert werden.

Beispiel

An einer Schule wurde die fachübergreifende Kooperation im Lernbereich Naturwissenschaften bearbeitet. Ausschnitte aus den Ergebnissen:

(1) Klärung der Ist-Situation (Schritte 1 bis 3)

- Negative Elemente: Fachidiotie, fachliche Borniertheit, Schmoren im eigenem Saft, Konkurrenzdenken, keine Zeit für Gespräche, ...
- Positive Elemente: Hohe Fachkompetenz, fruchtbare Pausengespräche, Materialaustausch, nette KollegInnen, ...

(2) Klärung der Soll-Situation (Schritt 4)

Mehr Kommunikation, Fachbereichskonferenzen organisieren, fachübergreifende Materialien entwickeln, Teamteaching, Hospitationen, ...

(3) Vom Ist zum Soll (Schritt 5)

Initiative ergreifen, Schulleitung gewinnen, im kleineren Bereich mit Kooperationen beginnen, Materialien austauschen, bewährte Kooperationsmodelle kennenlernen, ...

Kommentar

Im methodischen Ablauf sollte für Abwechslung gesorgt werden. In den ersten beiden Phasen könnte auch im Zurufverfahren gearbeitet werden, bei dem der Moderator die schlagwortartige Fixierung der Situationsanalyse und Zuordnung an der Plakatwand selbst durchführt. Dies empfiehlt sich auch dann,

wenn die TeilnehmerInnen mit der Kartentechnik keine Erfahrung oder innere Widerstände dagegen haben. Allerdings steigt damit die Gefahr, dass die soziale Hierarchie in einer Gruppe das Spektrum an Äußerungen verringert.

Schulinterne Evaluation

Titel

Schulinterne Evaluation in 6 Schritten

Zweck

Einsatz eines einfachen Verfahrens der internen Evaluation mit dem Festlegen des Ausgangspunktes und der Reflexion des Erreichten nach einem Schuljahr.

Verlauf

(1) Zielauswahl: Bereich auswählen, übergreifende Ziele festlegen, 2-3 Ziele als Schwerpunkte für den geplanten Arbeitszeitraum auswählen

(2) Sammeln: Die Grobziele werden mit Inhalt gefüllt und konkretisiert. In einem Brainstorming wird gesammelt (und sofort einzeln auf Kärtchen geschrieben), was den einzelnen dazu einfällt: Was sind Teilziele, was sind Abschnitte, Einzelziele, Indikatoren für das Erreichen der Ziele (Woran würde man erkennen, dass das Ziel A erreicht ist? Wie sieht die Situation aus, wenn das Ziel B erreicht ist? Wie verhält sich x und y, wenn das Ziel C erreicht ist? Was wäre ein Nachweis, dass Ziel A umgesetzt wurde?), Bedenken, Ideen für die Umsetzung,.....

Im Moment ist alles richtig und willkommen, denn es wird gesammelt!

(3) Sortieren, Auswählen, Gewichten: Zusammengehöriges wird zusammengepinnt, Kategorien bilden sich oder werden gebildet, Karten werden einvernehmlich aussortiert, Uneinigkeiten werden diskutiert, Missverständnisse werden geklärt - hier braucht es das offene Gespräch, es geht auch um die Fragen: was wollen wir eigentlich? und: wollen wir das alle?

(4) Listen sind entstanden oder entstehen jetzt: Oben steht ein Teilziel, darunter Konkretisierungen in Bezug auf Art, Umfang, Qualität. Des weiteren Indikatoren für das Erreichen des Ziels, Bedingungen, Maßstäbe, möglichst konkret, beobachtbar, nachprüfbar. Falls etwas nicht konkretisierbar ist, ist das Ziel zu vage! Die Listen werden protokolliert.

(5) Was tun?

Verständigung über Wege zum Ziel, benötigte Mittel, Aufgabenverteilung. Wer tut was wann wo wie? (Protokoll)

(6) Ein Jahr später...

Der Blick zurück: die Listen liegen allen vor, ebenso eine Übersicht über die Ergebnisse. Nun wird verglichen - wie ist der Stand der Dinge? Was wurde erreicht?

Innehalten, Würdigen des Erreichten: Das haben wir geschafft! Stimmt die Richtung? Dann ist es gut, wenn die ersten Schritte getan sind, auch wenn sie klein sind.

Wichtig: Welche ungeplanten Effekte haben sich ergeben? Positive? Negative? Wie wurde damit umgegangen? Klärungsbedarf?

Der Blick nach vorn: Wie sichern wir den erreichten Stand, Nachhaltigkeit überprüfen? Und wie soll es weitergehen? Noch Ziele? - zurück zu 2. Noch Aufgaben? - zurück zu 5. Neue Schwerpunkte setzen? - zurück zu 1, etc.

Beispiel

Beispiel:

(1) „Zielauswahl“ (Was wollen wir erreichen?):

Bereich „Schulgelände gestalten“ (an einer GHS). Als übergreifende Ziele werden genannt/sind bereits vorhanden (SP oder ähnliches):

- das Schulgelände soll den unterschiedlichen Bedürfnissen der Schüler gerecht werden
- die Unfallgefährdung soll verringert werden
- das soziale Miteinander der Schüler/innen soll besser werden
- Identifikation der Schüler/innen mit der Schule soll besser werden
- das Schulgelände soll unter ökologischen Gesichtspunkten verändert/verbessert werden

Das Gremium wählt als Schwerpunkte die Ziele:

- a) Das Schulgelände soll den unterschiedlichen Bedürfnissen der Schülerinnen gerecht werden
- b) die Unfallgefährdung soll verringert werden
- c) ökologische Gesichtspunkte sollen eine Rolle spielen

(2) „Sammeln“:

Aus der Ideensammlung/Konkretisierung ergeben sich u. a. folgende Begriffe und Sätze auf Kärtchen: Ruhezone, Bänke, Balanciergeräte, Sandkiste, Pavillon, Spieleausleihe, Spielekisten, Torwand, Tischtennisplatte (Ausleihe für Schläger), Umfrage bei SchülerInnen, Elternarbeit, Unfallstatistik?, Schulgarten, Tierhaltung, heimische Sträucher, Skaterbahn, Aufteilung in Bereiche, Extrahof für „Kleine“, Beaufsichtigung - Problem?, Sportplatz einbeziehen, Cafeteria?, regengeschützte Plauderecke für Jugendliche, schöne Umgebung, Verantwortung für Gedeihen von Pflanzen/Tieren, Kinder sind entspannter nach der Pause, Gruppenspiele möglich, Identifikation mit Schule, Schülerbeteiligung bei Planung und Gestaltung, weicher Untergrund,...

(3) Jetzt wird sortiert:

Aussortiert wird „Cafeteria“, „Sportplatz einbeziehen“, „Extrahof für Kleine“, diese Ideen finden momentan keine Unterstützung

(4) Listen:

Unter „Unfallgefährdung verringern“ finden sich schließlich die Kärtchen „Unfallstatistik?“, „weicher Untergrund“, „Aufteilung in Bereiche“, dazu kommen noch Kärtchen mit „Zonen für Ruhe, Ballspiele, Rennspiele“, „Geräte regelmäßig vom TÜV überprüfen lassen“, „Verringerung der Pausenunfälle um 20

(5) Was tun?:

Für den Bereich „b)“ Kontakt zur Gem. Unfallversicherung aufnehmen, Informationen einholen, auch über passenden Untergrund; Unfallstatistik der Schule, Zahlen der letzten 3 Jahre; im Internet nach Beispielen für Schulhofgestaltung suchen. Desgleichen auch für a) und c); 2 Schulen, die zusagen, sollen besucht werden, wer will das machen?

Einen Entwurf für eine Einteilung in Zonen (Schülerbeteiligung) für verschiedene Aktivitäten erstellen; die Aufgaben werden verteilt, ebenso für a) und c), manches überschneidet sich.

(1) Ein Jahr später... Was haben wir erreicht? Wie soll es weitergehen?

Die Listen von (3) und (4) sind an der Wand zu sehen. Jetzt wird Bilanz gezogen.

Was ist in Hinsicht auf „Verringerung der Unfallgefährdung“ erreicht?

- Das Gelände bietet jetzt mehrere funktional verschiedene Zonen, die nicht durch Vorschrift, sondern durch ihre Gestaltung die unterschiedliche Nutzung nahelegen.
- Soweit man mit bloßem Auge sehen kann, gab es auf Antrieb weniger Unfälle durch fliegende Bälle und rennende Schüler
- Die neuen Geräte, soweit sie schon da sind, sind vom TÜV abgenommen.
- Info von der Gem. Unfallvers. wurde eingeholt, bei der Neuanlage umgesetzt.
- Die Unfallstatistik wurde eingesehen
- Der Untergrund ist teilweise optimal, teilweise in Planung zur Verbesserung, teilweise muss er aus verschiedenen Gründen bleiben, wie er ist
- Die neuen Unfallzahlen liegen noch nicht vor - das neue Schulgelände wurde erst vor 10 Wochen eingeweiht (1. Abschnitt), der 2. Abschnitt ist noch in Umgestaltung. Ebenso für a) und c).

Zufriedenheit, was in dem einen Jahr geschafft wurde!

Ungeplante Effekte: Der neue Spielplatz erweist sich als Anziehungspunkt auch nach Schulschluss, bisher offen zugänglich, noch kein Vandalismus. Wie damit umgehen?

Die Zusammenarbeit mit den Eltern hat sich intensiviert (...).

Die Reinigungskräfte beschwerten sich über vermehrten Schmutzeintrag. Es wurde im Einvernehmen mit Schülern, Lehrern, Eltern ein „Fegedienst“ eingerichtet, an dem turnusmäßig alle SchülerInnen beteiligt sind.

Wie geht es weiter? Der 2. Abschnitt, u. a. der Schulgarten ist in Arbeit (Vorschau). Eine Lehrkraft muss ein verantwortliches Auge haben auf Instandhaltungs- und Ersatzbedarf bei den Geräten und Spielen etc.

Aufgabenverteilung.

Kommentar

Zukunftswerkstatt

Titel

Von der Phantasie zur Realität

Zweck

Hierbei bemühen sich interessierte Personen im Rahmen einer bestimmten Fragestellung um Ideen und Problemlösungen. Sie kritisieren den jetzigen Zustand, entwickeln zur Ideensammlung Phantasien und Utopien und versuchen durch praktische Schritte einen Teil ihrer Vorstellungen in die Wirklichkeit umzusetzen. Die Zukunftswerkstatt fördert bei Lernenden, Interessen und Bedürfnisse zu äußern, darzustellen, Vorschläge zu entwickeln und diese gegenüber Anderen zu vertreten.

Die Methode der Zukunftswerkstatt wurde als Selbsthilfe- und Partizipationsinstrument entwickelt (Jungk und Müller, 1994).

Zielsetzungen der Methode:

Es sollten möglichst viele Betroffene bei der Lösung, Planung und Formulierung von Zielen beteiligt werden; die Methode fordert zu einem aktiven Mitmachen, Vorausdenken und einer Bereitschaft des Wandels auf; Experimentierfreude, der Phantasie und der Fähigkeit des visionären Denkens und Problemlösens werden gefördert.

Verlauf

Phasen der Zukunftswerkstatt

(1) Orientierungsphase

Die Lernenden sollten einen anregenden Raum vorfinden. Zum Anfang werden Erwartungen abgefragt und im Rahmen der Werkstattarbeit aufgenommen und organisatorische Fragen geklärt.

(2) Kritikphase

Die Lernenden verschaffen sich einen Überblick über den zu bearbeitenden Bereich. In Gruppen werden die kritischen Aspekte geklärt, verdeutlicht, klar formuliert, gesammelt und nach Kategorien geordnet.

(3) Phantasie- und Utopiephase

Hier sammeln die Lernenden Ideen und bearbeiten diese wie in der Kritikphase. Es entstehen Utopien zum Bestehenden. Diese Ideen sollten in einer, auch für die Präsentation, anregenden kreativen „Gestalt“ ihren Ausdruck finden.

(4) Umsetzungsphase

In dieser Phase geht es darum, möglichst viele der kreativen Gedanken in die Realität umzusetzen. Hierfür ist ein planvolles Handeln erforderlich, um die erkannten Hindernisse und Widerstände zu überwinden. Für die Planung müssen Entscheidungen über die umzusetzenden Vorhaben getroffen und über Projektskizzen ein Aktionsplan entworfen und verabredet werden.

(5) Nachbereitung

Hier werden, geleitet durch die Lehrkraft, Vorgehensweisen und Ergebnisse geordnet und über den weiteren Fortgang nachgedacht.

Zum Abschluss geben die Schülerinnen und Schüler ein Feedback zur durchgeführten Zukunftswerkstatt.

Beispiel

Kommentar

Szenariotechnik

Titel

Von der Entwicklungsprognose zur Problemlösung

Zweck

Hierbei erfassen interessierte Personen komplexere Zusammenhänge und Wechselwirkungen. Sie schätzen ab, welche Entwicklungen möglich sein könnten und entwickeln Strategien und Maßnahmen zur Problemlösung.

Die Szenariotechnik ist eine Methode langfristige Entwicklungsprognosen und die damit verbundenen Problemfelder zu erfassen und dafür Lösungen zu entwickeln.

Dem Kommunikations- und Ideenfindungsprozess kommt bei der Durchführung besondere Bedeutung zu. Im Unterricht soll das ganzheitliche, systemische und prozesshafte Denken gefördert werden.

Die Methode verbindet quantitative Informationen mit qualitativen Informationen, Meinungen und Einschätzungen. Das Resultat ist eine detaillierte Beschreibung einer oder mehrerer möglicher Zukunftssituationen.

Es wird von der Gegenwart ausgegangen und versucht, die Entwicklungsfaktoren der Zukunft umfassend zu beschreiben.

Verlauf

In der Regel operieren Szenarien mit drei Planungshorizonten:

kurzfristige, 5 bis 10 Jahre

mittelfristige, ca. 11 bis 20 Jahre

langfristige Szenarien, über 20 Jahre.

Es ergeben sich drei Grundtypen von Szenarien:

ein positives Extremszenario

ein negatives Extremszenario

ein Trendszenario, dass die heutige Situation fortschreibt.

Die Szenarien müssen folgende Kriterien erfüllen:

Größtmögliche Stimmigkeit und Widerspruchsfreiheit innerhalb eines Szenarium. Die einzelnen Entwicklungen dürfen sich nicht gegenseitig aufheben.

Größtmögliche Stabilität der Szenarien. Die Szenarien dürfen nicht bei kleinen Veränderung einzelner Faktoren in sich zusammenbrechen.

Größtmögliche Unterschiede der Grundtypen.

Die Phasen der Szenariotechnik

(1) Vorbereitung

Die Lernenden werden in den Themenbereich, gegebenenfalls auch in die Szenariotechnik eingeführt.

(2) Problemanalyse

Ausgangspunkt ist ein von allen Beteiligten wahrgenommenes gesellschaftliches Problem, wie zum Beispiel die Entwicklung des Individualverkehrs. Das Problem sollte als lösungsfähig angesehen werden, unterschiedliche Lösungsansätze sollten möglich sein.

Zuerst wird die momentane Situation des zu untersuchenden Gegenstandes oder Sachverhaltens erfasst, das zu lösende Problem beschrieben und der Betrachtungszeitraum festgelegt.

Die notwendigen Sachkenntnisse und die Daten des IST-Zustandes müssen vorhanden sein oder zu diesem Zeitpunkt erarbeitet werden.

(3) Einflussanalyse

Die Faktoren auf das Untersuchungsumfeld werden ermittelt. Dabei entsteht ein Systemzusammenhang vom Ganzen zum Detail. In den folgenden Arbeitsschritten wird die Einschätzung der Einflüsse auf das System ermittelt:

Welche Einflussfaktoren sind zu berücksichtigen?

Welche Faktoren bilden einen Bereich?

Wie beeinflussen sich die verschiedenen Bereiche?

In dieser Phase kommt es auf den Prozess der Kommunikation und der Auseinandersetzung an.

(4) Deskriptorenanalyse

Es erfolgt die Bewertung der quantitativen und qualitativen Inhalte der Faktoren und Bereiche. Der heutige und zukünftige Zustand beschreibt Kenngrößen (Deskriptoren). Die Kenngrößen sollten operationalisiert sein (Messgröße). Weiter sind eindeutige und alternative Kenngrößen zu unterscheiden. Eindeutige verlaufen in der zeitlichen Entwicklung eindeutig, alternative lassen Entwicklungen zu, die sich deutlich unterscheiden.

Die Analyse führt zu Benennungen, Beschreibungen und Einschätzungen aller Kenngrößen.

(5) Entwicklung zweier Extremszenarien

Aus den Ergebnissen der Einflussanalysen und dem Bestimmen der Kenngrößen werden anschaulich mögliche Zukunftsentwicklungen und ihre Konsequenzen sichtbar gemacht.

Es sollten extrem positive als auch extrem negative Szenarien dargestellt werden.

(6) Entwicklung von Strategien und Maßnahmen zur Problemlösung

Die Entwicklungslinien der Szenarien sollen zur Lösung des anfangs beschriebenen Problems verstärkt und nicht gewünschte Entwicklungslinien abgeschwächt werden.

Das erfordert die nochmalige Analyse der Einflussbereiche und -faktoren sowie der Kenngrößen. Sie geben Aufschluss über mögliche Strategien und Maßnahmen. Im Unterricht werden Lösungsmöglichkeiten erarbeitet. Am Schluss steht ein abgestimmter Handlungskatalog.

(7) Nachbereitung

Hier werden Lernerfolg wie auch Wirkungen auf das Praxisfeld evaluiert, Schwierigkeiten analysiert und eine mögliche Generalisierbarkeit der Erfahrungen geprüft.

Beispiel

Kommentar

Projektplanung

Titel

Vorschläge zur schriftlichen Präzisierung von Vorhaben oder Projekten

Zweck

Übersicht über wichtige Fragen, zu denen bei einem Projekt Entscheidungen getroffen werden müssen.

Verlauf

Bei einer Projektplanung empfiehlt es sich, drei Ebenen zu unterscheiden: die sachliche Ebene (Gegenstand des Projekts, Zielsetzung, Ausgangssituation, Hauptaufgaben, Methoden und Ressourcen), die soziale Ebene (Auftraggeber, Auftragnehmer, Projektteam und spätere Anwender) und die zeitliche Ebene (erster Schritt, Anfang und Ende des Projekts). Die Ebenen werden in der folgenden Übersicht näher dargestellt:

1. Sachliche Ebene

- Bezeichnung des Projekts
- Zielsetzung:
 - Was soll erreicht werden?
 - Woran ist der Erfolg erkennbar?
- Ausgangssituation:
 - Problemstellung
 - Rahmenbedingungen
 - Anlaß für das Projekt
- Hauptaufgaben:
 - Was sind die wichtigsten Tätigkeiten?
 - Was sollte vermieden werden?
- Methoden:
- Ressourcen:
 - Personelle Ressourcen
 - Materielle Ressourcen

2. Soziale Ebene

- Auftraggeber
- Auftragnehmer
- Projektteam
- Wer soll die Ergebnisse des Projekts nutzen?

3. Zeitliche Ebene

- Erste Aktivität
- Beginn des Projekts
- Wichtige Ereignisse (Meilensteine)
- Letzte Aktivität
- Ende des Projekts

Beispiel

Kommentar

Das Schema kann Anregungen bieten, dient jedoch eher als Orientierungshilfe, das je nach Projekt flexibel interpretiert werden muss.

Selbststeuerung von Gruppen

Über die eigene Bewertung der schulischen Tätigkeit können schulische Gruppen ihre thematische Arbeit gemeinsam weiterentwickeln und steuern.

Der Klassenrat

Titel

(Selbst)Steuerung der Klassengemeinschaft über den Klassenrat

Zweck

Der Klassenrat ist eine Veranstaltung einer Klassengemeinschaft mit SchülerInnen und ein bis zwei LehrerInnen, die gemeinsam als „Klassenrat“ bezeichnet werden. Der Klassenrat bietet die Möglichkeit, soziale Konflikte aufzuarbeiten, Rückmeldungen über Tätigkeiten zu geben, gemeinsame Pläne auszuarbeiten.

Verlauf

Auf einer Wandzeitung mit den Rubriken - Was ich gerne hätte -, - Was mir nicht gefällt - und - Ich schlage vor -, werden im Verlauf einer Woche Themen gesammelt, vor der Sitzung des Klassenrats (die z. B. in einer Stunde am Montag stattfindet) geordnet und als Tagesordnungspunkte verwendet. Für die gemeinsame Bearbeitung der Themen werden Regeln vereinbart und ein Schüler übernimmt die Aufgabe des Moderators. Nacheinander werden Beiträge zu den Themen (nach Rednerlisten, die von SchülerInnen geführt werden) von den Beteiligten eingeholt. Anschließend erfolgt darüber eine allgemeine Diskussion. Zusätzlich wird ein Protokollheft zur Einsichtnahme für LehrerInnen und SchülerInnen geführt.

Die LehrerInnen haben dieselben Rechte und Pflichten wie die SchülerInnen; auch sie müssen sich zu Wort melden oder werden zu einer Wortmeldung aufgefordert. Entscheidungen werden meist durch Mehrheitsabstimmungen getroffen.

Beispiel

Ein Beispiel: Andreas (Moderator) eröffnet die Sitzung und erteilt Anni das Wort. Sie hatte auf der Wandzeitung einen weihnachtlichen Klassenschmuck vorgeschlagen. Anni hält sich kurz und begründet ihren Vorschlag. Danach werden von Andreas Beiträge zum Thema eingeholt, anschließend erfolgt eine allgemeine Diskussion über Befürworter und Gegner des Weihnachtsschmucks. Bei der Abstimmung entscheidet sich der Klassenrat für das Mitbringen von Weihnachtsschmuck.

Kommentar

LehrerInnen und SchülerInnen bilden beim Klassenrat ein gleichberechtigtes Team. Eine wichtige Voraussetzung für den Erfolg des Klassenrats ist die Bereitschaft möglichst aller SchülerInnen, sich aktiv daran zu beteiligen, die sorgfältige Aushandlung der Regeln und die sofortige Thematisierung, wenn sie nicht eingehalten werden.

Bilanz-Konferenz

Titel

Bilanzieren in in 18 Stunden!

Zweck

Das Verfahren ermöglicht eine Evaluation zu einem bestimmten Thema an der Schule in 18 Stunden.

Verlauf

- 1) Eine Projektgruppe bereitet zu einem vorher vereinbarten Bereich Fragen für eine schriftliche Befragung vor. Wichtig ist dabei
 - a) die Beschränkung auf ca. 10-20 Fragen und
 - b) die Vorgabe der selben Fragen an SchülerInnen und an LehrerInnen

- 2) Die Projektgruppe stellt am Nachmittag vor der Durchführung der Befragung ihre Fragen-Entwürfe der Lehrerkonferenz und der Schülervertretung vor.
 - a) Sind die Vorgaben erfüllt?
 - b) Sind die Fragen klar und eindeutig zu beantworten? Gegebenenfalls erfolgt eine Revision.

- 3) Am Vormittag des nächsten Tages wird die Befragung durchgeführt:
 - a) im Lehrerkollegium (siehe Fragebogen a)
 - b) in allen Klassen der Jahrgänge x, y, z (siehe Fragebogen b)Jeweils zwei LehrerInnen führen die Befragung in jeweils einer Klasse durch. Jede/r Schüler/in erhält einen Fragebogen und füllt ihn aus. Dann wird an der Wand eine große Wandzeitung befestigt, auf der der Fragebogen groß abgebildet ist. Jeder Schüler überträgt jetzt seine Angaben auf die Wandzeitung. In ca. zehn Minuten hat die ganze Klasse ihre Angaben eingetragen und kann dann bereits mit den beiden LehrerInnen eine erste Analyse durchführen (was fällt auf, was überrascht, was erscheint wichtig, was ist hilfreich?) und dies auf einem Plakat festhalten.

- 4) In der großen Pause füllen die LehrerInnen im Lehrerzimmer den Fragebogen aus und übertragen ihre Angaben ebenfalls auf eine Wandzeitung. Mindestens zwei Mitglieder der Projektgruppe sollten anwesend sein, um stellvertretend für KollegInnen die Übertragung durchzuführen, falls der Wunsch nach Anonymität besteht.

- 5) Am Nachmittag werden in einer Konferenz die Wandzeitungen aus den Klassen und aus dem Kollegium in einem großen Raum aufgehängt. Alle betroffenen LehrerInnen sowie Schülervertreter führen eine Analyse der Ergebnisse durch und werten sie aus. Sinnvoll ist es, zuerst jedes Ergebnis für sich zu analysieren und dann erst zu einem Vergleich zwischen den Klassen und dem Kollegium überzugehen.

- 6) Am Ende der Konferenz sollten ein bis drei markante Ergebnisse sichtbar werden, zu denen in den nächsten zwölf Monaten auf jeden Fall etwas getan oder verändert werden muß.

- 7) Am nächsten Morgen werden den beteiligten Klassen (zumindest) die Ergebnisse aus (6) vorgestellt und besprochen.

Beispiel

Beispiel eines Fragebogens für LehrerInnen (a) und SchülerInnen (b) in der Anlage I.

Kommentar

Die Methode bietet in konzentrierter Form eine detaillierte Rückmeldung zu ausgewählten Bereichen. Voraussetzung ist allerdings, dass die gewählten Bereiche nicht zu breit angelegt sind. Je enger sich die Fragen auf ein Thema konzentrieren, desto aussagekräftiger sind die Ergebnisse.

Kräftefeld-Analyse

Titel

Hemmende und förderne Kräfte an der Schule erfassen!

Zweck

Die Kräftefeldanalyse dient der Klärung des Spektrums hemmender und fördernder Kräfte, die in einer Institution wirksam sind und bietet ein Grundlage für Vorschläge zur Weiterentwicklung.

Verlauf

Die Kräftefeld-Analyse geht vom derzeitigen Stand einer Institution (z. B. einer Schule) bzw. einer Subeinheit (z. B. einer Klasse) oder einer konkreten Initiative (z. B. einem Projekt) aus.

Voraussetzungen für eine Kräftefeld-Analyse sind

- klare Zielperspektiven und
- ein gute, auf Daten gestützte Kenntnis der Ist-Situation des untersuchten Bereichs.

Beide sind allerdings zumeist auch während einer Kräftefeldanalyse Gegenstand der Diskussion. Die Analyse kann von einer einzelnen Person durchgeführt werden. Zweckmäßiger ist jedoch die Arbeit in einer Gruppe, weil auf diese Weise ein breiterer Erfahrungsraum genutzt werden kann.

1. Schritt: Es wird versucht, die in der untersuchten Situation feststellbaren förderlichen und hemmenden Kräfte zu erfassen und graphisch darzustellen (vgl. Abb. in der Anlage). Die Kräfte werden eingezeichnet, wobei in der Mitte des Blattes eine senkrechte Linie die Situation bzw. den „Stand der Dinge“ im Hinblick auf das Vorhaben oder die Institution symbolisiert, dem bzw. der die Kräftefeldanalyse gewidmet wird. Die Kräfte werden nun als beschriftete Pfeile in Richtung auf diese Situation eingezeichnet, die förderlichen Kräfte aus der einen und die hemmenden Kräfte aus der entgegen gesetzten Richtung.

In der Breite des jeweiligen Pfeils kann die vermutete Stärke der Kraft zum Ausdruck gebracht werden. Es empfiehlt sich, der Diskussion eine gewisse Zeit zu widmen, um eine allzu rasche Etikettierung von Kräften als förderlich bzw. hemmend zu vermeiden. Bei sorgfältiger Analyse stellt sich oft heraus, dass die spontane Charakterisierung von Kräften als förderlich bzw. hemmend nicht immer aufrecht erhalten werden kann und zudem Kräfte auch ambivalent, d. h. unter bestimmter Perspektive als förderlich und unter anderer Perspektive als hemmend erscheinen können. Es kann sich lohnen, jemanden in der Gruppe für die Rolle eines „advocatus diaboli“ zu gewinnen.

2. Schritt: Wenn in der Gruppe ein Konsens über Stärke und Richtung der Kräfte hergestellt ist, kann überlegt werden, an welchen Kräften Entwicklungsinitiativen angesetzt werden können. Dabei gibt es grundsätzlich vier Möglichkeiten:

- eine hemmende Kraft wird vermindert
- eine hemmende Kraft wird entfernt (etwa wenn eine hemmende Regelung außer Kraft gesetzt wird)
- eine förderliche Kraft wird verstärkt
- eine förderliche Kraft wird neu eingeführt

Erfahrungsgemäß zeigt sich, dass das größte Potential in der Verstärkung bzw. Neueinführung förderlicher Kräfte liegt. Die gewünschten Veränderungen im Kräftefeld können in strichlierter Form in die Pfeile eingezeichnet werden. Wenn eine förderliche Kraft verstärkt werden soll, wird z. B. der entsprechende Pfeil durch eine strichlierte Linie verbreitert.

Die Kräftefeldanalyse könnte in folgende weitere Schritte eines Entwicklungsprozesses münden:

3. Schritt: Es wird geprüft, auf welche Weise förderliche Kräfte gestärkt bzw. hemmende Kräfte geschwächt werden können. Aus dieser Tätigkeit können sich dann konkrete Aktionspläne entwickeln.
4. Schritt: Es wird ein Aktionsplan erstellt und ein Konsens über realistische Maßnahmen hergestellt:
- Maßnahme/Wer/Wann/Reihenfolge/
5. Schritt: Der Aktionsplan wird einer Kritik unterzogen, indem Widerstände und Hindernisse vorweggenommen und analysiert werden.
6. Schritt: Der Aktionsplan wird realisiert.
7. Schritt: Der Erfolg wird überprüft und die erforderliche weitere Entwicklungsmaßnahmen eingeleitet.

Beispiel

Kommentar

Das Instrument der Kräftefeldanalyse kann auch bereits in der Planungsphase zu einem Vorhaben eingesetzt werden, um denkbare Widerstände zu entdecken und den förderlichen Bedingungen gegenüber zu stellen.

SWOT-Analyse

Titel

SWOT-Analyse (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) als einfach Form der Stärken- und Schwächenanalyse

Zweck

Die SWOT-Analyse ist ein einfaches Analyseschema zur Selbst- oder Gruppenanalyse einer Organisation.

Verlauf

Die SWOT-Analyse (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) erfolgt in folgenden Schritten:

(1) Denken Sie an Ihre Schule, wie sie derzeit ist (Situationsanalyse), z. B.

- an die Leistungen, die Sie für SchülerInnen und etwaige andere Interessenten erbringt,
- an die internen Beziehungen in Ihrer Schule und die Organisation der anfallenden Arbeiten,
- an das Bild, das die Öffentlichkeit von Ihrer Schule hat,
- an andere wichtige Aspekte der Schule. Tragen Sie die gegenwärtigen Stärken (Strengths) und Schwächen (Weaknesses) „Ihrer Schule“ in die entsprechenden Felder des SWOT-Schemas ein (vgl. Abb.).

(2) Denken Sie an das gesellschaftliche „Umfeld“ der Schule, z. B. an

- die bildungs- und regionalpolitische Entwicklung,
- die soziale und kulturelle Entwicklung,
- die demographische Entwicklung,
- die technologische Entwicklung.

Welche Chancen (Opportunities) und Bedrohungen/Risiken (Threats) ergeben sich daraus für Ihre Schule? Tragen Sie diese ebenfalls in die entsprechenden Felder des SWOT-Schemas ein (siehe Anlage III).

Beispiel

Kommentar

Durch das Nachdenken über die vier Bereiche (Was sind unsere Stärken, Schwächen, Chancen und Bedrohungen, Risiken) kann der Ist-Zustand der Schule oder einer Untereinheit auf recht plastische Weise bewußt gemacht werden. Ausgehend von den Stärken kann man sich anschließend der Weiterentwicklung der Schule zuwenden.

Projektumweltanalyse

Titel

Analyse des Umfeldes eines Projektes

Zweck

Analyse des Beziehungsgeflechts eines Entwicklungsvorhabens zu seinen relevanten Umwelten.

Verlauf

(1) Auflisten aller relevanter Umwelten (d. h. wichtigen Personen(gruppen), außerschulischen Personen und Institutionen) für das jeweilige Projekt.

(2) Nähere Charakterisierung der Umwelten:

Es empfiehlt sich eine grafische Darstellung, in deren Mittelpunkt die eigene Institution oder das Vorhaben, für das eine Umweltanalyse durchgeführt wird, gestellt wird. Um diesen Begriff herum werden nun die relevanten Umwelten (jeweils in einem Kreis) eingezeichnet und charakterisiert

- nach ihrer Bedeutung für das Vorhaben (je mehr Bedeutung desto größer der Kreis in der graphischen Darstellung);
- nach ihrer Nähe zum Vorhaben (je näher desto geringer die Distanz zum Mittelpunkt der graphischen Darstellung in dem das Vorhaben lokalisiert ist).

(3) Beschreibung der Beziehung zwischen dem Vorhaben und der jeweiligen Umwelt aus der Sicht dieser Umwelt:

- zentrale Erwartungen und Befürchtungen der jeweiligen Umwelt sollten gekennzeichnet werden: positive Erwartung (+), Befürchtungen (-), ambivalente Beziehung (+/-). Es empfiehlt sich, diese Erwartungen nicht nur grafisch darzustellen, sondern auch auszuformulieren und inhaltlich zu konkretisieren sowie Kriterien für eine erfolgreiche Beziehung zum jeweiligen Element der Umwelt zu benennen.

(4) Entwicklung von Strategien und Maßnahmen (aus Projektsicht) zur Gestaltung der Beziehung zu den Elementen des Umfeldes.

Wichtige Fragen zur Projektumweltanalyse sind u. a.:

- Wer alles trägt zum Gelingen des Vorhabens bei? Von welchen Personen(gruppen) und Institutionen ist der Erfolg abhängig?
- Wann ist das Vorhaben aus der Sicht von ... ein Erfolg/Mißerfolg?
- Welchen Nutzen/welche Nachteile hat das Vorhaben aus der Sicht von?
- Welchen Beitrag muß ... leisten, um einen Projekterfolg zu ermöglichen? Was braucht er dazu? Was hat er davon? Welche Konsequenzen ergeben sich daraus für die Vorgangsweise bzw. Organisation des Vorhabens?
- Wie lassen sich die Erfolgsvoraussetzungen für das Vorhaben zusammenfassen und bewerten?

Beispiel

Kommentar

Wichtige Funktionen der Projektumweltanalyse sind:

- die Innen- und Aufgabenorientierung von Projekten in einer frühen Projektphase durch eine Außensicht und Marktorientierung zu ergänzen;
- ein Bewußtsein für die soziale Vernetzung eines Vorhabens zu schaffen;
- die Sinnhaftigkeit einer klaren Projektorganisation (Rollenverteilung, Art und Intensität der Kommunikation, usw.) erst durch ihre Funktionalität für die Außenbeziehungen sichtbar zu machen;

- eine projektspezifische Marketingstrategie mit konkreten und differenzierten Maßnahmen zu entwickeln.

Lernkonferenz

Titel

Gemeinsam voneinander lernen

Zweck

Hierbei kommen interessierte Personen mit anderen zu ein- oder mehrtägigen Treffen zusammen, um sich wechselseitig in Vorträgen, Diskussionen und anderen vorbereiteten Beiträgen aktuelles Deutungs- oder Problemlösungswissen zu vermitteln.

Lernkonferenzen dienen didaktischen Zwecken, also dem organisierten Lernen und der Wissensvermittlung. Wie andere Konferenzen, so können auch Lernkonferenzen hinsichtlich ihres Themas, der Art und Anzahl ihrer Teilnehmer, ihrer zeitlichen Dauer und ihrer Organisationsform sehr unterschiedlich sein. Auch die Rollen der Teilnehmer können von der des verantwortlichen Organisators und Referenten, über die des Moderators und Protokollanten, bis hin zu der des nur passiven Zuhörers reichen.

Verlauf

Die einzelnen Phasen des didaktischen Modells „Lernkonferenz“ sind:

- (1) Einrichtungsphase, in der ein Organisator oder ein Team die Rahmenbedingungen der Lernkonferenz festlegt, Beiträge sammelt, Unterlagen verschickt und Aufträge vergibt;
- (2) Orientierungsphase, in der die Teilnehmer (etwa durch ein Grundsatzreferat) in thematische und organisatorische Aspekte der Lernkonferenz eingeführt werden und ihre Lernschwerpunkte während der Konferenz wählen können;
- (3) Interaktionsphase (Sitzungsphase), in der die Lerner an Vorträgen und Diskussionen teilnehmen, und
- (4) Bewertungsphase, die sowohl des „Kritischen Rückblicks“ als auch der Planung von Anschlussaktivitäten und der Verbreitung der Konferenzergebnisse (z. B. über Pressekonferenzen) dient.

Die Beteiligten können in verschiedenen Rollen an Konferenzen teilnehmen, als Organisatoren, als Referenten, als Moderatoren, als Diskutierende, als Berichterstatter, als Zuhörer oder gar nur als „Zaungäste“. Die Voraussetzungen dafür, dass jemand möglichst hohen Lerngewinn bei einer Lernkonferenz erzielt, sind ausser allgemeinen Konferenzerfahrungen auch sorgfältige Vorbereitung auf die Konferenzteilnahme, gezielte Beteiligung und gründliche Nachbereitung.

Beispiel

Kommentar