

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Kongress Individuelle Förderung 2015

Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung – Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichts- entwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Perspektiven der Unterrichtsentwicklung – Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichts- entwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

- Das Perspektivmodell der Unterrichtsentwicklung (Hr. Knoblauch)
- Praxisbeispiel 2 BFS (Fr. Smolka)
- Die Rolle der Schulleitung in der Unterrichtsentwicklung (Hr. Braunsteffer)
- Praxisbeispiel TG (Hr. Schwarz)
- Personen in Innovationsprozessen (Hr. Knoblauch)

R. Knoblauch

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Was ist Unterrichtsentwicklung?

Reflektorische Unterrichtsentwicklung

Lehrender als reflektierender Praktiker
Optimierung des didaktisch-methodischen Könnens und des Handwerks

Andreas Helmke:
„Unter Unterrichtsentwicklung werden alle Aktivitäten und Initiativen verstanden, die sich auf die **Verbesserung des eigenen Unterrichts** und des dafür notwendigen **professionellen Wissens und Könnens** beziehen.“

- Veränderung der Lehr-Lernmethoden
- Optimierung des Lehrmaterials
- Effektivierung der Klassenführung
- Erhöhung der Wirksamkeit
- Stärkung eigener Kompetenzen

R. Knoblauch

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Was ist Unterrichtsentwicklung?

Kooperative Unterrichtsentwicklung

Johannes Bastian:
„Unter Unterrichtsentwicklung verstehen wir alle **systematischen** und **gemeinsamen Anstrengungen** der an Unterricht Beteiligten, die zur **Weiterentwicklung des Lernens und Lehrens** und seiner **schulinternen Bedingungen** beitragen.“

R. Knoblauch

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Was ist Unterrichtsentwicklung?

Kooperative Unterrichtsentwicklung

Belastungen **gemeinsam** tragen bzw. teilen
Unterrichtsmaterialien austauschen
Erfahrungen auswerten – was klappt? warum?
Gemeinsam Unterrichtsvorhaben planen und durchführen

R. Knoblauch

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Was ist Schulentwicklung?

Gestaltung der strukturellen (z.B. inhaltlichen, räumlichen, zeitlichen) Rahmenbedingungen, in denen Personen regelmäßig kooperieren und reflektieren können.

R. Knoblauch

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Perspektiven der Unterrichtsentwicklung

Eine **unterrichtszentrierte und lernorientierte Schulentwicklung** braucht Strukturen, innerhalb derer die Akteure kooperieren und reflektieren können.

R. Knoblauch

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Perspektiven der Unterrichtsentwicklung

Die Qualität der Arbeit ist in Arbeitsfeldern wie der Schule „in besonderem Maße abhängig von **individuellen Lernen**, der **Stärkung der Person**, der **Entwicklung ihrer persönlichen Ressourcen**.“

(Norbert Landwehr, Q2E)

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Individuelle Förderung in der zweijährigen Berufsfachschule - Steuerung durch die Schulleitung (Beispiel: GSMGH Bad Mergentheim)

Gewerbliche Schule Bad Mergentheim

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Rolle der Schulleitung im Perspektivenmodell

Schulleiter/innen...

- initiieren
- unterstützen
- koordinieren
- strukturieren

...die zielgerichtete pädagogische Unterrichtsentwicklung der Lehrkräfte und überprüfen deren Wirkung.

Gewerbliche Schule Bad Mergentheim

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Individuelle Förderung - Weg der Unterrichtsentwicklung

- Erweitertes Schulleitungsteam in Esslingen
- Ziel: Strategieplanung
- Erkennen von Schlüsselpersonen
- Kompetenzen in der Schule identifizieren
- Personen ansprechen
- Aufgabenbeschreibung gemeinsam entwickeln
- Rückkopplung in der GLK
- Weitere Kollegen für Projekt begeistern
- Gemeinsame Ziele in Teambesprechungen entwickeln
- Neues ausprobieren und evaluieren
- Veränderungen und Maßnahmen entwickeln

Gewerbliche Schule Bad Mergentheim

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Aufgabenbeschreibung

Individuelle Förderung	
Aufgabenerklärung	Individuelle Förderung in der 2BFS (RM-Projekt)
Wer beauftragt?	Schulleitung
Auftraggeber	<ul style="list-style-type: none"> • im Einzelnen mit Steuerungsgruppe und enger Zusammenarbeit mit der Abteilungsleitung (N)
Auftragnehmer	OSR in Susanne Thiele und SR Jochen Voltz
Auftrag	<ul style="list-style-type: none"> • Erstellung von Projektskizze und Projektplan • Konzeptionsentwurf bis Juli 2014 • Vorstellung der Vorkonzeption im Jour Fixe Team bis Mai 2014 • Vorstellung der Konzeption in der GLK (20.07.2014) • Teamleitung der neu zu gründenden Gruppe • Motivation der Kolleginnen und Kollegen bei der Konzeption mitzuarbeiten • Enge Rückkopplung mit der Schulleitung • Testphase • Selbstevaluation der Konzeption • Veränderungen der Konzeption aufgrund der SEVA-Ergebnisse • Implementierung in der 2BFS • Projektabschlussbericht • Vision: Ausweitung auf andere Schularten, erneute GLK-Vorstellung
Verantwortung	
Befugnisse	<ul style="list-style-type: none"> • Leitung des 2BFS-Teams • Einbindung zu Teambesprechungen • Durchführung von Teambesprechungen • Organisation von Fortbildungen • Arbeitsaufträge zur Ind. Fö. an Fachlehrer/innen weitergeben
Zeitraum (von - bis)	<ul style="list-style-type: none"> 1. Konzeptionsphase (2013/2014) 2. Testphase (2014/2015) 3. Implementierung (2015/2016)
Ressourcen	<ul style="list-style-type: none"> • Organisatorische Unterstützung durch die Stunden- und Deputatskolonne

Gewerbliche Schule Bad Mergentheim

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Die Handlungsfelder

... bieten Möglichkeiten zum Kooperieren und Reflektieren.

Tipp

- Starten Sie mit einem Handlungsfeld.
- Verknüpfen Sie dieses Handlungsfeld später mit den anderen Handlungsfeldern.
- Achten Sie auf die Ressourcen und Potenziale.
- Vorsicht: Überforderungsgefahr! Haben Sie den Mut, wirkungslose Projekte zu beenden.

in Anlehnung an Brägger, 2012 und Horster/Roßf, 2006

Gewerbliche Schule Bad Mergentheim E. Smolka 13

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Exemplarisches Handlungsfeld

Ein **AUFGABEN- UND METHODEN-REPERTOIRE** gemeinsam entwickeln

Gewerbliche Schule Bad Mergentheim E. Smolka 14

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Beispiel: Aufgaben- und Methodenrepertoire

- Lehrkräfte der 2BFS bilden ein Team
- Entwicklung einer Methodenbox
- Methoden zum zieldifferenzierten, selbstorganisierten und kooperativen Lernen werden ...
 - ausprobiert
 - evaluiert
- Gemeinsame Aufgabenerstellung für die offene Lernzeitgestaltung der Schüler/innen
- Regelmäßige Teambesprechungen, Schulleitung als Teammitglied
- Abbrufveranstaltungen mit Fachberater Unterrichtsentwicklung:
 - Nachhaltigkeit
 - Teambildung im Kollegium
 - Übertragung auf andere Schularten

Gewerbliche Schule Bad Mergentheim E. Smolka 15

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Rolle der Schulleitung

- Vorbildfunktion der Schulleiterin bzw. des Schulleiters
- Personalentwicklung, Personalplanung
- Personalgewinnung durch schulbezogene Stellenausschreibungen
- Personalberatungsgespräche
- Schulbezogene Fortbildungsplanung
- Dienstliche Beurteilungen
- Aufgreifen von Veränderungsideen ...

Gewerbliche Schule Bad Mergentheim E. Smolka 16

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Beispiel: Personalentwicklung

- viele schulische Aufgaben brauchen einen „Kümmerer“ (Schlüsselperson)
- Gespräche mit geeigneten Lehrkräften führen (Interesse, Qualifikation, Begabung, Belastbarkeit)
- genaue Aufgabenbeschreibungen gemeinsam entwickeln
- Ressourcen klären
- GLK: Verantwortliche/r stellt Funktion und Aufgabe vor
- Rückkopplungsgespräche zwischen Schlüsselperson und Schulleitung
- gemeinsames Reflektieren

Gewerbliche Schule Bad Mergentheim E. Smolka 17

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Schulbezogene Stellenausschreibung

A-14-Stellenbeschreibung

Organisation und Leitung der OES-Projektgruppe "Individuelle Förderung". Dazu gehören Planung, Durchführung und Dokumentation der Kompetenzanalyse in der 2BFS, Koordination von Fördermaßnahmen im Klassenteam, Planung und Organisation von unterstützenden, schulinternen Lehrerfortbildungen zur Individuellen Förderung, Teilnahme an überregionalen Fortbildungen und Kongressen zur Individuellen Förderung und deren Multiplikation in der Schule, Implementierung der Fördermaßnahmen in der 2BFS.

Gewerbliche Schule Bad Mergentheim E. Smolka 18

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Wirksame Schulleitungen ... → **Dinge von innen heraus antreiben**

- begeisterungsfähig
- offen
- wertschätzend für Neues
- fördern Reflexionsprozesse
- unterstützen die Zusammenarbeit
- wirken vorbildhaft
- schaffen geeignete Rahmenbedingungen
- geben Gestaltungsfreiheit
- verankern Ziele des Leitbildes in der Zielvereinbarung



**Spagat zwischen
pädagogischer Führung und Verwaltung**

Gewerbliche Schule Bad Mergentheim E. Smolka 19

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Unterrichtsentwicklung heißt... → **Gemeinsamkeit stärken**

Kooperieren und Reflektieren durch...

- Schüler-Lehrer-Feedback
- Kollegiale Hospitation
- Lesson Study
- Erfahrungsbezogenes Reflektieren
- Teamarbeit
- Austausch mit dualen Partnern
- Lernortkooperation
- Teilnahme an Wettbewerben
- ...



Gewerbliche Schule Bad Mergentheim E. Smolka 20

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Literaturverzeichnis

Luise Kött-Gärtner: Vertrau Deiner Kraft. Skulpturen von Luise Kött-Gärtner. Weisheitstexte aus aller Welt, Kevelaer 2013.

Unterrichtsentwicklung an beruflichen Schulen in Baden-Württemberg. Konzept OES, Hg.: Ministerium für Kultus, Jugend und Sport Baden-Württemberg 2015.

Gewerbliche Schule Bad Mergentheim E. Smolka 21

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Wie kann die Schulleitung vorteilhafte Rahmenbedingungen für Unterrichtsentwicklung und IF gestalten?

*Gerhard Braunsteffer
Robert-Bosch-Schule Ulm*



Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Rahmenbedingungen gestalten

Schaffung eines pädagogischen Rahmens:

Pädagogisches Wirken der Lehrer mit pädagogischer Freiheit

Pädagogisches Konzept als „pädagogischer Rahmen“ und „pädagogische Realität/Zielsetzung“

Zielvereinbarung **Schul- und Hausordnung** **Netz-nutzungs-ordnung** **Datenschutz und Urheberrecht**

Leitbild als „Vision“ der RBS

Gesetzlicher Rahmen (Grundgesetz, Landesverfassung, Schulgesetz, ...) sowie weitere Vorgaben (Verordnungen, Lehrpläne, ...)



Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Rahmenbedingungen gestalten – Ziele festlegen

Allgemeine, schulweite Ziele: **Allgemeine Abteilungsziele:**

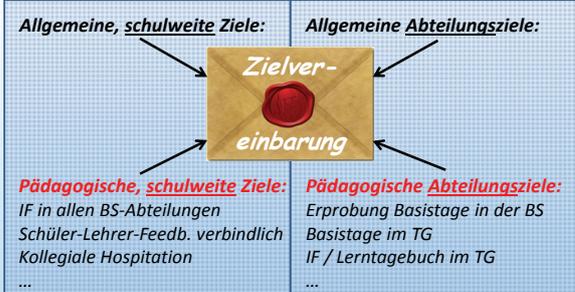
Zielvereinbarung

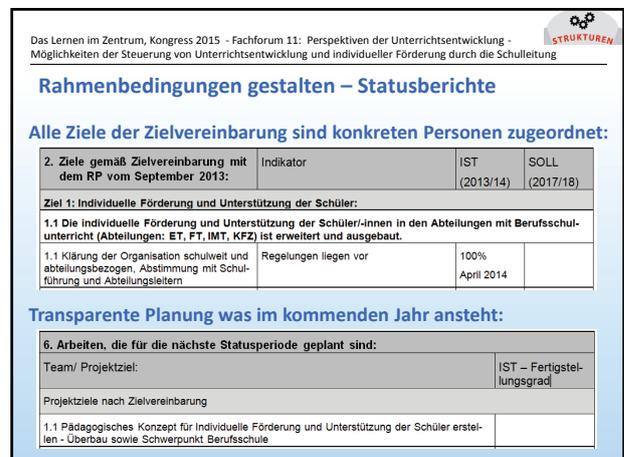
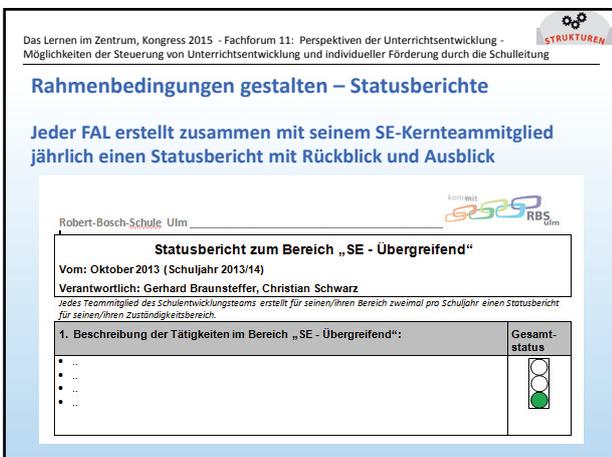
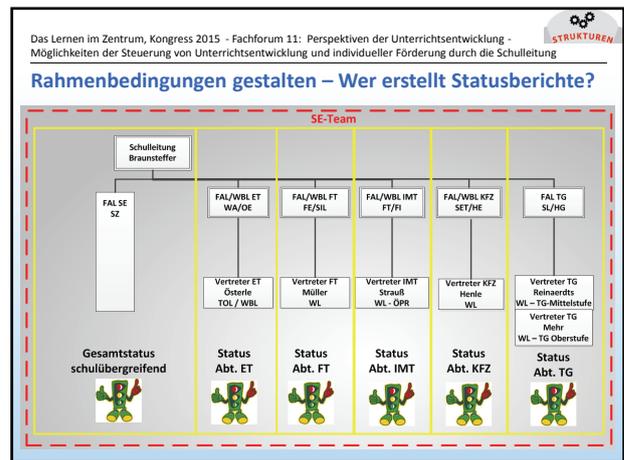
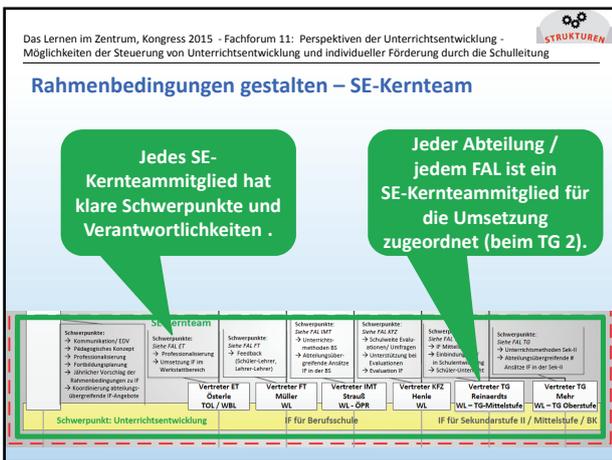
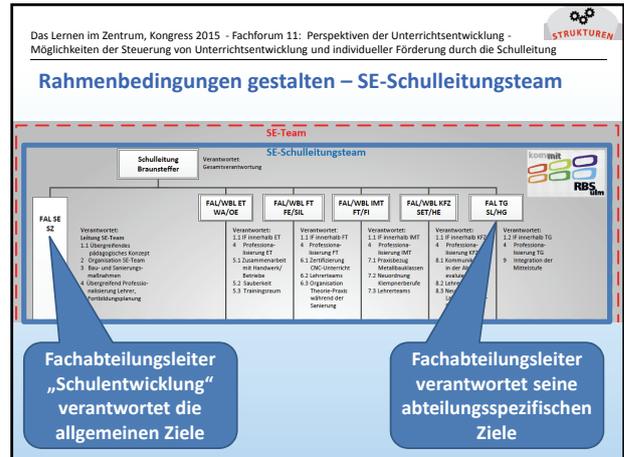
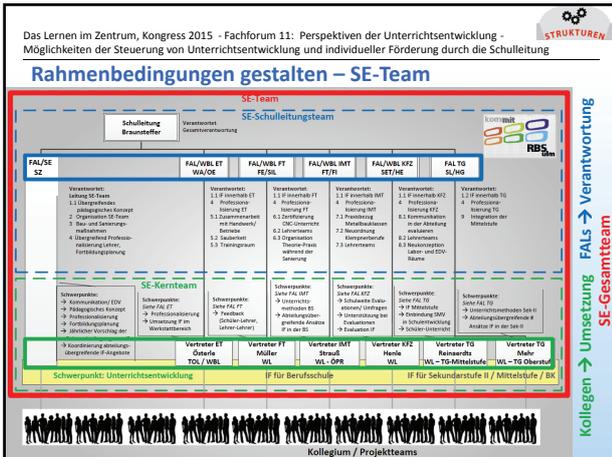
Pädagogische, schulweite Ziele: **Pädagogische Abteilungsziele:**

IF in allen BS-Abteilungen
Schüler-Lehrer-Feedb. verbindlich
Kollegiale Hospitation
...

Erprobung Basistage in der BS
Basistage im TG
IF / Lerntagebuch im TG
...

Aber wer überwacht und wer ist verantwortlich?





Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Rahmenbedingungen gestalten – Geschäftsverteilungsplan

UE und IF sind im Geschäftsverteilungsplan verankert.

Qualitätssicherung / Schulentwicklungsprozess / Sonderaufgaben: SID Schwarz
 • Qualitätssicherung in Zusammenarbeit mit dem Schulleiter sowie den FAL und WBL

Elektrotechnik	Fertigungstechnik	Installations- und Metallbautechnik	Kfz-Technik Berufsvorbereitungsjahr	Technisches Gymnasium Zweijährige Berufsschule
FAL SID Walter	FAL SID Franke	FAL SID Förstner	FAL SID Seubert	FAL SID Haug
WBL TOL Osterle	WBL TOL Schiller	WBL TOL Fischer	WBL TOL Hafner	

Örtlicher Personalrat
 Vorsitzender: OSIR Strauß Mitglieder: OSIR Adam, SIRIn Binder, TL Mayer-Karg, SIR Reinaerdt, L I A. Schultes, OSIR Thorwarth

UE und IF sind Thema in jeder Abteilungsleiterbesprechung.

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Rahmenbedingungen gestalten – Zusammenarbeit stärken

Kooperation zwischen Kollegen einfordern

- Schulleitung unterstützt aktiv kollegiale Hospitation und andere Kooperationsformen und lässt sich deren Einsatz **schriftlich bestätigen**.
- Förderung von klassen- und fächerübergreifenden Projekten

Dokumentation der persönlichen Praxis Unterrichtsentwicklung

1. Ich habe mich in folgendem Bereich engagiert bzw. ein Angebot wahrgenommen (bitte ankreuzen):

- Lehrer-Lehrer-Feedback
- Lesson Study
- LSP – Lernen als selbstgesteuerter Prozess (Angebot des KM über zwei Schuljahre hinweg)
- Arbeitsgruppe „Individuelle Förderung in der Sekundarstufe II“ am Technischen Gymnasium
- Arbeitsgruppe „Förderunterricht in der Berufsschule“

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Rahmenbedingungen gestalten – Kommunikationswege

Die Grundvoraussetzung für IF und Schulentwicklung ist die Kommunikation und Kooperation im Kollegium.

Homepage - RBS-Intranet Outlook Web App Dateien - ownCloud

<p>Intranet Ziel: Schulorganisation Kommunikation innerhalb der Lehrerschaft</p> <p>Hier werden schulorganisatorische Inhalte ausgetauscht:</p> <ul style="list-style-type: none"> Termine, Ankündigungen QS-Handbuch Formulare Raumreservierungen Lehrerprojekte 	<p>E-Mail Ziel: Allg. Kommunikation Kommunikation zwischen einzelnen Personen</p> <p>Besonderheit: Lehrergruppen oder Fachschaften können sich selbst „geteilte Ordner“ anlegen und zusammenarbeiten.</p>	<p>Cloud Ziel: Unterricht Kommunikation zwischen einzelnen Personen / Gruppen</p> <p>Hier werden pädagogische Inhalte ausgetauscht oder für Schüler bereitgestellt:</p> <ul style="list-style-type: none"> IF-Materialien große Dateien / Lehrfilme Unterrichtsvorbereitungen
--	---	---

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Rahmenbedingungen gestalten und motivieren

Für neue Wege und einen Richtungswandel muss man versuchen, „alle ins Boot“ zu holen und Freiraum für Ideen und Initiativen zu schaffen.

Pädagogische Tage

- Gemeinsame Basis schaffen
- IST-Stand analysieren
- Ziele festlegen
- Informationsaustausch
- Neue Ideen durch Vorträge etc.
- Arbeitsgruppen bilden

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Rahmenbedingungen – Die Schulleitung als „Informationsmanager“

- Augen und Ohren aufsperrn!** Relevante Informationen aus Presse, Medien, vom Regierungspräsidium, Kultusministerium, Schulträger, usw. ständig weitergeben.
- Zeitaufwändige Mailbearbeitung.** Wichtige Informationen umgehend weiterleiten, Lehrpersonen müssen informiert sein und sich informiert fühlen.

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Rahmenbedingungen – Die Schulleitung als „Informationsmanager“

- Wiederholend für die gut gemachten **Broschüren des Kultusministeriums** „werben“.

Basismodell für die Unterrichtsbeobachtung an beruflichen Schulen Basismodell zur individuellen Förderung an beruflichen Schulen Praxisbeispiele zur individuellen Förderung an beruflichen Schulen Unterrichtsentwicklung an beruflichen Schulen in Baden-Württemberg

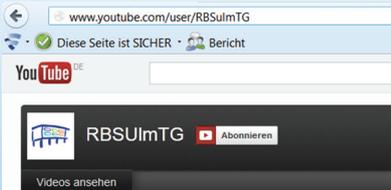
Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Rahmenbedingungen – „Kristallisationskeime“ fördern

Jede Schule hat Schlüsselpersonen, die sich intrinsisch motiviert für IF-Themen und schülerzentrierten Unterricht einsetzen und hervorragende Arbeit leisten.

Motivierten Lehrpersonen Freiräume geben um sich zu entfalten, z.B. für:

- YouTube
- Wettbewerbe
- EOL
- ...



Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Rahmenbedingungen – Richtung geben / Steuern und motivieren

- Personalplanung und Personalentwicklung, Schlüsselpersonen identifizieren
- Aufgabenbezogene A14-Stellen gezielt einsetzen
- Schulische Fortbildungsplanung
- Mitarbeitergespräche (wertschätzen und motivieren, Ziele vereinbaren)
- Dienstliche Beurteilungen
- FAL und WBL für Unterrichtsentwicklung sensibilisieren
- Teambildung und Kooperation unterstützen
- Kollegen/-innen auf Ausschreibungen aufmerksam machen

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Rahmenbedingungen gestalten –

Auf Nachhaltigkeit achten ...

- Schulweite, über die Jahre vergleichbare Umfragen.
- Es wird darauf geachtet, dass keine Projekte zu Lasten bestehender, wertvoller Prozesse angegangen werden.

... und trotzdem die Balance halten

Um trotz der Kürzungen im allgemeinen Entlastungsbereich neue Projekte im Bereich IF / UE umzusetzen, wurde unsere Mitarbeiterzeitung rbs+++magazin eingestellt.



Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Rahmenbedingungen gestalten – Achtung Stolpersteine !!!

- **Wir erfinden an jeder Schule das Rad neu.** Unsere Schulverwaltung sorgt nicht ausreichend dafür, dass die Schulen bei der Unterrichtsentwicklung eng zusammenarbeiten. Es sind viel mehr landesweite Arbeitsgruppen erforderlich, die sich intensiv und tiefgehend um Unterricht kümmern.
- Die **Kürzungen im allgemeinen Entlastungsbereich** und die **Erhöhung der Anrechnungen im Personalratsbereich** waren ein Schlag ins Gesicht der Schulleitungen.
- **Wie soll das funktionieren?** Aufgabenbezogene A14-Stellen an den Schulen, aber Mehrarbeit dafür (bisher bis zu 1 Deputatsstunde) ist seit diesem Schuljahr nicht mehr zulässig.
-

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Individuelle Förderung an der Robert-Bosch-Schule Ulm – Schwerpunkt Technisches Gymnasium

C. Schwarz – Robert-Bosch-Schule Ulm



Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

IF und UE an der Robert-Bosch-Schule Ulm

Was „läuft“ an der Robert-Bosch-Schule Ulm:

- **Individuelle Förderung in der Sekundarstufe II**
- Individuelle Förderung in der Berufsschule
- Schulversuch „INDUS“
- Schulversuch „Tableteinsatz im Unterricht an Beruflichen Gymnasien“



Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Wie beginnt man am Besten mit IF?



Bild © 123rf.com

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

... indem man schaut was es an der Schule bereits gibt...



Bild © 123rf.com

- Kooperative Unterrichtsmethoden
- „Schulralley“ zu Jahresbeginn?
- Setzt ein Kollege bereits ein Lerntagebuch ein?
- Interessiert sich ein Kollege für „Lernen lernen“ und Lerntheorie?
- Welche Lehr- und Lernfilme gibt es?
- Erlebnisorientiertes Lernen (EOL)

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

... und man wird feststellen, dass es bereits mehr gibt als gedacht ...



Bild © 123rf.com

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Welche IF-Bausteine beinhaltet unser RBS-Puzzle bisher ...



Lernerfolg

- 2 Basistage in den Eingangsklassen
- Klassenregeln
- Lerntagebuch My RBS-book
- Ressourcensammlung (Lehrfilme, ...) in der Cloud
- IF-Ordner für Lehrer mit „Musterstunden“
- Immer mehr KollegInnen ins Boot holen
- IF-Experten
- Regelmäßige Klassenkonferenzen in Eingangsklassen
- Positives Lernklima, Emotionale Beteiligung
- Schülermentorenprogramm (Schüler helfen Schüler)

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Basistage in den Eingangsklassen ...

Tag 1: von 8.15 bis 12.35 Uhr
Tag 2: von 8.15 bis 11.45 Uhr

Ankommen, Kennenlernen, Schulralley

Lernen/ EOL

Leitbild, Allg. Infos

Klassenregeln



Ich hole mich an die Klassenregeln.

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Die Organisation der Basistage bei 5 Eingangsklassen ...

Klasse	Tag 11/2	Tag 11/2	TGM 11/3	TGM 11/2
Lehrer	11.2111	11.2112	11.2113	11.2114
Stanznummer	11.2111	11.2112	11.2113	11.2114
8.15 Uhr	Begrüßung Fragebogen ja/Nein Namensteichblätter Platz	Begrüßung Fragebogen ja/Nein Namensteichblätter Platz	Begrüßung Fragebogen ja/Nein Namensteichblätter Platz	Begrüßung Fragebogen ja/Nein Namensteichblätter Platz
9.45 - 10.00	Platz	Platz	Platz	Platz
10.05 Uhr	Lehrerinterviews Klasse mit 8 Lehrern der Klasse mit Raumnummer vorbereiten	Lehrerinterviews Klasse mit 8 Lehrern der Klasse mit Raumnummer vorbereiten	Lehrerinterviews Klasse mit 8 Lehrern der Klasse mit Raumnummer vorbereiten	Lehrerinterviews Klasse mit 8 Lehrern der Klasse mit Raumnummer vorbereiten
10.55 Uhr	Verwaltungsarbeiten I	Verwaltungsarbeiten I	Verwaltungsarbeiten I	Verwaltungsarbeiten I
11.45 Uhr	Erkundung Schulgebäude 11.45 - 13.30 08.15.11 Sofia Paszarni Jakob Krcul Sally Mollenhuth Larissa Scherer Gruppe 1 Gruppe 2 Schülerparkplatz Sekret. / Aula Sporthalle H5 "Banka" Sporthalle H6 "Banka" B7 / Mensa Schülerparkplatz Sekret. / Aula B6 (unten nach oben) B6 (unten nach oben)	Erkundung Schulgebäude 11.45 - 13.30 08.15.12 Robin Neuhauer Robin Schare Rita Hoffmann Anne Sappendorf Gruppe 1 Gruppe 2 Sporthalle H4 "Banka" Sporthalle H5 "Banka" Sekr. / Aula Schülerparkplatz Sekret. / Aula B6 (unten nach oben) B6 (unten nach oben)	Erkundung Schulgebäude 11.45 - 13.30 08.15.13 B7 / Mensa Schülerparkplatz Sekret. / Aula Sporthalle H5 "Banka" Sporthalle H6 "Banka" B7 / Mensa Schülerparkplatz Sekret. / Aula B6 (unten nach oben) B6 (unten nach oben)	Erkundung Schulgebäude 10.55 - 12.30 10.15.12 Sofia Paszarni Robin Mollenhuth Gruppe 1 Gruppe 2 Schülerparkplatz Sekret. / Aula Sporthalle H5 "Banka" Sporthalle H6 "Banka" B7 / Mensa Schülerparkplatz Sekret. / Aula B6 (unten nach oben) B6 (unten nach oben)
12.35 Uhr	Verwaltungsarbeiten I	Verwaltungsarbeiten I	Verwaltungsarbeiten I	Verwaltungsarbeiten I
13.00	ende	ende	ende	ende
8.15 Uhr	Gemeinsames Frühstück	Gemeinsames Frühstück	Gemeinsames Frühstück	Gemeinsames Frühstück
9.00 Uhr	Das Leitbild der RBS	Das Leitbild der RBS	Das Leitbild der RBS	Das Leitbild der RBS

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

REFLEKTIEREN

my RBS book – Lerntagebuch, Wochenplaner, u.v.m.

The image shows the cover of 'my RBS book' (2014/2015) and a page from a student's learning journal. The journal page contains handwritten notes, a diagram of a mountain, and a list of learning goals.

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

REFLEKTIEREN

„Aktiver“ Wochenrückblick

Auf die Woche zurück blicken - Das Lerntagebuch

Am Ende der Woche blickst du auf die Woche zurück. Dies hilft dir zu einem vertieften Verständnis des behandelten Stoffes, indem es zu regelmäßiger Wochearbeit und Reflexion anregt. Kontinuierliche Dokumentation und Reflexion der Lernerfahrungen führt zu einem besseren Verständnis des eigenen Arbeitsverhaltens und auf diese Weise zur Entwicklung individueller Lern- und Arbeitsstrategien.

my RBS book

- Rückblick:** Ich konnte meine Fragen klären, wenn nicht, woran lag es?
 - Ich habe meine offenen Fragen an die Woche gestellt.
 - Ich habe ich diese Woche gelernt. Diese Begriffe sind wichtig oder neu für mich.
- Erfolg:** Erfolg ist wichtig. Erfolg ist ein guter Beitrag im Unterricht, eine richtig gelöste Aufgabe, eine gute Note oder eine gute Woche besser ist als zuvor.
 - Erworbene Kompetenzen: Das habe ich gelernt. Wichtige Begriffe werden notiert. Kannst du zu einem Thema Hilfe anbieten, dann markiere/unterstreiche diesen Begriff.
 - Ich war meine eigenen Erfolge. Das fand ich gut und hat mir geholfen.
- Unklarheit:** Manchmal ist es nützlich, sich Gedanken darüber zu machen, was genau man nicht versteht. So lernt man, Fragen deutlich zu formulieren. Denke auch daran mit wem / wann du diese offenen Fragen klärst.
 - Das habe ich noch nicht verstanden. Ich wünsche mir, dass ich diese offenen Fragen.
- Selbsteinschätzung:** Sind meine Hausaufgaben erledigt? Habe ich mein Arbeitsziel erreicht? Sei ehrlich mit dir selbst!!
 - Planung: Meine Ziele, an denen ich mich in einer Woche messen kann.
 - Engpassklasse: Arbeitsauftrag für die 1. Stunde.
 - Jahrgangsstufe: Arbeitsauftrag für Lerntreff

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

REFLEKTIEREN

Lernberatung

my RBS book

Lernberatung

im Fach _____ mit _____

Die Beteiligten vereinbaren am: _____

- im Bereich _____
- = Unterricht = Hausaufgaben = Verhalten
- = Sonstiges _____

miteinander zu arbeiten, um das Ziel zu erreichen: _____

Berg des Lernens (Quelle: Hentel, 2009)

The diagram shows a mountain with three levels: 'Vor dem Lernen' (Planning), 'Während des Lernens' (Learning), and 'Nach dem Lernen' (Reflection). Each level has associated sub-points like 'Motivation', 'Zielsetzung', 'Strategien', etc.

- Der Lehrer verpflichtet sich, den Schüler in folgender Weise zu unterstützen, dass er dieses Ziel erreicht:
- Der Schüler verpflichtet sich, am Erreichen dieses Ziels in folgender Weise zu arbeiten:

Nächster Gesprächstermin: _____

Unterschrift Schüler/in _____ Unterschrift Lehrer/in _____

Schätze das Ausmaß des Problems, die Wichtigkeit des Ziels, auf der Skala ein.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

STRUKTUREN

IF-Ordner für Lehrer mit „Musterstunden“

my RBS book

- [...] [00 Stunde Die Arbeit mit dem Lerntagebuch]
- [...] [00 Stunde die IF Stunde nutzen]
- [...] [01 Stunde Regeln_Erwartungen]
- [...] [02 Stunde Kartenmethode]
- [...] [03 Stunde Lernverhalten]
- [...] [04 Stunde Welt der Wunder]
- [...] [05 Stunde Wie lernt das Gehirn]
- [...] [06 Stunde Mindmap Gehirnhälften]
- [...] [07 Stunde Strukturlegetechnik]
- [...] [08 Stunde Heftführung]
- [...] [09 Stunde Lernberatung]
- [...] [Filme]
- [...] Methodenmanual eigen

... als Leitz-Ordner und online in der schulischen Cloud ...

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

STRUKTUREN

IF-Ordner beinhaltet Vorschläge für IF-Stunden

- Ich suche mir einen Lernpartner, die/der ...
- Wir organisieren eine Lerngruppe zum Üben, Wiederholen, ...
- Ich lese versäumten Unterrichtsstoff im Buch nach, schreibe mir Schlüsselbegriffe ..., fertige eine Mind Map an ...
- Ich mache meine Hausaufgaben zunächst alleine und vergleiche ...
- Ich bearbeite zusätzliche Übungsaufgaben ...
- In einer Lerngruppe formulieren wir schriftlich Fragen, die wir dem/der Fachlehrer/-in zur Klärung vorlegen
- Ich nehme mir eine bestimmte Zeit für konzentrierte Arbeit vor und achte darauf, das ich nicht abgelenkt werde.
- ...

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

STRUKTUREN

Ressourcensammlung (Lehrfilme, ...) in der schulischen Cloud

The image shows a classroom with students sitting at desks, looking towards the front. A teacher is standing at the front. The video is titled 'Sendung 797 Aug. 2011'.

Sendung 797 Aug. 2011

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Schülermentoren – Schüler helfen Schüler

Schülermentorenprogramm

Auf freiwilliger Basis → Nachhilfeunterricht
In allen Fächern (auch Arbeitsgemeinschaften)
Leitung bei Schülermentoren



Als Schülermentor eignet sich, wer

- In dem Fach gute Leistungen erbringt
- In seiner Freizeit in die Schule kommt
- Die Nachhilfe zuverlässig und gewissenhaft erteilt

Schülermentorenprogramm Schülermentor - November 2013 -			
Für gute Nachhilfe (Schülermentor)?			
Name	Fach/Fächer	Freizeit/Verfügbarkeit	
	M		
	M		
	M		
Für welche Nachhilfe?			
Name	Fach/Fächer	Freizeit/Verfügbarkeit	
Barbara Pader	M	Freitag	
Janina B...	M	Freitag	
Annika...	M	Freitag	
Janina...	M	Freitag	

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Unser Ziel: Ein positives Lernklima schaffen

Gute Beziehung der SchülerInnen untereinander

- Teamarbeit
- Gruppenarbeit



Gute Beziehung der SchülerInnen- LehrerInnen

- Wertschätzung
- Fehlerkultur
- Feedback

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Unser Vorgehen: IF-Experten ...



- LehrerInnen sind „nur“ alle 3-4 Jahre Klassenlehrer einer Eingangsklasse
- Nicht jeder ist Experte für Lernen-Lernen, Hirnforschung, ...

IF muss von allen gelebt werden aber ...
der IF-Experte unterstützt, schult, ist Multiplikator, pflegt die IF-Ordner, organisiert Basistage ...

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Die Herausforderung ...

LehrerInnen ziehen „am selben Strang“



Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Uhrzeit Von - bis	Thema	Zuständig
13:00 - 13:10	Begrüßung und Vorstellung Tagungsprogramm / Erwartungen seitens der Schulleitung	BFF/SZ
13:10 - 13:45	Warum IF? Rahmenbedingungen, Bildungsvoraussetzungen, Methode, Inhalt, Beziehungsgestaltung ... Evtl. 10 Minuten Film	Hans Haug
13:45 - 14:00	Warum IF? Beziehungsgestaltung, Schüler-Frustrationen abbauen, "Bedarfsgerechtes" Unterrichten, Binnendifferenzierung	STS
14:00 - 14:30	Wer braucht IF? Möglichkeiten der Diagnostik - unterschiedliche Methoden in der Diagnose Worauf ist zu achten im Unterricht / Sensibilisieren	DA
14:30 - 15:00	Wie kann IF methodisch umgesetzt werden? Überblick über die Methoden der individuellen Förderung	KO/STS
15:00 - 15:15	Kaffeepause	
15:15 - 16:00	Wie gestaltet das TG IF? Vorstellung Basistage im TG Vorstellung IBS-book Beispiele zu IF-Unterrichtsstunden im TG	HG/SZ/MH
16:00 - 16:30	Ist eine abteilungsübergreifende Förderung möglich? Vorstellen von YouTube-Filmen als Hilfsmittel zur individuellen Förderung	HZ/HI
16:30 - 17:15	Individuelle Förderung als Unterrichtsprinzip an der BS Was läuft heute schon an der RBS? → Einzelarbeit → Mit den Abteilungskollegen	SZ

Und Team Building ist kein „Selbstläufer“ ...

Regelmäßige Tagungen des Kollegiums außerhalb der Schule um IF erfahrbar zu machen



Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Sondern Team Building will erarbeitet sein



Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Personen in Innovationsprozessen

Roland Knoblauch

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

„Es gibt ein Gesetz, das jeder kennen muss, der in Organisationen etwas bewegen will:
Prozesse laufen über Personen.
 Dies gilt besonders für Entwicklungs- und Veränderungsprozesse.
 Bei allen großen Revolutionen und Reformbewegungen gibt es den einen oder die wenigen, ohne die die Geschichte anders geschrieben worden wäre. Und es sind immer einige wenige, die die Dinge in einem Sportclub, in einer Dorfgemeinde oder in einem Betrieb voranbringen.“

Doppler/Lauterburg, Change Management 2002

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Schulleitungen zwischen alltäglicher Praxis und Innovation

- Zeitliche Arbeitsbelastung für das Alltagsgeschäft schränkt die Teilnahme an konkreten Entwicklungsprozessen und konzeptioneller Arbeit ein.
- Sie müssen oft zwischen Stabilität und Innovation abwägen
- Sie müssen Integrationsfigur für alle Kollegen/Innen sein – nicht nur für die Innovatoren/Promotoren
- Sie beurteilen Schulentwicklung positiv, beurteilen ihre Wirkungsmöglichkeiten in der Innovation aber eher skeptisch
- Sie sehen sich weniger als Motor der Innovation.

R. Knoblauch nach: M. Languth 2006

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Adoption von Innovationen

Innovatoren	frühe Adoptoren	frühe Mehrheit	späte Mehrheit	Nachzügler
2,5 %	13,5 %	34 %	34 %	16 %

Marketinglexikon.ch nach: Rogers, Diffusionstheorie

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Grundgedanke des Promotorenmodells

„Innovationen verdanken ihren Erfolg dem unbedingten Einsatz einzelner Personen.
 Sie bringen ihre Persönlichkeit, ihre Position, ihre Sanktionsinstrumente, ihr Wissen, ihr Wollen in die Entscheidung und Durchsetzung des Neuen ein.“

Promotoren: (lat.: pro – vorwärts; movere – bewegen, anregen; Promotor – Förderer, Gründer) sind die Energieträger im Innovationsprozess (Witte 1973), die Initiative ergreifen und aktiv und intensiv Innovation fördern.

Hauschild/Salomo 2007, S. 209

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung

Rollenverteilung im Promotorenmodell

→ Interaktionsbeziehung

R. Knoblauch nach: Hauschild/Kirchmann 1997, S. 69

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung



Rollenverteilung im Promotorenmodell:

Zwei-Promotoren-Modell (Gespann-Struktur) Witte 1973

Fachpromotor: objektspezifisches Fach- und Methodenwissen (Informationsvorsprung, Ideengeber für kreative Lösungen)

Machtpromotor: hierarchische Durchsetzungsmacht (Zielfestlegung, Opponenten bremsen, Innovationswillige schützen, Begeisterung verbreiten)

Drei-Promotoren-Modell (Troika) Hauschildt 1988; Gemünden/Walter 1995

Prozesspromotor: hohe Organisationskenntnis und Kommunikationsfähigkeit (Steuerung des gesamten Innovationsprozesses, verbindet Fach- und Machtpromotoren und andere Interaktionspartner; interner Netzwerker)

Beziehungspromotor: (interorganisationell): Einbeziehung von Schlüsselpersonen, die Drittparteien angehören (Schaffung von Netzwerken, fördern sozialer Bindungen zwischen den Partnern; interdisziplinär und interkulturell)

Witte, 1973

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung



Schlüsselpersonen in schulischen Innovationsprozessen

Merkmale

- Entwickler pädagogischer Konzepte
- Initiatoren von Arbeitsgruppen
- teamfähig mit hoher Bindungskraft
- „langer Atem“ bei Innovationsvorhaben
- hohes pädagogisches Engagement
- kommunikatives Geschick
- fortbildungsfreudig
- besonderes Berufsethos
- pädagogischen Förderhaltung gegenüber Schülern/innen
- hohe Akzeptanz im Kollegium

R. Knoblauch nach: Gudrun Schönknecht 2005

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung



Schlüsselpersonen in schulischen Innovationsprozessen

Sie erleben als belastend:

- Gängelung
- Bevormundung
- Geringer Gestaltungsspielraum
- Eigeninitiative nicht gefragt
- Fehlenden Unterstützung durch die Schulleitung

Gefahr: Schlüsselpersonen könnten

- mit innovativen Ideen isoliert bleiben
- sich zurückziehen
- Entfaltungsmöglichkeiten außerhalb der Schule suchen

Dieses Innovations-Potential geht der Schule u.U. verloren, wenn es zu wenig genutzt und gefördert wird (s. Risikomanagement).

R. Knoblauch nach: Gudrun Schönknecht 2005

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung



Schlussfolgerungen

- Promotoren kann man nicht machen oder einsetzen, aber man kann ihnen die Arbeit ermöglichen.
- Konzeptentwicklung geht eher von Fachpromotoren aus – weniger von Machtpromotoren
- Das Promotorenmodell zeigt, dass Formen der indirekten, personenbezogenen Steuerung für die Innovation sehr wirksam sind.
- Wichtig für die Wirksamkeit von Promotoren ist eine innovationsfreundliche Kultur
- Promotoren müssen lernen, mit ihrer besonderen Rolle innerhalb der Organisation umzugehen (Einfluss außerhalb der Linie)
- Die Leitung muss darauf achten, mit dem Potential der Promotoren konstruktiv umzugehen und Promotoren nicht als Konkurrenten wahrzunehmen und zu behandeln.

R. Knoblauch

Das Lernen im Zentrum, Kongress 2015 - Fachforum 11: Perspektiven der Unterrichtsentwicklung - Möglichkeiten der Steuerung von Unterrichtsentwicklung und individueller Förderung durch die Schulleitung



Literatur:

- Best, Anne u.a.: Freudenberg: Rollen im Innovationsmanagement II; in: Huck-Sandhu, Simone / Hassenstein, Kathrin (Hrsg.): Innovation – Kommunikation – Management; Reihe Kommunikationsmanagement, Bd 1, Pforzheim 2013
- Doppler, Klaus /Lauterburg, Christoph: Change Management. Den Unternehmenswandel gestalten; Campus Verlag 2002
- Gemünden, Hans-Georg / Hölzle, Katharina: Promotoren – Schlüsselpersonen im Innovationsprozess; Symposium Publishing 2006
- Hauschildt, Jürgen: Promotoren – Antriebskräfte der Innovation; Universität Klagenfurt 1998
- Knoblauch, Roland/Droll, Manuela: Schlüsselpersonen in schulischen Innovationsprozessen – ein Fortbildungskonzept zur Personalentwicklung von Führungskräften und Schlüsselpersonen; in: Lehren & Lernen Heft 12, 2009, S. 11 – 15.
- Languth, Maike: Schulleiterinnen und Schulleiter im Spannungsfeld zwischen programmatischen Zielvorgaben und alltäglicher Praxis. Eine empirische Studie zur Berufsauffassung von Schulleiterinnen und Schulleitern; Göttingen 2006
- Marte, V. Angelica: Das Promotorenmodell. Nicht veröffentlichter Vortrag in der Landesakademie Esslingen, 2013
- Schönknecht, Gudrun: Die Entwicklung der Innovationskompetenz von Lehrer/innen aus (berufs-)biographischer Sicht; PH Freiburg 2005
- Witte, Eberhard: Organisation für Innovationsentscheidungen – Das Promotoren-Modell; Göttingen 1973