



Fachhochschule
Bielefeld

Fachbereich
Pflege und Gesundheit

Workshop-Reader

Nr. 11
Workshop
Schulentwicklung
„Schulen auf dem Weg in die Zukunft -
Möglichkeiten und Perspektiven“
13. Juni 2002

Netzwerk Pflegeschulen

Barbara Knigge-Demal, Dirk Lau, Katja Sandbote

Workshop-Reader

Herausgeber: Fachhochschule Bielefeld
Fachbereich Pflege und Gesundheit
Redaktion: D. Lau, R. Neumann, K. Sandbote, K. Walter
Copyright: Barbara Knigge-Demal, Dirk Lau, Katja Sandbote, 2002

Nr. 11
Workshop
Schulentwicklung
„Schulen auf dem Weg in die Zukunft –
Möglichkeiten und Perspektiven“
13. Juni 2002

Netzwerk Pflegeschulen

Barbara Knigge-Demal, Dirk Lau, Katja Sandbote

Inhaltsverzeichnis:

Vorwort

Prof. Dr. Barbara Knigge-Demal.....	1
-------------------------------------	---

Vortrag

Schulentwicklung – ein Thema der Gegenwart Dorothee Spürk.....	3
---	---

Vortrag: Zusammenstellung der verwendeten Arbeitsfolien

Unterrichtsentwicklung im Systemzusammenhang Dr. Elmar Philipp.....	12
--	----

Arbeitsgruppen

AG 1: Ideenwerkstatt - Kooperation verschiedener Schulformen Arbeitsgruppenergebnisse Gertrud Leser, Diana Lange, Arnold Bremer	17
---	----

AG 2: Vortrag: Sponsoring Arbeitsgruppenergebnisse Michael Buschsieweke	20
---	----

AG 3: Vortrag: Teamentwicklung Arbeitsgruppenergebnisse Dr. Elmar Philipp.....	24
--	----

AG 4: Vortrag: Schülermitbestimmung – die JAV am Klinikum Kreis Herford Arbeitsgruppenergebnisse Stefanie Wenzke, Katja Sandbote.....	36
---	----

AG 5: Vortrag: Schulevaluation Arbeitsgruppenergebnisse Dr. Friedrich Wilhelm Krüger.....	42
---	----

Zusammenfassung und Schlussfolgerung	50
--	----

Vorwort

Prof.‘ in Dr. Barbara Knigge-Demal

Schulen auf dem Weg in die Zukunft – Möglichkeiten und Perspektiven

Wieder befinden wir uns in der Pflegeausbildung in einer Zeit des Umbruchs. Integrative Ausbildungskonzepte oder generalistische Ausbildungsformen, unterschiedlichste Kooperationsbestrebungen zwischen den Schulen, neue gesetzliche Rahmenbedingungen und nicht zuletzt, die knapper werdenden Ressourcen fordern zum Umdenken und zur Innovation auf. Das hat uns im Netzwerk Pflegeschulen veranlasst, über das Thema Schulentwicklung nachzudenken und einen Workshop zu konzipieren.

Schulentwicklung als einen notwendigen, aber auch kreativen Prozess zu begreifen, entspricht den Zeichen der Zeit. Es scheint allerdings so, als ob insbesondere die Pflegeschulen durch die gegenwärtige gesellschaftliche Entwicklung dazu aufgefordert sind, sich diesem Thema zuzuwenden.

Wir haben Schulentwicklung hinsichtlich der vielfältigen Facetten, die damit verbunden sind, betrachtet und sowohl den Aspekt der Organisationsentwicklung als auch den Aspekt der pädagogischen Schulentwicklung analysiert und diskutiert.

Nach den Vorträgen zur Einführung in das Thema wurden in den fünf Arbeitsgruppen unterschiedliche Bereiche der Schulentwicklung differenzierter betrachtet. Dazu gehörte auch, dass wir der Frage nachgegangen sind, welche Strukturen und Strategien die Schulentwicklung begünstigen oder auch behindern.

Innovationen sind gefragt und werden in Pflegeschulen bereits in vielfältiger Weise realisiert. Dies wird in den Projekten deutlich, die u.a. im Rahmen der Arbeitsgruppen vorgestellt wurden.

In der Arbeitsgruppe Teamentwicklung wurde die Möglichkeit diskutiert, wie sich in Prozessen der Veränderungen Schulteams neu konstituieren und innovative Ideen gemeinsam entwickelt und umgesetzt werden können.

Die Arbeitsgruppe „Schülermitbestimmung“ hat sich mit Fragen auseinander gesetzt, wie Schülerinnen und Schüler Mitbestimmung und Verantwortlichkeit auch bezogen auf Veränderungsprozesse einüben und realisieren können.

Die große Bedeutung des Themas Sponsoring, auch für Pflegeschulen, stand am Ende der Veranstaltung fest, so dass der Wunsch geäußert wurde, zu diesem Thema einen zusätzlichen Workshop durchzuführen. Geklärt wurde in der Arbeitsgruppe der Prozess von der Projektidee bis zur Berichterstattung beim Sponsor.

Kooperationsmodelle waren ein weiteres Thema des Workshops. Vorgestellt wurde die Zusammenarbeit zwischen einer Krankenpflegeschule und einer Berufsfachschule für Heilerziehungspflege. Partizipationsmöglichkeiten und Synergieeffekte wurden deutlich, aber auch die Möglichkeit, dieses Modell auf andere Schulformen zu übertragen. Klar wurde, dass dieses Thema noch immer hohe Aktualität besitzt, auch bezüglich der Kooperationen zwischen Kranken- und Kinderkrankenpflegeschulen.

Evaluation von Lehre und Ausbildung war das Thema der fünften Arbeitsgruppe. Eine Frage erwies sich als besonders bedeutsam: Können nur wissenschaftlich geschulte Experten diesen Auftrag übernehmen, oder kann auch die Lehrerin/der Lehrer seinen Unterricht evaluieren? In der Arbeitsgruppe wurde Mut für kleine Anfänge und innovative Schritte gemacht.

Im Folgenden werden die Vorträge, die Beiträge der Arbeitsgruppenleiter und die protokollierten Arbeitsgruppenergebnisse aufgeführt.

Vortrag

Schulentwicklung - ein Thema der Gegenwart

Dorothee Spürk, Diplom-Pflegepädagogin (FH)

Liebe Kolleginnen und Kollegen,

fragen Sie sich auch manchmal ...

- Wie Sie die Aus-, Fort- und Weiterbildung auf den veränderten Pflegebedarf (z. B. mehr Angebote zu Themen wie Umgang mit Dementen, Palliativpflege, Patientenschulung und –beratung) hin ausrichten können?
- Wie Sie trotz des ökonomischen Drucks neue konzeptionelle und methodische Wege in der Pflegebildung beschreiten und einen Theorie-Praxis-Transfer gewährleisten können?
- Wie Sie den Anforderungen des Gesetzgebers (ein neuer Gesetzentwurf zum Krankenpflegegesetz liegt ja vor), Anforderungen des Trägers (z. B. eine Zentralschule einzurichten oder einen Modellversuch zur integrierten Ausbildung zu starten) und/oder Anforderungen der „Kunden“ (z. B. die Heterogenität der Gruppe zu berücksichtigen) gerecht werden können?
- Wie Sie Veränderungswünsche und Veränderungsdruck positiv gestalten können?
- Wie Sie die Motivation, das Engagement und die Ideale der Schüler und Mitarbeiter als wichtiges „Kapital“ für Innovations- und Veränderungsprozesse nutzen können?
- Wer Sie bei der Umsetzung Ihrer Vorhaben ideell, konzeptionell und auch finanziell unterstützen kann?

... dann wird dieser Workshop zum Thema Schulentwicklung Antworten auf diese Fragen geben können. Die Inhalte meines Vortrages beziehen sich auf Literatur aus dem allgemeinbildenden Bereich, auf Ergebnisse meiner Diplomarbeit zum Thema „Schulentwicklung an Krankenpflegesschulen“¹ und auf eine Evaluation zum Förderpreis für Pflegeschulen, die hier am Fachbereich Pflege und Gesundheit durchgeführt wurde.

¹ veröffentlicht in M. Sieger (Hrsg.) Pflegepädagogik, Handbuch zur pflegeberuflichen Bildung, Verlag Hans Huber, 2001, S. 185-205

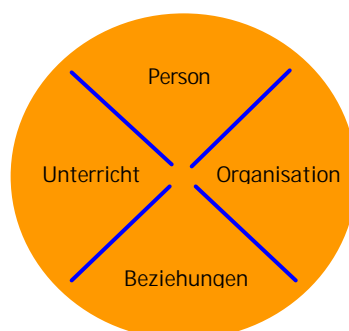
Für meinen Vortrag habe ich folgende Gliederungspunkte vorgesehen:

1. Was versteht man unter Schulentwicklung (SE)?
2. Was sind Handlungsfelder der Schulentwicklung?
3. Was ist das Ziel der Schulentwicklung?
4. Wie kann der Prozess der Schulentwicklung gelingen? Was sind wirksame Strategien?
5. Was bewirken Schulentwicklungsprozesse? Was sind Chancen und Möglichkeiten?
6. Wie lautet mein persönliches Fazit?

Ich komme zur ersten Frage: **Was versteht man unter Schulentwicklung?** und werde Ihnen drei sich ergänzende Begriffserklärungen vorstellen. Horstkemper (1997, S. 772) beschreibt Schulentwicklung als ein offenes, trotzdem planmäßiges, zielorientiertes und langfristiges Vorhaben im Umgang mit Veränderungsanforderungen und –absichten. Schratz und Steiner-Löffler (1998, S. 122) meinen Schulentwicklung heißt: aus eigener Motivation, mit eigenen Mitteln einen gemeinsamen Weg zu einem gemeinsamen Ziel entwickeln, um die Qualität (der Schule, des Unterrichts, der gesamten Ausbildung) zu verbessern. Schulentwicklung ist nach Rolff (1993, S. 120) der Prozess der Verbesserung der Schulstruktur und der Schulkultur.

Was sind Handlungsfelder der Schulentwicklung?

Miller und Posse (1998, S. 22) beschreiben vier klassische Handlungsfelder der Schulentwicklung, die die folgende Abbildung zeigt:



Miller/Posse 1998, S. 22

Handlungsfeld Unterricht:

Die Weiterentwicklung des Unterrichts ist die zentrale Aufgabe der „Pädagogischen Schulentwicklung“. In ihrem Zentrum steht die gemeinsame Entwicklung neuer Unterrichtsinhalte, -ziele und -methoden, neuer Lehr- und Lernformen, die Förderung von selbstständigem Lernen bei Schülerinnen und Schülern, aber auch ein offeneres Miteinander unter den Lehrenden bis hin zu Teamteaching und anderen Formen der Kooperation in Unterrichtsprojekten.

Handlungsfeld Organisation:

Der „Institutionelle Schulentwicklungsprozess (ISP)“, ein der Organisationsentwicklung nahe stehendes Konzept, versucht die Schulen über die Veränderung der Kommunikations- und Organisationsstruktur zu einer effektiveren und humaneren Institution des Lernens zu gestalten (Spürk, 2001, S. 188). Der ISP beginnt mit einer differenzierten Erhebung der Ausgangslage, der Stärken und Schwächen einer Schule. Die weiteren Schritte entsprechen dem Problemlösungsprozesses in der Pflege (Zielklärung, Maßnahmen planen und durchführen, Beurteilung der (Zwischen)Ergebnisse). Kennzeichnend für den ISP ist, dass den Schulen i. d. R. externe Prozessberater zur Verfügung stehen, dass in großen Teams intern gebildete Steuergruppen für den Entwicklungsprozess verantwortlich sind und vornehmlich die Aspekte, Führung, Kooperation und Kommunikation in den Blick genommen werden (Dalin, Rolff & Buchen, 1998).

Handlungsfeld Person:

Unterrichts- und Organisationsreformen können nur durch Menschen gestaltet werden. Daher ist die Weiterentwicklung, das Lernen, die Qualifikation jeder einzelnen Person, jedes einzelnen Lehrers, aber auch von ganzen Kollegien in allen Schulentwicklungsprozessen von entscheidender Bedeutung. Wir Lehrer brauchen Rückmeldung und kollegialen Austausch über das eigene berufliche Handeln, wir brauchen Kompetenzen im Umgang mit neuen Medien, wir brauchen Hilfen im Umgang mit Konflikten und auch Know-how in Finanz- und Rechtsfragen. Das sind Beispiele für Bereiche, in denen wir unser eigenes professionelles Handeln weiterentwickeln können.

Handlungsfeld Beziehungen:

Hier geht es um die Verbesserung der Beziehungen der Schule zum Umfeld und zu außerschulischen Partnern (Lindau-Bank 2001, S. 139). Mit diesem Handlungsfeld beschäftigt sich heute der Arbeitsgruppe „Kooperation“.

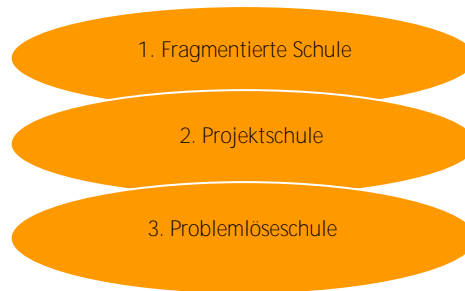
Eines wird deutlich: Es gibt „keine Unterrichtsentwicklung (UE) ohne Organisationsentwicklung (OE), keine OE ohne Personalentwicklung (PE), keine PE ohne OE und UE“, aber „ohne OE würde UE ebenso wenig wie PE auf das Ganze der Schule zielen“ (Horster & Rolff, 2001, S. 91).

Was ist das Ziel der Schulentwicklung?

Die Zieldimension der SE wird in der Literatur mit vielfältigen normativen Konzepten von Schule beschrieben. Dort findet man Modelle, die die unterschiedlichsten Begriffe tragen. Es wird gesprochen von der guten Schule, der lernenden Schule, der Problemlöseschule oder der innovativen Schule. Ziel der modernen Bildung ist das mündige und handlungsfähige Subjekt, das aufgrund seiner Fach-, Methoden-, Sozial- und Persönlichkeitskompetenz dazu fähig ist, selbstbestimmt, mitbestimmt und solidarisch zu handeln. Schulen, die solche Bildungsprozesse ermöglichen, werden häufig mit den o. g. Begriffen bezeichnet (Spürk, 1999, S. 42).

Kennzeichnend für alle diese Schulen ist, dass sie in der Tradition der pädagogischen Aufklärung stehen, Elemente der Organisationsentwicklung berücksichtigen, die Menschen mit ihren Stärken und Schwächen zur Problemlösung ermutigen und befähigen, indem sie ihnen Instrumentarien z. B. zur Zielerreichung und Reflexion oder zum Umgang mit Konflikten an die Hand geben.

Dalin und Mitarbeiter (1998, S. 37) beschreiben eine sich-selbst-erneuernde Schule oder auch Problemlöseschule genannt als Schule, bei der die fünf Dimensionen Werte, Ziele, Strategien, Strukturen und Umweltbeziehungen und deren Verhältnis untereinander stimmen. Die Vorstufe zur Problemlöseschule bezeichnen die Autoren als Projektschule, in der einzelne Erneuerungsaktivitäten, Verbesserungsprojekte und/oder Projektunterrichte noch nicht aufeinander abgestimmt sind. Es fehlt ein koordinierendes Wertesystem. Eine Schule, in der die Beziehungen innerhalb des Kollegiums gut sind, aber keine Kooperation im engeren Arbeitsbereich umfassen, wird als fragmentierte Schule bezeichnet. Ihr fehlt ein abgestimmtes Zielkonzept und ein stimmiges System von Strategien. Die Beziehungen zur Umwelt sind zufälliger Natur.



Entwicklungsstadien von Schulen nach Dalin et al. 1998, S. 37

Wie kann der Prozess der Schulentwicklung gelingen? Was sind wirksame Strategien?

1. das Schulleitbild und Schulprofil
2. das Schulprogramm
3. die Teamentwicklung und Lehrerfortbildung
4. die (Schüler-)Partizipation
5. die Schulevaluation
6. die Schulentwicklungsberatung und Supervision

Erstens: Das Schulleitbild und Schulprofil als Zielklärungsstrategie

Der Konsens über pädagogische Zielsetzungen und Wertfragen stellt ein wichtiges Merkmal für Schulqualität dar. Er gilt als zukunftsweisender, handlungsleitender Orientierungsmaßstab in grundsätzlichen und/oder individuellen Ausbildungsentscheidungen. Hierin spiegeln sich neben den Werten und Visionen der Lehrer und Interessenvertreter auch Weltanschauungen eines Trägers wieder. Bei der Erstellung eines Leitbildes sind folgende Aspekte wichtig; zum einen die Beschreibung der Ausgangslage, der Bezugspunkte (z. B. Krankenhausleitbild) und der Verbindlichkeiten (Gesetze); und zum anderen die kollegiale, pädagogische Diskussion, an dessen Ende das pädagogische Selbstverständnis, das Bildungskonzept und das Schulprofil (nach außen sichtbare Entwicklungsschwerpunkte) beschrieben wird (Rolff et al., 1998, S. 111).

Zweitens: Das Schulprogramm als Umsetzungsstrategie²

Das Schulprogramm ist sozusagen der „Pflegeplan“ der Schule bzw. Ausbildungsstätte. Es beschreibt die konkreten Entwicklungsziele, -schritte und -maßnahmen. Es enthält sechs grundlegende Elemente (s. Spürk, 2001, S. 191):

- die pädagogischen Ziele (abgeleitet und operationalisiert aus dem Leitbild)
- die Stärken, Schwächen und Potentiale (fördert Reflexion und Identität)
- die Beschreibung der Arbeitsschritte (inhaltlich, prozessbezogen, organisatorisch)
- die Zeiten und Formen der (Zwischen-)Bilanzierung (fördert zielgerichtetes Handeln)
- den Ressourcen-, Beratungs- und Fortbildungsbedarf (Synergieeffekte planen u. nutzen)
- die Möglichkeiten des Erfahrungsaustausches, der Öffentlichkeitsarbeit (Transparenz)

Für die Arbeit am Schulprogramm ist es wichtig, dass Einflussfaktoren reflektiert und persönliche Kompetenzen und Interessen der Beteiligten berücksichtigt werden (Reißmann, 1997, S.187-191).

Anmerkung: Auf die drei folgenden SE-Strategien werde ich nur ganz kurz eingehen, da sie im weiteren Verlauf des Tages als Arbeitsgruppen von Herrn Dr. Philipp, Frau Wenzke und Herrn Dr. Krüger angeboten werden.

Drittens:

Die Teamentwicklung dient als Kooperations- und Kommunikationsstrategie und die Lehrerfortbildung als kollektive Lern- und Qualifizierungsstrategie (was auch teambildende Effekte haben kann). Als Arbeitsformen werden in der Literatur z.B. sog. Pädagogische Tage, Fachkonferenzen, gegenseitige Unterrichtshospitationen oder Lehrer-Lehrwerkstätten vorgeschlagen. Dabei ist wichtig, dass die Fortbildungsangebote und Teamsitzungen konsequent auf das Schulprogramm hin ausgerichtet werden.

Literaturtipps:

² 1) Schulprogramme: In: Journal für Schulentwicklung, Studienverlag, Ausgabe 2/1997

2) Auf dem Weg zum Schulprogramm: In: Pädagogik, Beltz Verlag, Ausgabe 2/1998

3) Praxishilfen Schulprogramm: In: Pädagogik, Beltz Verlag, Ausgabe 11/1999

Viertens: Die (Schüler-)Partizipation als demokratisches Führungsprinzip

Wir alle wünschen uns Auszubildende und Berufskollegen, die selbstbewusst und –verantwortlich handeln. Wir alle wünschen uns, dass aus unseren Auszubildenden mündige, teamfähige, konfliktfähige, selbständig und situationsgerecht agierende Mitarbeiter werden. Das erreichen wir nur, wenn wir den Schülern bereits während der Ausbildung eine aktive Rolle zugestehen, in der sie nicht nur Beobachter und „Mitwisser“ von Veränderungsprozessen sind, sondern auch „Mitwirkende“ und „Mitentscheidende“ sind. Die Beteiligung an SE bietet allen die Möglichkeit, Fach-, Methoden-, Sozial- und Persönlichkeitskompetenz zu erweitern. Warum sollten wir das den Auszubildenden vorenthalten?

Fünftens: Die Schulevaluation als Bilanzierungsstrategie zur Neuorientierung

Die Selbstbewertung der Entwicklungsprozesse und/oder seiner Ergebnisse wirft viele Fragen auf. Einige davon möchte ich hier einfach in den Raum stellen, und ich bin sicher, dass sie im Laufe des Tages von Herrn Dr. Krüger beantwortet werden:

- Schulevaluation, mache ich das selbst oder machen das besser andere?
- Muss das wissenschaftlich angelegt sein?
- Wie gehe ich da vor?
- Mit welchen Methoden kann ich das durchführen?
- Wie komme ich zu Evaluationskriterien?
- Was mache ich mit den Ergebnissen?
- Was für Konsequenzen ziehe ich daraus?
- Was ist das Ergebnis: Aufrüttelndes oder Bestätigendes?
- Ein Bericht für die Schublade oder für eine Neuorientierung?³

Burkhard, C. & Eikenbusch, G: Praxishandbuch Evaluation in der Schule, Berlin, 2000

Sechstens: Beratung und Supervision als Reflexionsstrategie

Schulentwicklungsberatung bietet die Möglichkeit, das eigene berufliche Handeln zu reflektieren, die Prozesse des Veränderungs- und Projektmanagement zu überdenken, Beziehungen zu anderen anzuschauen und Kontextfaktoren gezielt in den Blick zu nehmen. Die Palette der Schulentwicklungsberatung reicht von der Prozessmoderation über die Mediation bis hin zum Coaching oder speziellen Methodenworkshops, immer unter dem Blickwinkel Hilfe zur Selbsthilfe zu geben.

Was bewirken Schulentwicklungsprozesse? Was sind Chancen und Möglichkeiten?

Hier skizziere ich Antworten, wie sie sowohl von Pflegeschulen, als auch von allgemein-bildenden Schulen, sowohl von Akteuren, als auch von Prozessbeobachtern und Wissenschaftlern übereinstimmend formuliert werden:

- Transparenz der SE-Ziele, -prozesse und -ergebnisse
- Lehrer und Schüler definieren ihre Rollen neu
- Lehrer denken um: vom „Ich und meine Klasse“ hin zum „Wir an unserer Schule“
- innere und äußere Öffnung der Schule
- die Schule ist in Bewegung: gruppensdynamische Prozesse (positive und negative) kommen in Gang
- Schneeballeffekt (s. UE; PE; OE) mit der Gefahr sich zu verzetteln
- Arbeitsbelastung (Eustress? Distress? Engagement?) und Arbeitszufriedenheit
- das Gefühl, künftig neuen Entwicklungen gewachsen zu sein

So komme ich nun zum Schluss meines Vortrages, zu meinem persönlichem **Fazit**:

Erstens: Es gibt viele erfolgreiche Modelle für gelungene Schulentwicklungsprozesse von denen wir profitieren können. Wir können aus der Literatur schöpfen, wir können in Arbeitsgruppen Erfahrungen weitergeben und persönliche Kontakte knüpfen. Wir können uns auch an Vernetzungsstellen, wie diese in Bielefeld wenden und selbst darin mitwirken. Zweitens: Wir müssen wissen, wo wir stehen. Wir müssen wissen, wo wir hin wollen und wir müssen planen, wie wir zum Ziel kommen. Drittens: „Nichts ist so beständig wie die Veränderung!“ (Zitat N.N.)

Literaturverzeichnis:

1. Dalin, P.; Rolff, H.-G.; Buchen, B.: Institutioneller Schulentwicklungsprozess – Ein Handbuch. Schriftenreihe Lehrerfortbildung in Nordrhein-Westfalen. Bönninghausen/Westfalen 1998
2. Burkhard, C. & Eikenbusch, G: Praxishandbuch Evaluation in der Schule, Berlin, 2000
3. Horster, L.; Rolff, H.-G.: Unterrichtsentwicklung und Schulentwicklung. In: Kalb, P.E. (Hrsg.): Was Schulen bewegt – Auf dem Weg zur „guten“ Schule“. Weinheim, Basel, 2001
4. Horstkemper, M.: Schulische Reformen unterstützen – Konzepte und Methoden der Schulentwicklungsforschung. In: Fiebertshäuser, B; Prengel, A. (Hrsg.): Handbuch Qualitative Forschungsmethoden in der Erziehungswissenschaft. Weinheim, München, 1997
5. Lindau-Bank, D.: Glossar Schulentwicklung. In: Kalb, P.E. (Hrsg.): Was Schulen bewegt – Auf dem Weg zur „guten“ Schule“. Weinheim, Basel, 2001
6. Miller, R.; Posse, N.: Anfahren und gestalten. In: Lernende Schule – Für die Praxis pädagogischer Schulentwicklung 1/1998
7. Reißmann, J.: Thesen zur Schulprogrammentwicklung. In: Grimm, A. (Hrsg.): Loccum Protokolle 1/97: „Betrieb Schule - „Haus des Lernens“ – Perspektiven und Probleme der Schulentwicklung. Loccum, 1997
8. Rolff, H.-G.: Wandel durch Selbstorganisation – Theoretische Grundlagen und praktische Hinweise für eine bessere Schule. Weinheim, München, 1993
9. Rolff, H.-G., Bühren, C.G., Lindau-Bank, D., Müller, S.: Manual Schulentwicklung – Handlungskonzept zu pädagogischen Schulentwicklung (SchuB). Weinheim, Basel, 1998
10. Schratz, M.; Steiner-Löffler, U.: Die Lernende Schule – Arbeitsbuch pädagogische Schulentwicklung. Weinheim, Basel, 1998
11. Spürk, D.: Schul- und Qualitätsentwicklung an Pflegeschulen. In: M. Sieger (Hrsg.) Pflegepädagogik, Handbuch zur pflegeberuflichen Bildung. Verlag Hans Huber, 2001
12. Spürk, D.: Schulentwicklung an Krankenpflegeschulen – Eine explorative Studie, Unveröffentlichte Diplomarbeit. Katholische Fachhochschule Mainz, 1999

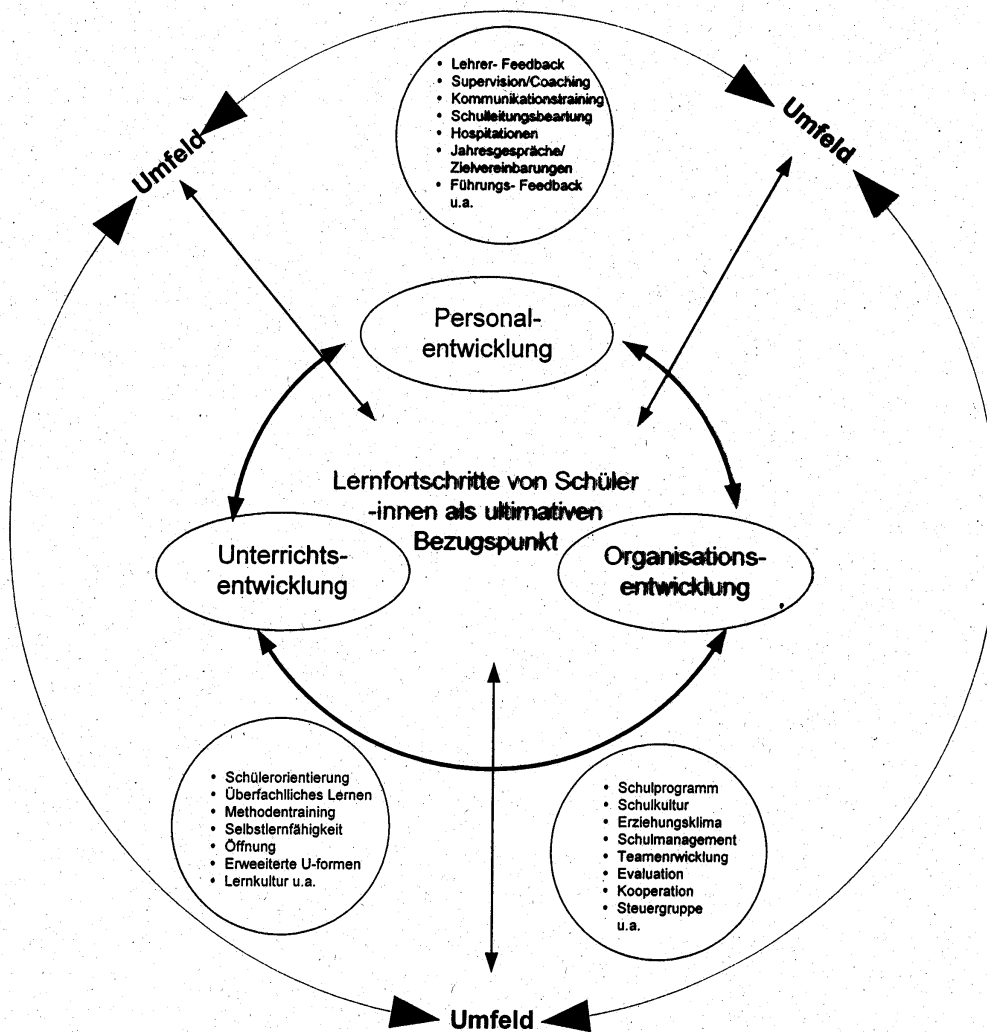
Vortrag

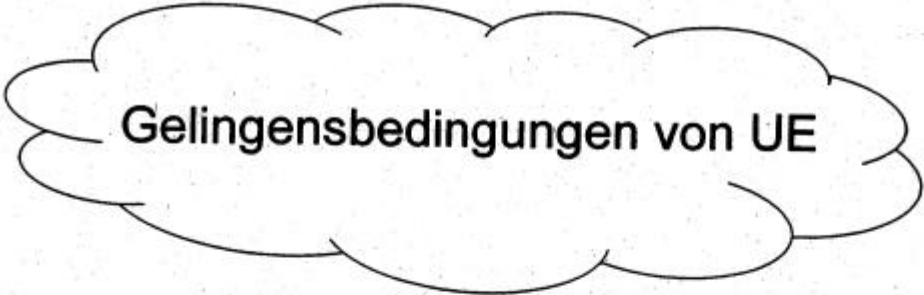
Unterrichtsentwicklung im Systemzusammenhang

Dr. Elmar Philipp, Freiberufler, Lohmar

Da der Vortrag von Herrn Dr. Philipp nicht in schriftlicher Form vorliegt, werden an dieser Stelle die verwendeten Folien präsentiert.

Schulentwicklung - Drei-Wege-Modell





Gelingsbedingungen von UE

- 1. Anstoß von außen: „Sanfte“ Irritation**
- 2. „Übersetzung“ der Anstöße und Angebote**
- 3. Teamarbeit und Teamentwicklung**
- 4. Unterstützung der Lernprozesse der
Schüler/innen**

E. Philipp nach: Bastian/Rolff



Sieben Erfolgsfaktoren

1. **Klassenführung**
2. **Motivierungsqualität**
3. **Strukturiertheit des Lehrervortrages**
4. **Klarheit**
5. **Individuelle fachliche Unterstützung**
6. **Variabilität der Unterrichtsformen**
7. **Soziales Klima**

E. Philipp nach: Helmke/Weinert

Professionelle Lerngemeinschaften (PLG's)

- Herausfinden von „best practice“
- Austausch von Erfahrungen
- Anbahnung und Auswertung von Hospitation
- Entwicklung und Austausch von Arbeitsmitteln
- Organisation und Auswertung von Schülerfeedback
- Klärung und Überprüfung der Leistungsstandards
- Austausch von Klassenarbeiten, Parallelarbeiten
- Systematische Fort- und Weiterbildung

E. Philipp nach: Fullan und Rolff

Neue Forschungsergebnisse zur Unterrichtsqualität

1. Fähigkeit und Wissen von Einzelpersonen
2. Professionelle Lerngemeinschaften
3. Kohärenz des Programms
4. Ressourcen
5. Rolle der Schulleitung

(nach: M. Fullan 2000)

Arbeitsgruppe I

Ideenwerkstatt: Kooperation verschiedener Schulformen

Referenten:

Fr. Gertrud Leser
Schulleitung Ev. Ausbildungsstätte für Pflegeberufe,
Bielefeld

Fr. Diana Lange
Lehrerin für Pflegeberufe, Dortmund

Hr. Arnold Bremer
Studiendirektor am Gisbert-von-Romberg-Berufskolleg,
Dortmund

Protokollantin: **Martina Fecke**
Studentin Pflegepädagogik, Fachhochschule Bielefeld

Hauptgegenstand der Arbeitsgruppe

Nach einer einleitenden Vorstellung des Gisbert-von-Romberg-Berufskolleg der Stadt Dortmund durch Herrn Bremer, werden die beruflichen und schulischen Qualifizierungen im Sozialwesen weiter erörtert. Darüber hinaus werden Angaben zu den Bildungsgängen und Abschlüssen im Berufsfeld Sozialwesen gemacht. Anschließend erfolgt eine Definition des Berufsbildes der Heilerziehungspflege, in der verdeutlicht wird, dass dieses Berufsbild sowohl sozialpädagogische als auch pflegerische Kompetenzen vereint.

Im weiteren Verlauf wird nun der Entwicklungsprozess der Kooperation des Berufskollegs mit der Krankenpflegeschule des Westfälischen Zentrums für Psychiatrie und Psychotherapie (WZPP) in Dortmund dargestellt.

Frau Diana Lange ist als Lehrerin für Pflege am Berufskolleg tätig und integriert so die pflegerischen Aspekte in die Ausbildung der Heilerziehungspflege. Ihr Tätigkeitsbereich beinhaltet sowohl die theoretische Ausbildung im Rahmen von Unterricht, als auch die praktische Ausbildung durch die begleitende Praxisanleitung während der gesamten Ausbildung. Es folgt ein Bericht über ihre praktischen Erfahrungen sowie ein Verweis auf die unterschiedlichen strukturellen Bedingungen der Berufskollegs gegenüber einer Krankenpflegeschule.

Dieses Kooperationsmodell sichert somit ein umfangreiches Angebot im Fach Pflege. Darüber hinaus wird hierdurch eine qualitativ gute Ausbildung gewährleistet, da pflegerische Kompetenzen in die Praxisanleitung der Heilerziehungspfleger/innen integriert werden können. Zudem kommt es zu einer Bereicherung sowohl für die Lehrenden als auch für die Lernenden, da wechselseitiges Lernen

ermöglicht wird. Als ein weiterer wichtiger Aspekt ist zu erwähnen, dass beide Einrichtungen wechselseitig voneinander profitieren.

Die Arbeitsgruppenergebnisse

Die anschließende Diskussion ist im Wesentlichen durch die folgenden **drei Schwerpunkte** geprägt:

Einen ersten Schwerpunkt stellen die **Chancen** dar, die durch eine derartige Kooperation eröffnet werden:

- Durch die Kooperation mehrerer Ausbildungseinrichtungen können gemeinsame Unterrichtsanteile übernommen werden, dadurch werden auch andere Unterrichtsformen ermöglicht.
- Durch den kollegialen Austausch mit anderen Berufsangehörigen erhält man einen Einblick in die Berufsstruktur des anderen.
- Die Lehrenden bilden sich kontinuierlich weiter, dadurch dass sie voneinander lernen.
- Darüber hinaus profitieren die Einrichtungen durch gemeinsame Fortbildungsangebote wechselseitig voneinander. Dieser Aspekt ist natürlich auch aus finanzieller Sicht sehr wertvoll.
- Institutionelle sowie strukturelle Organisationen können erweitert werden.

Der zweite Schwerpunkt bezieht sich auf die **Schwierigkeiten**, die mit einer derartigen Kooperation verbunden sind:

- Hier werden systemische Probleme auf ministerieller Ebene zur Sprache gebracht, die eine eventuell angestrebte Verknüpfung mehrerer Einrichtungen erschweren. Hieraus entsteht die Anregung bei einem erneuten Workshop die zuständigen Ministerien mit einzubeziehen, da eine Regelung nur über eine Diskussion mit politischen Entscheidungsträgern erfolgen kann => berufspolitische Diskussion!

Der dritte Aspekt verweist dann auf die **Lösungen**:

- Die Lösungen sind individuell und personenabhängig. Darüber hinaus werden sie auf der Ebene des Regierungspräsidenten entschieden.

Sowohl aus dem Vortrag als auch aus der Diskussion ergeben sich weitere Kooperationsideen.

Angedachte Kooperationsformen:

- Kooperation der Altenpflege- und Krankenpflegeausbildung
- Verknüpfung der Altenpflege- und Heilerziehungspflegeausbildung
- Kooperation der Krankenpflegeausbildung mit der Ausbildung der Ergotherapeuten
- Verknüpfung der Ausbildung in der Kinderkrankenpflege mit der Ausbildung zum Sozialhelfer/in
- Kooperation im Bereich der Gesundheitserziehung mit den allgemeinbildenden Schulen

Abgesehen von diesen Kooperationsformen, die durch eine gemeinsame oder integrative Ausbildung eine Kooperationsebene darstellen könnten, sollte man darüber nachdenken, die Schülerinnen und Schüler auf einer weiteren Ebene für die Pflegeberufe zu begeistern. Zum Beispiel könnte eine Schülerin, die ihre Ausbildung zur Sozialhelferin absolviert, durch die Integration des Faches Pflege innerhalb ihrer Ausbildung, Interesse an einem Pflegeberuf entwickeln und so für eine mögliche weitere Ausbildung in der Pflege gewonnen werden.

Resümee

Eine Kooperation verschiedener Ausbildungseinrichtungen wurde überwiegend positiv bewertet, und es entstanden viele neue Ideen. Natürlich wurden auch die Schwierigkeiten gesehen, die mit einer derartigen Verknüpfung verbunden sind. Alle Teilnehmer dieser Arbeitsgruppe waren sich aber darüber einig, wie wichtig es ist, aufeinander zuzugehen, um so voneinander zu lernen.

Arbeitsgruppe II Sponsoring

Referent: **Michael Buschsieweke**
Schulleitung Fachseminar für Altenpflege am Kolpingbil-
dungswerk, Gütersloh

Protokollantin: **Alexandra Zimmermann**
Studentin Pflegepädagogik, Fachhochschule Bielefeld

Ablauf:

1. Begriffserläuterungen
2. Beispiele für Sponsoring im Fachseminar für Altenpflege Gütersloh
3. Erarbeitung von Sponsoring-Ideen für Pflegeschulen

Zu 1. Begriffserläuterungen

Marketing:

Marketing ist ein Ausdruck eines unternehmerischen Denk- bzw. Verhaltensstils, der die Entwicklung, Preisfestlegung, Kommunikation und Vertrieb eines Produktes vom Markt her plant und auf den Markt hin gestaltet.

Marketinginstrumente:

1. Produkt: Welche Leistungen sollen am Markt angeboten werden? z. B. ein Mentorenkurs)
2. Kontrahierungen: unter welchen Bedingungen sollen die Leistungen am Markt angeboten werden?
3. Kommunikation: Welche Informationen sollen gegeben und welche Beeinflussungsmaßnahmen ergriffen werden ?
4. Distribution: An wen und auf welchen Wegen sollen Leistungen angeboten werden?

Marketingprozess:

Dieser ähnelt sehr dem Pflegeprozess :

1. Situation analysieren (Ist-Zustand)
2. Zielsetzung (Soll-Zustand)
3. Planen (Verfahren, Methoden)
4. Entscheiden (Auswahl)
5. Realisieren (Ablauf)
6. Kontrollieren (Ist/Soll-Vergleich- ist am Wichtigsten)

Sozialmarketing:

Beinhaltet Entwurf, Durchführung und Kontrolle von Marketingaktivitäten nicht-kommerzieller Organisationen, die unmittelbar auf die Lösung sozialer Probleme ausgerichtet sind. Je besser also Mitarbeiter qualifiziert sind, desto professioneller wird auch ihre Arbeit (Pflege) sein.

Foundraising:

Ist die Beschaffung von Mitteln zur Verwirklichung von am Gemeinwohl orientierten Zwecken.

Sponsoring:

Bedeutet die Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle sämtlicher Aktivitäten, die mit der Bereitstellung von Geld, Sachmitteln oder Dienstleistungen durch Unternehmen zur Förderung von Personen und/oder sozialen Bereich verbunden sind, um damit gleichzeitig Ziele der Unternehmenskommunikation zu erreichen (Manfred Bruhn, Sponsoring 1991). Es ist also keine Spende sondern ein Geschäft, welches auf dem Prinzip von Leistung und Gegenleistung beruht. Sponsoring bedeutet harte, strategisch geplante Arbeit.

Zu 2. Beispiele für Sponsoring im Fachseminar für Altenpflege Gütersloh

- Bertelsmann Stiftung (Kontaktpflege)
- Stiftung Wohlfahrtspflege
- Stadtstiftung Gütersloh
- Stiftung Radwerk
- Kreis Gütersloh
- Stadt Gütersloh

Stiftung Radwerk:

Ziel der Stiftung ist es, die Ausbildungsplätze im Kreis Gütersloh zu fördern durch:

- ausbildungsunterstützende Hilfen (z.B. durch kostenlosen Deutschunterricht für Ausländer während ihrer Ausbildung)
- Finanzierung von Lehrerfortbildung
- Cofinanzierung von Mentorenkursen
- zusätzlicher Ausbildungsplatz als Bürokauffrau in der Verwaltung
- Finanzierung von zwei zusätzlichen Altenpflegeausbildungsplätzen

Gesamtfördervolumen in den letzten Jahren: ca. 150.000 Euro

Gegenleistung:

- Durchführung der Maßnahmen mit Erfolgsberichten an die Stiftung
- Öffentlichkeitsarbeit, in der der Sponsor immer zu nennen ist und der Vorteil für die Gesellschaft betont wird

Diese Stiftung ist durch Zufall zustande gekommen, nämlich bei einer Radtour mit hoher Prominenz (Tour de France Gewinner), welcher sie auch ihren Namen zu verdanken hat.

Die Arbeitsgruppenergebnisse

Erarbeitung von Sponsoring-Ideen für Pflegeschulen:

Arbeitsauftrag:

Welche Projekte möchten Sie für Ihre Auszubildenden anbieten, die sich aber aus finanziellen Gründen aufgrund fehlender Personal- und Sachausstattung nicht realisieren lassen?

Zusammenfassung der Ergebnisse:

- Forschungsprojekt: Pflegeforschung
- Absolventenprogramm (weiterer Austausch unter den Studienabgängern sollte auch nach dem Studium möglich sein)
- PC-Arbeitsraum
- regelmäßige Fortbildungen der Lehrer (Bobath, Kinästhetik)
- Erweiterung der Bibliothek (vor allem aktuelle Literatur)
- Einzelbüros für Mitarbeiter
- „Pflege der Pflegenden“ (z. B. Veranstaltungen zu Burn out)
- Wohnheimmöglichkeiten
- externe Beratung zur Fusion
- Beamer für Theorieunterricht
- Kommunikationstraining für Schüler
- Büroeinrichtung
- Mitarbeiter
- Relaxzone
- Sprachkurse zur Vorbereitung auf das Auslandspraktikum

Folgende Fragen sollten bei der Realisierung des Projektes geklärt werden:

1. Welches Ziel will man mit dem Projekt erreichen?
2. Warum ist das Projekt für das Allgemeinwohl nützlich?
3. Welche Gruppen profitieren außerdem von dem Projekt?
4. Welche potentiellen Spender kommen in Frage?
5. Wie will man die Gruppen ansprechen?
6. Wie lange soll das Projekt dauern?
7. Welche Kosten verursacht das Projekt?
8. Wie will man das Projekt in der Öffentlichkeit bekannt machen?
9. Wie will man den Erfolg des Projektes überprüfen?

Arbeitsgruppe III Teamentwicklung

Referent: **Dr. Elmar Philipp**
Freiberufler, Lohmar

Protokollantin: **Katrin Sett**
Studentin Pflegepädagogik, Fachhochschule Bielefeld

Einführung

Schulen sind in der Regel individualistisch organisiert, man kann sie auch als Individualkulturen bezeichnen. Dieser Umstand bietet den Vorteil, dass Lehrerinnen und Lehrer im Vergleich zu anderen Berufen umfassende Autonomiespielräume haben, allerdings findet häufig keine Evaluation der eigenen Tätigkeit statt. Aus Sicht einer Schulleitung ist es schwierig, Lehrerinnen und Lehrer auf einen gemeinsamen Nenner zu bringen, ein Team zu formen bzw. das Kollegium mit dem Teamgedanken vertraut zu machen. Der Vorteil einer Gruppe bzw. eines Teams besteht darin, dass gegenseitige fachliche und persönliche Anregungen möglich sind, welche den Arbeitsprozess vorantreiben können. Kolleginnen und Kollegen können aufeinander aufbauen. Allerdings darf man sich nicht der Illusion hingeben, dass alles im Team möglich ist. Im Rahmen der Teamentwicklung ist es wichtig festzustellen, dass Teamentwicklung immer analog mit der Persönlichkeitsentwicklung zu sehen ist, das heißt, das Team entwickelt sich nur weiter, wenn jeder an seiner persönlichen Weiterentwicklung arbeitet.

Der im Team entstehende Gruppenzwang soll sowohl positive als auch negative Konsequenzen beinhalten. So ist er als selbst gesetzter Zwang subtiler wirksam als eine Unterordnung des einzelnen gegenüber einer Führungsperson.

Entscheidungen in der Gruppe werden in der Regel risikofreudiger getätigt als Individualentscheidungen, da Fehlentscheidungen von der gesamten Gruppe, vom gesamten Team getragen werden.

Teamentwicklung: „Neun Kriterien“

1. Die Gruppe braucht einen unterstützenden Beziehungsrahmen - eine „Streitkultur“

Die unterstützende Beziehung/der Beziehungsrahmen beruht auf der Wertschätzung der anderen Gruppenmitglieder.

Friedemann Schulz von Thun („Miteinander reden“, 3 Bände) hat ein Wertequadrat zur Orientierung entwickelt (siehe Folie).

Die dort aufgeführten Eckpunkte umfassen vier Maxime.

„Belle-Etage“ = Positives Schwesternverhältnis der beiden Faktoren/ Maxime (=> sollten im Team möglichst ausgewogen sein).

Bei Vernachlässigung eines Faktors droht die Abdriftung in den „Keller der Entartung“, das heißt, das Diskussionsniveau hat die Ebene der Wertschätzung verlassen.

Beispiel: „Geiz und Verschwendungssucht“ symbolisieren das Niveau des „Kellers der Entartung“, das heißt der Angriff wird nicht auf der „Belle-Etage“ geführt.

In einem Team ist es notwendig, eine Ausgewogenheit zwischen „Vorantreibern“ und „Bremsern“ zu erhalten.

Kippunkte, markieren Grenze, an der positive Aspekte einer Diskussion, Gruppe, o.ä. in den „Keller der Entartung“ umschwenken.

Streitkultur-Regeln

- Diskussionen im Kollegium auf der „Belle-Etage“ halten
- Beim Abdriften von Diskussionen: Zurückführen zur „Belle-Etage“ durch den Moderator

2. Die Gruppe braucht und gibt sich ein Ziel

Eine Gruppe sollte sich an Zielvorstellungen orientieren. Eventuell sollte sogar eine Vision vorhanden sein, z. B. die einer „guten Schule“.

Ziele sind wichtig für eine Schule, um daraus Entwicklungen von Rollen- und Aufgabenverteilungen abzuleiten (siehe Punkt 3)

3. Die Gruppe braucht eine klare und sinnvolle Aufgaben- und Rollenverteilung

Visionen oder mindestens Zielvorstellung sind sinnvolle Richtlinien für die Rollen- und Aufgabenverteilung.

Watzlawick, P.: „In der Kommunikation ist die Regel, dass wir uns nicht verstehen“ => Missverständnisse sind die Regel

Gelungene Kommunikation zeichnet sich durch folgende Faktoren aus:

1. Ich-Botschaften
2. Aktives Zuhören/Paraphrasieren
3. Sich in den anderen hineinversetzen/ Empathie
4. Feedback

Modell der Störungspotentiale von Kommunikation (siehe Folie) => Modell der Entstehung von Missverständnissen

4. Die Gruppe braucht Kommunikation und Feedback: konkret, kurz, kurzfristig, konstruktiv

Die o. g. vier „Ks“ sind notwendig, um Rückmeldung zu leiten und zu gewährleisten:

- Feedback möglichst konkret (Ich-Botschaften verwenden)
- möglichst kurze und knappe Botschaften (nur so kann der Gesprächspartner Botschaft deutlich erfassen)
- Rückmeldung möglichst kurzfristig (Feedback in kurzem Zeitabstand zur Aktion): ermöglicht konstruktiveres Arbeiten an der „Bereinigung“ der Situation. Wichtig ist es, keinen Lösungsaufschub zu praktizieren!
- konstruktiv zurückmelden

Problematisch: Eine kritische Rückmeldung wird nur ungern angenommen, deshalb sollte Kritik mit positiven Elementen austariert sein, um eine positive Beziehungsgrundlage zu erhalten. Das Feedback sollte zum Empfänger passen, es sollte aber nicht zu überladen sein, so dass es dem Empfänger nicht weiterhilft. Eine allgemeine Wertschätzung sollte vorhanden sein, denn nur dann kann Kritik vom Empfänger angenommen werden. Ansonsten droht eine Abwehrhaltung durch den Empfänger.

Merksatz: Einem negativen Aspekt sollten zwei positive Punkte vorangehen.

5. Die Gruppe braucht (wechselnde) Leitung

Die Leitungsposition ist häufig negativ besetzt, da sie einen Ausbruch aus der Gruppe der Kollegen und somit eine Sonderrolle kennzeichnet.

Funktion der Leitung in Teambesprechungen:

Erst Klärung der Prozessfragen (Pausen, Protokollant,...), dann inhaltliche Arbeit, anschließend folgt die Prozessauswertung.

6. Die Gruppe braucht (relative) Autonomie als auch Rahmensetzung

Eine Rahmensetzung zur Orientierung ist notwendig.

Autonomie sollte als Zeit sich zu finden, anderen zugestanden werden. Anschließend sollte sich Eingliederung ins Team vollziehen.

Vier Phasen der Gruppenbildung:

1. Testphase
2. Nahkampf
3. Organisierungsphase
4. Integrationsphase

7. Die Gruppe braucht Unterstützung: Materiell (Training), immateriell (Lob, positives Feedback)

- Materiell: Moderationstraining als Entlohnung für besondere Leistungen, z. B.: Entlastungsstunde o. ä.
- Immateriell: Lob, positive Verstärkung. Dieses wird häufig als wichtiger empfunden!

8. Die Gruppe braucht Erfolgserlebnisse: Schnell, sicher, selbst, Schwächen und Stärken

Erfolgserlebnisse sind bedeutend für die Motivation der Gruppe. Die fünf „S“ sind hier zur Hilfe zu nehmen: Elementar ist es, an Punkten anzusetzen, an denen schneller Erfolg garantiert ist.

- Erfolg sollte beim Projekt relativ sicher sein
- Erfolge sollten relativ sichtbar zutage treten
- Veränderungen/ Aufgaben sollten zuerst immer beim Individuum selbst/ bei der Schule direkt ansetzen, im Bereich der Selbstverantwortung, denn dort sind Veränderungen am leichtesten möglich.
- Bei Schwächen und bei Stärken ansetzen => Wirkt motivierend! Einseitiges Ansätzen bei den Schwächen demotiviert das Individuum.

9. Die Gruppe braucht Handlungskonsequenzen: Aktionspläne / www (Wer?, Mit wem?, Bis wann?) statt 3-M-Methode („man müsste mal“).

Merke: Ca. 60-80 % von Aktionen scheitern an der Umsetzung => Vergeudung von Potential. Häufig ist die Trefferquote zu gering im Vergleich zu den unternommenen Anstrengungen. Aktionspläne sichern eine konkrete Umsetzung.

Rosenbusch: Leitung und Kollegium sollten sich an folgendem Prinzip orientieren: „Schatzsuche statt Defizit-Fahndung“.

Meinungen/ Klärungsbedarf

- Machtproblematik blockiert gute Teamarbeit
Tipp: Vereinbarung von Spielregeln und Normen. Diese sollten als geschriebene Gesetze angesehen werden.
- Arbeit an allen Punkten gleichzeitig und in kleinen Schritten => umfassende Betrachtung und Umsetzung aller neun Kriterien
Tipp: Checkliste im Team anwenden
- „Teambegriff Definition“: Nur Pädagogisches Team oder auch Einbezug von anderen Mitarbeitern (Hausmeister, Reinigungskräfte, ...)?

In bedeutenden Punkten sollten alle Teilhabenden eingeschlossen werden und Vorschläge einbringen können => Bereicherung für alle.

Informelle Teams sind ein Teil der Mikropolitik einer Schule und somit nicht vollständig zu unterbinden.

Gruppenarbeit

Aufgabe:

Individuelle Einschätzung der eigenen Schule anhand der „Neun Erfolgskriterien“ vornehmen.

Eigene Bewertung – auch Probleme - den anderen Gruppenmitgliedern vorstellen und anschließender Austausch innerhalb der Gruppen.

Zeitraumen: 20 Minuten

Diskussion der Gruppenarbeit und offener Fragen im Plenum

- Wie geht es weiter? Folgen? Nützlich ist es einen konkreten Aktionsplan bezüglich des spezifischen Problems zu entwickeln. Ein solcher Aktionsplan ist ein gutes Instrument zur „Schulprogramm-Entwicklung“
- Ab welchem Zeitpunkt besteht die Notwendigkeit der Beratung von außen? Wenn positive Einwände im Team fehlen, Einwände schon sehr lange schwellen und wenn Wertschätzung der Kollegen fehlt, wäre eine externe Beratung spätestens sinnvoll.
- Trotz Wertschätzung im Kollegium gibt es Probleme bei der Ansprache von Kritik aus Sorge, dass der Empfänger damit nicht umgehen kann.

Notwendig ist es, Konflikte als Chance zu sehen. Schwierigkeiten bei der Anwendung von den vier „Ks“ können nur durch Übung beseitigt werden.

Hilfreich ist es, das Bewertungsinstrument der neun Erfolgskriterien im Team anzuwenden => Vorstellen des Meinungsbildes im Kollegium => nach unterschiedlichen Ansichten schauen - mangelhafte Punkte als Handlungsbedarf deklarieren => Problemlösungsprozess einleiten.

Die vier Stufen des Problemlösungsprozesses:

1. saubere Problembeschreibung
2. Ursachensuche
3. kreative Lösungssuche
4. Aktions-/Umsetzungsplanung

- Zusammenlegung zweier Pflegeschulen:
Daraus entwickeln sich Probleme. Besondere Strukturen der bislang getrennt organisierten Schulen prallen aufeinander, so dass zwischen den Teams häufig Differenzen entstehen. Eine externe Beratung kann hier hilfreich sein.

Teamgedanke verdeutlicht in Äußerungen:

„Together everyone achieves more!“

„Toll, ein anderer macht's!“

„Eine Kuh macht Muh, viel Kühe machen Mühe!“

„Es gibt nichts Gutes, es sei denn man tut es!“

=> Teamentwickler: „Es gibt nichts Gutes, es sei denn, man tut es gemeinsam!“

Es folgen die innerhalb der Arbeitsgruppensitzung verwendeten Folien:

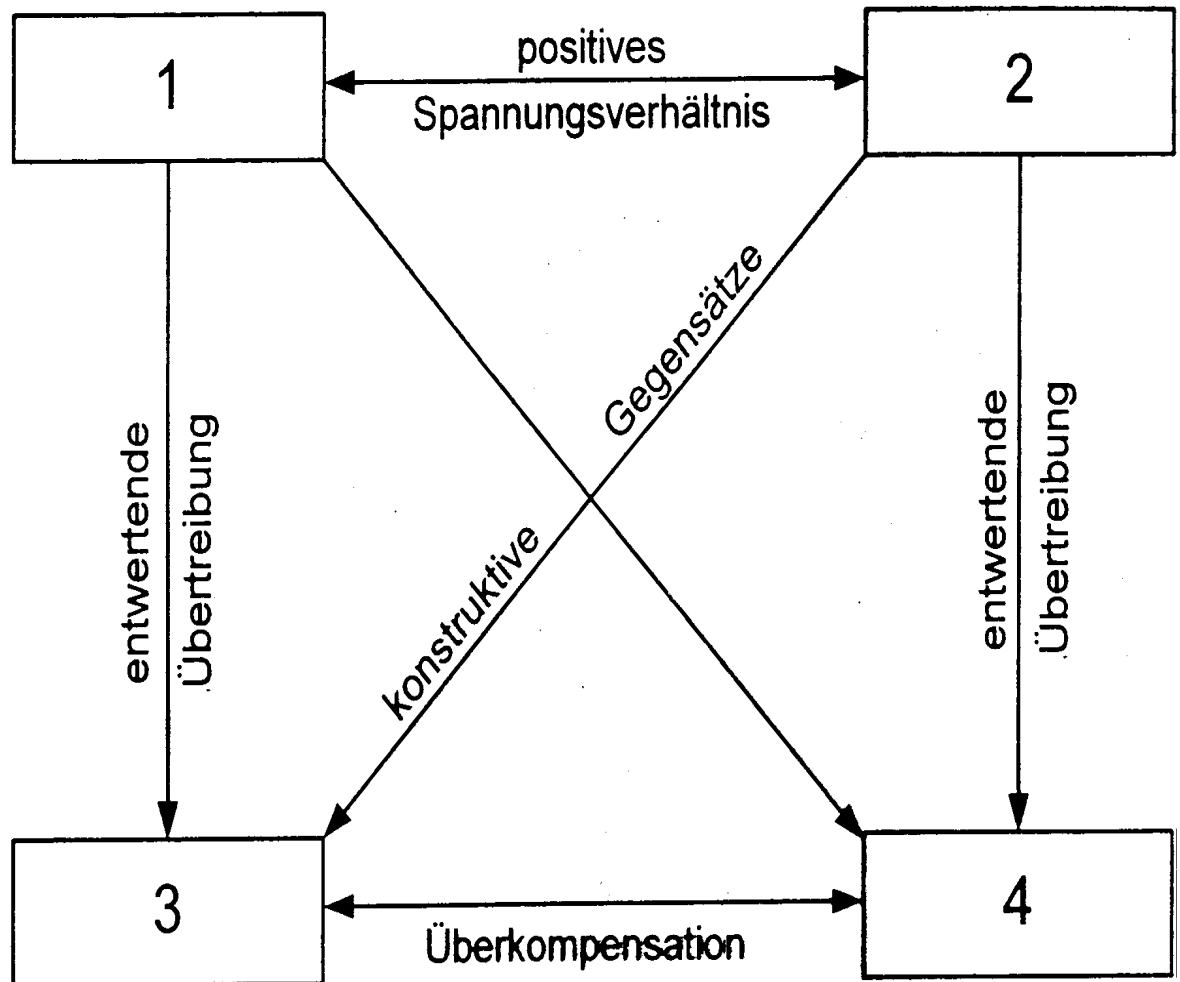


Abb. 4: Wertequadrat in seiner Grundstruktur

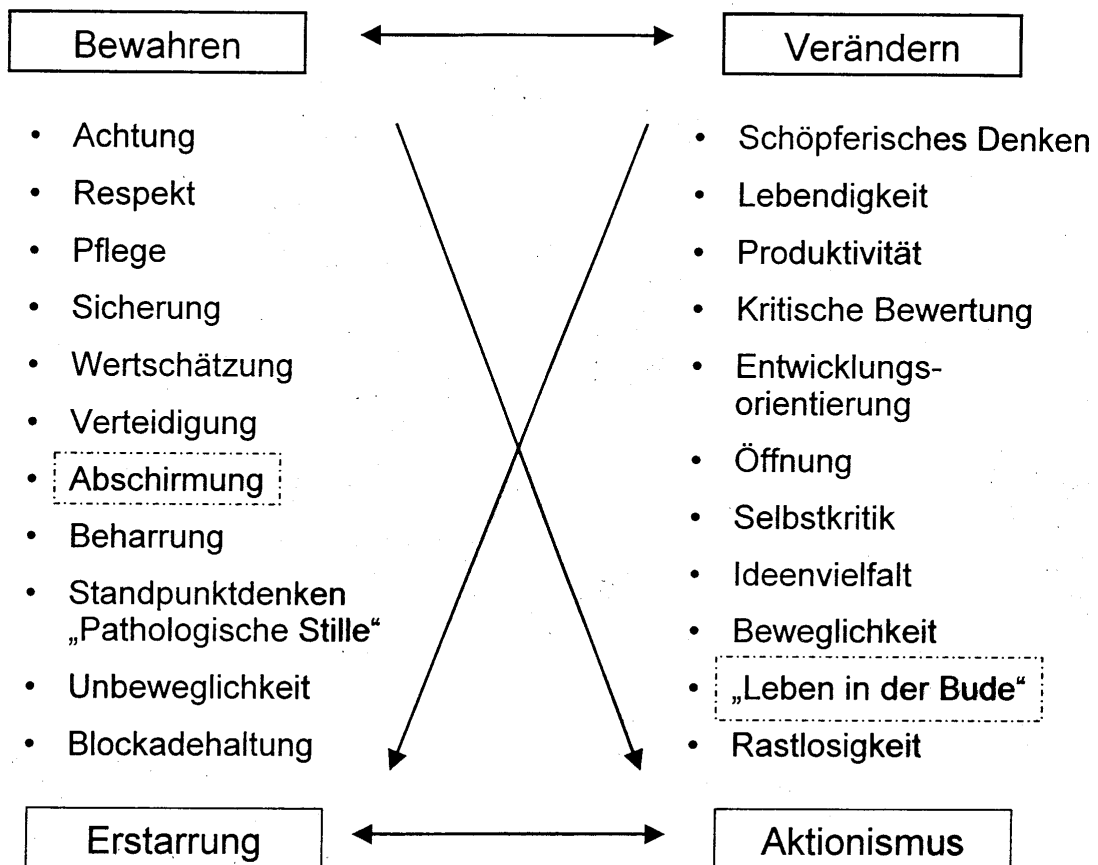
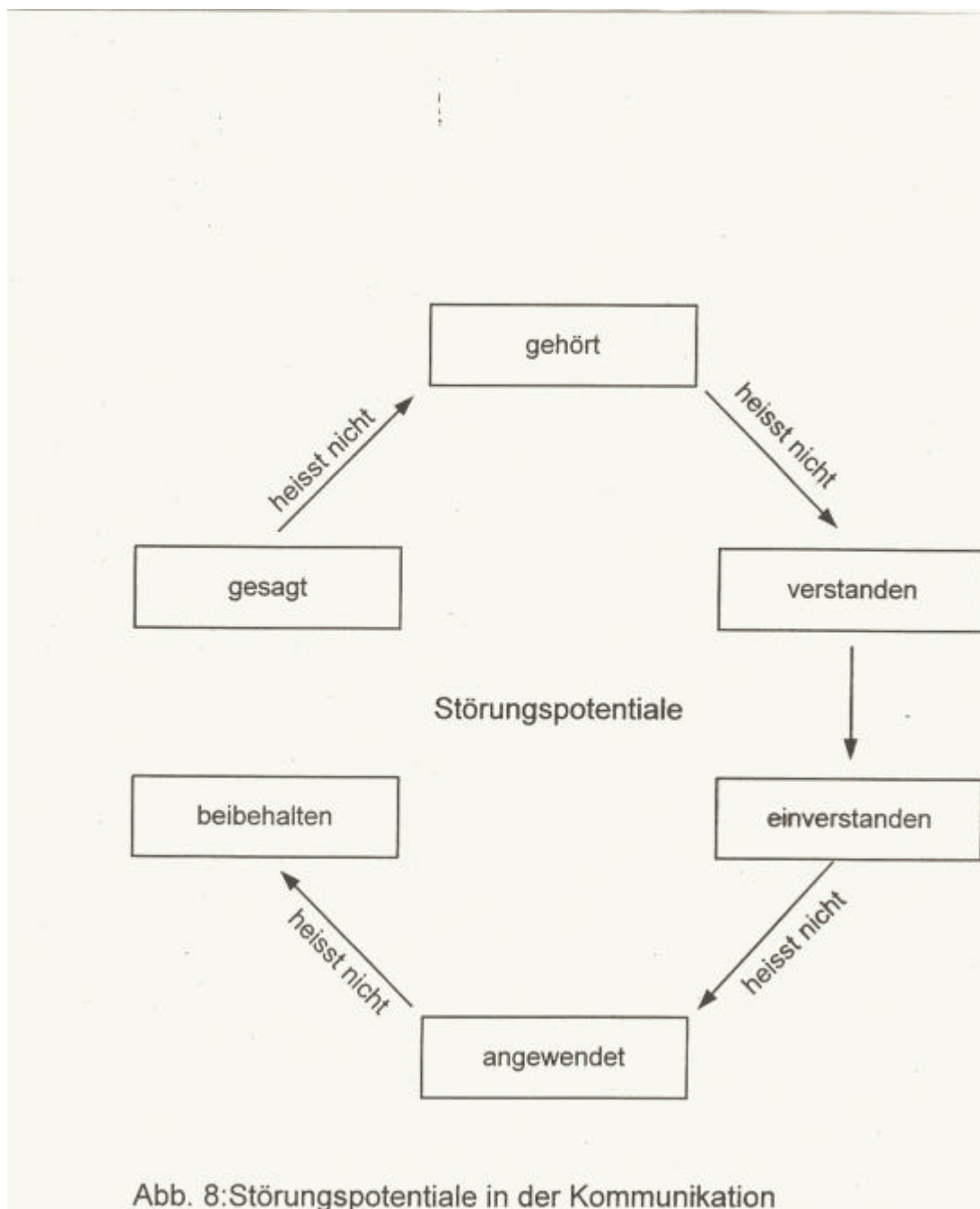


Abb. 5: Wertequadrat zur Schulentwicklung zwischen „Bewahren“ und „Entwickeln“



Abb. 6: Wertequadrat zu „Kontrolle“ und „Raum geben“



Literaturverzeichnis:

L. Horster/Rolff, Unterrichtsentwicklung, Beltz Verlag, ca. 20 Euro „Menschen führen ist wie Flöhe hüten“ - Campus Verlag.

Neuste Erkenntnisse aus der Führungsforschung:

Fullan, M., Schulentwicklung im Jahr 2000, Journal für Schulentwicklung, Heft 4,2000, Studienverlag Innsbruck.

Elmar Philipp, Teamentwicklung in der Schule – Konzepte und Methoden, 3. Auflage, Beltz Pädagogik, ISBN 3-407-25174-2.

Arbeitsgruppe IV Schülermitbestimmung

- Referentin:** **Stefanie Wenzke**
Stellvertretende Vorsitzende der Jugend- und Auszubildendenvertretung (JAV) am Klinikum des Kreises Herford, Krankenschwester
- Moderation:** **Katja Sandbote**
Dipl. Berufspädagogin Can., Fachhochschule Bielefeld
- Protokollantin:** **Dorit Weiss**
Studentin Pflegepädagogik, Fachhochschule Bielefeld

Vorstellung der Arbeit der JAV im Klinikum Kreis Herford durch Stefanie Wenzke:

1. Die Krankenpflegeschule und die Schüler:

In der Krankenpflegeschule am Klinikum Kreis Herford werden Kranken- und Kinderkrankenschwestern/-pfleger ausgebildet. Wir verfügen über zusammen 150 Ausbildungsplätze. Die Ausbildung umfasst drei Jahre. Der theoretische Unterricht (mindestens 1600 Stunden) wird durch einen Dipl. Pflegepädagogen, eine Dipl. Sozialpädagogin, fünf LehrerInnen für Pflegeberufe, Ärzte und Ingenieure erteilt.

2. Das Team der JAV

Wir wurden im August letzten Jahres von den Schülern des Klinikums gewählt. Von 12 JAV-Mitgliedern schrumpften wir mittlerweile auf 7 Mitglieder. Vorsitzender ist Tobias Schrewe (Schüler), Stellvertretende Vorsitzende Stephanie Wenzke (Krankenschwester), weitere Mitglieder: Melanie Segelcke (Krankenschwester), Caroline Thiem (Schülerin), Kati Schreiber (Schülerin), Marina Siekmann (Schülerin), Nicole Gerhold (Krankenschwester). Durch den Personalrat werden wir von Dorothea Siedler betreut, beraten und unterstützt

3. Das Klinikum

Der Krankenhausträger ist der Kreis Herford. Das Klinikum stellt 711 Betten zur Verfügung, in denen 21.101 stationäre Patienten/Jahr in 9,78 Tagen (durchschnittliche Verweildauer) behandelt werden. Betriebsleitung ist der leitender Arzt Priv.-Doz. Dr. Imo Scheuer, Verwaltungsdirektor Wille Wehmeier, Pflegedienstleiter Theo Brockmann. Für das Pflegepersonal sind 572 Planstellen eingeplant.

4. Ziele und Meinungen der JAV

Als wir im August 2001 gewählt wurden, hatten wir alle keine Vorstellung darüber, was wir in einer Jugend- und Auszubildendenvertretung tun sollen. Daher stellten wir uns selbst die Frage: „Was würden wir selbst von einer JAV erwarten und was erwarten wohl die Schüler von uns?!“

Wir definierten folgende Ziele:

- Den Schülern bei Problemen auf den Stationen helfen
- Den Schülern bei den Problemen in der Schule und mit den Lehrern helfen
- Uns für die Auszubildenden einsetzen, um die Ausbildung zu verbessern
- Ansprechpartner sein
- Informationen in Sachen Ausbildung und Rechte der Schüler

Natürlich möchten wir auch für die Lehrer und Mentoren Ansprechpartner sein. Mit ihnen zusammen die Probleme der Schüler in der theoretischen und praktischen Ausbildung lösen und die Ausbildungssituation verbessern.

5. Allgemeine Aspekte unserer Arbeit

Wir treffen uns regelmäßig jeden ersten und dritten Montag im Monat zu einer JAV-Sitzung im Personalratssitzungszimmer. Leider haben wir noch kein eigenes Büro, doch es ist in Planung. Wir ermöglichen den Schülern uns in Form von Sprechstunden in unserem Sitzungszimmer aufsuchen zu können, um mit uns über Probleme, Fragen und Anregungen zu sprechen. Wir haben in der Krankenpflegeschule einen Briefkasten in den die Schüler Nachrichten an uns auch anonym schreiben können. Dieser Briefkasten wird einmal die Woche geleert, leider jedoch viel zu wenig genutzt.

Die Schüler haben die Möglichkeit, uns auf den Stationen anzusprechen. Wo wir aktuell eingesetzt sind, erfahren die Schüler über das Intranet. Wir haben

eine eigene E- Mail Adresse, über die die Schüler mit uns in Kontakt treten können. Die Schüler können den Personalrat oder auch die Lehrer und Mentoren ansprechen, wenn wir nicht erreichbar sein sollten.

6. Was schon alles passiert ist

Nachdem wir im August 2001 gewählt wurden, haben wir uns bei allen Schülern vorgestellt und durch Handzettel und Plakate auf uns aufmerksam gemacht. Geplant war eine große Kennenlernparty im Personalwohnheim, die leider nicht genehmigt wurde. Stattdessen haben wir für die Schüler eine Weihnachtsfeier in der Krankenpflegeschule organisiert, um in gemütlicher Atmosphäre über evtl. Probleme sprechen zu können. Zahlreiche Schülerprobleme konnten bisher gelöst werden. Wir haben Seminare besucht um uns über die Arbeit einer JAV zu informieren. In einer JA-Versammlung haben wir mit Hilfe des Verdi-Mitgliedes das Thema Mobbing behandelt.

7. Unsere Pläne

- Treffen mit den Mentoren der Stationen, um die Zusammenarbeit zu fördern und die Anleitungssituation zu verbessern
- Begleitung durch die Mentoren
- Ausbildungsplatzbesichtigungen
- Schülerfragebogen
- Verbesserung des Schülerleitfadens
- Überstundenregelung
- Verbesserung des seit langem bestehenden Bekleidungsproblems
- Teilnahme an Vorstellungsgesprächen
- Verbesserung der Examensvorbereitung auf den Stationen
- Verbesserung des theoretischen Unterrichts in der Krankenpflegeschule vor allem in den Krankheitslehrefächern
- ein eigenes Büro

Arbeitsgruppenergebnisse:

Sammlung der Schülermitbestimmungsmöglichkeiten in anderen Häusern:

- JAV in öffentlichen Häusern (häufig problematisch: die Kontaktaufnahme der JAV mit den Schülern)
- Schülervertretung in der Mitarbeitervertretung (MAV) (in konfessionellen Häusern)
- Schülersprecher der einzelnen Kurse (Klassensprechersystem)
- Schülersprecher einzelner Häuser eines Klinikums

Klärung offener Fragen der Teilnehmer über die JAV-Arbeit an die Dozentin:
Wieviel Zeit wird für die JAV-Arbeit investiert? Mitbestimmung bei der Probezeit? Trifft man auf offene Ohren? Welche Probleme gab es während der Ausbildung der Dozentin? Kann Krankheitslehre auch durch Lehrer für Krankenpflege unterrichtet werden? Welche Probleme gab es, die durch die JAV gelöst wurden? Gibt es Probleme mit Anleitungen? ⇒ Kaum Zeit für Anleitungen, da Mentoren nicht freigestellt sind. Wie ist der Weg zu kritischen Schülern? Was könnte die Schule tun, um Veränderungen einzuleiten?

Erarbeitung der Ziele der Schülermitbestimmung:

Kritik: Kann man Ziele für die Mitbestimmung für Schüler festlegen?
Mitbestimmung soll nicht negativ sein, sie kann nur gefördert werden. Es muss möglich sein, einen Rahmen zur Mitbestimmung zu schaffen.

Es wurde Kritik am Wort „Mitbestimmung“ geäußert, die Gruppe einigt sich darauf statt von Mitbestimmung eher von „Mitspracherecht“ oder „Mitwirkung“ zu sprechen.

Ziele:

- Mitspracherecht ist für die Entwicklung der Schüler sehr wichtig
- Mitspracherecht motiviert die Schüler
- Schüler fühlen sich akzeptiert und ernst genommen (Wertschätzung der Schüler); Vorschlag zur Verbesserung: Erstellen einer Schülerzeitung
- Mitspracherecht der Schüler motiviert auch zur Mitsprache auf Station und später als Examinierete
- Entwicklung zur Mündigkeit
- Persönlichkeitsförderung

- Selbstbewusstsein der Schüler entwickeln
- Umgang mit Verantwortung lernen
- Selbstbestimmung der Schüler
- Wertschätzung übertragen auf den Patienten
- Reflexionsfähigkeit des Schülers (Selbstreflexion), Konflikt- und Kritikfähigkeit
- Offenheit der Schüler (auch im Umgang mit Kritik)
- Vertrauen fördern
- Durch Schülermitsprache lernen auch die Lehrkräfte, sie bekommen neue Anstöße und Anregungen für die Arbeit

Einwurf:

Schüler seien sehr sensibel darauf, ob Mitspracherecht als pädagogische Maßnahme eingesetzt wird. Motivation sollte deshalb als Motivation zur Meinungsäußerung gesehen werden.

Wie kommt man zu diesen Zielen?

Methoden der Mitsprache:

- Ansprechpartner, Beratungs- und Vermittlungsfunktion der Lehrkräfte
- Einführung von Klassenregeln (durch die Schüler selbst) und selbst auferlegte Restriktionen
- ⇒ z. B. Handy aus im Unterricht; man lässt sich aussprechen; usw.
- Beteiligung der Schüler an der Methoden- und Themenauswahl (Zukunftsvision: Ausbildung modularisieren, z. B. Leonardoprojekt)
- Anfang der Ausbildung: Seminar der Kurse (Wo stehe ich? Was möchte ich mit der Ausbildung erreichen?)
- Gestaltung von Arbeitsaufträgen
- Schüler geben Feedback nach dem Unterricht (Blitzlichtrunde)
- Die Schüler durch sich selbst beurteilen lassen/ Eigenbeurteilung (problematisch, da die Selbsteinschätzung durch die Schüler als schwierig empfunden wird)
- Mitsprache bei der Examensvorbereitung
- Projektstage
- Miteinander und voneinander lernen (Schüler-Lehrerverhältnis)
- Ziele der Mitsprache müssen auch in der Praxis verfolgt werden
- Austausch über Praxiseinsätze in der Schule (Praxisauswertung in Praxisreflexionstage)

Die Frage kommt auf, ob der Praxisschock durch Mitbestimmung nicht noch größer wird.

Das Problem der Theorie-Praxis-Differenz wird in der Gruppe besprochen. Es werden Voraussetzungen benannt, die für eine effektive Schülermitbestimmung notwendig sind. Dazu zählen einheitliche Curricula für die Pflegeausbildung. Regelmäßige Persönlichkeitsschulungen für examinierte Pflegekräfte sind notwendig, damit auch examinierte Pflegekräfte lernen, Entscheidungen zu treffen. Als wichtige Voraussetzung für das Recht auf Mitsprache ist der Abbau von Hierarchien. Ein Hierarchieabbau kann zur Mitsprache motivieren. Als Beispiel werden Kursfahrten und Seminare benannt, die den SchülerInnen zeigen können, dass Schule auch schülerorientiert sein kann.

In der Gruppe kam es zu einem regen Ideenaustausch, Meinungen wurden geäußert und Anregungen zur Schülermitbestimmung erarbeitet.

Arbeitsgruppe V Schulevaluation

Referent: **Dr. Friedrich Wilhelm Krüger**
Studiendirektor am Felix-Fechenbach-Berufskolleg, Detmold

Protokollantin: **Christine Walter**
Studentin Pflegepädagogik, Fachhochschule Bielefeld

Schulevaluation

Begriffliche Grundlegungen und ausgewählte thematische Bezüge

Annäherungen an den Begriff

Auch wenn der Begriff „Evaluation“ im Zusammenhang mit Schule oder im Schulalltag für den einen oder anderen noch etwas ungewohnt ist oder vielleicht als wenig transparent wahrgenommen wird, er ist durchaus keine Neuschöpfung oder gar Erfindung modernster Schuldidaktiker.

Aus dem Englischen übersetzt, findet sich für das Verb „to evaluate“ die Übersetzung „abschätzen“, „bewerten“, für „Evaluation“ dementsprechend „Schätzung“, „Abschätzung“, „Bewertung“.

In unserem Lebensalltag bewerten wir fortwährend den Erfolg von Dingen oder den Ertrag und Nutzen von Anschaffungen. Wir schätzen getroffene Entscheidungen ein, die uns kurz-, mittel- oder sogar langfristig in unserem Tun bestimmt haben. Insofern ist das Anliegen, das mit einer Evaluation verbunden ist, also die Abschätzung, die Bewertung, die Beurteilung, eigentlich etwas ganz Gewöhnliches und in unserem Alltag fest Etabliertes. Für die Gestaltung unseres Lebensalltages ist die bewertende und vergleichende Betrachtung von Sachverhalten sogar eine notwendige Voraussetzung, etwa

- um neue anstehende Entscheidungen zu treffen,
- um zwischen bestehenden Handlungsalternativen auswählen zu können oder
- um die Effektivität einer Sache abschätzen zu können.

Als wissenschaftlicher Fachterminus in der Erziehungswissenschaft, und da insbesondere im Rahmen der Curriculumforschung, spielt der Begriff „Evaluation“ spätestens seit Beginn der 70er Jahre eine Rolle und meinte hier allgemein die „systematische Untersuchung des Wertes und Nutzens eines Gegenstandes“ (vgl. Wulf, 1972). Seit Anfang der 90er Jahre gelangt der Begriff wieder verstärkt in den Blick, und zwar immer häufiger in der Bildungspolitik und in Konzepten zur Schulentwicklung (stellvertretend sei verwiesen auf die Bildungscommission NRW: Zukunft der Bildung – Schule der Zukunft, 1995). In diesem aktuelleren Zusammenhang geht es nunmehr vorwiegend um die Bewertung und Auswertung von Bildungsangeboten und Arbeitsabläufen im Unterricht, in der Schule und im Bildungssystem insgesamt.

Anspruch und Aufgabe von Evaluation in der Schule

Bei aller Tauglichkeit der vorangestellten Bilder hinsichtlich von Gemeinsamkeiten zwischen Evaluation im Lebensalltag und Evaluation in der Schule für einen ersten begrifflichen Zugang bestehen doch Akzentverschiebungen hinsichtlich der Ansprüche an die Umsetzung der Evaluation: Im Unterschied zum Bewerten im Alltag wird Evaluation in der Schule verstanden als ein systematischer und zielgerichteter Aus- und Bewertungsprozess und beinhaltet die Sammlung und Analyse von Daten und Informationen über die schulische Arbeit. Insofern erklärt sich auch, dass nicht jedes Auswertungsgespräch mit Schülerinnen und Schülern, nicht jede erstellte Statistik, nicht jeder Fragebogen in der Schule bereits eine Evaluation ist.

Bei allem Bemühen um definitorische Klärung des Begriffs und wissenschaftlicher Beschäftigung mit Evaluation (z. B. Rolff, 1995; Posch & Altrichter, 1997; Eikenbusch, 1998), existiert derzeit in der Wissenschaft und Bildungspolitik keine allgemein akzeptierte Definition von Evaluation. Folglich ist es schwierig, in knappen Ausführungen zu verdeutlichen, was Evaluation genau meint. Als tragfähige Arbeitsdefinition sei an dieser Stelle zu Grunde gelegt:

- Evaluation ist eine systematische Sammlung, Analyse und Bewertung von Informationen über schulische Arbeit (vgl. MSWWF, 1999, S. 11).
- Evaluation hat dabei das Ziel, zu gesicherten Beschreibungen zu kommen, Bewertungen nach klaren Kriterien durchzuführen und Entscheidungen über die Weiterentwicklung dieser Arbeit zu treffen (vgl. Burkard & Eikenbusch, 2000, S. 197).

Bezogen auf die Umsetzung von Schulevaluation, werden mehrere Handlungsschritte voneinander abgegrenzt (vgl. MSWWF, 1999, S. 30f). Hierzu gehört insbesondere:

- Evaluationsbereiche auswählen und Ziele der Evaluation klären
- Evaluationskriterien vereinbaren
- im Bereich Datensammlung, -analyse und -bewertung das Vorgehen planen
- Daten sammeln und aufbereiten
- Daten analysieren und bewerten
- Konsequenzen vereinbaren und nächste Schritte planen

Schulevaluation als Element der Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung aus bildungspolitischer Sicht

Schulen sind bereits und sollen in der Zukunft noch verstärkt mit erheblichen Entscheidungsmöglichkeiten in inhaltlichen, organisatorischen und personellen Fragen ausgestattet sein. Wo jedoch eine erweiterte Selbstverantwortung und Selbstgestaltung der einzelnen Schule vor Ort umgesetzt werden soll, wo die Schulentwicklung durch das Erstellen individueller Schulprogramme und Schulprofile gekennzeichnet ist und wo nicht zuletzt schon deshalb Qualität von Schule und Unterricht Diskussionsgegenstand ist, dort spielt auch Evaluation eine verstärkte Rolle. Evaluation ist - damit zusammen mit dem Schulprogramm - ein wesentliches Element von Schulentwicklung und damit der Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung schulischer Arbeit (vgl. MSWWF, 1999, Schaubild 3, S. 79).

Insofern ist das Thema Evaluation auch bereits in einigen Bundesländern zum verbindlichen Element der Schulentwicklung und der Schulprogrammarbeit geworden (so z. B. in Bremen, Hamburg, Hessen, Nordrhein-Westfalen, Niedersachsen) und hat zumindest aus bildungspolitischer Sicht eine breite Akzeptanz gefunden.

Zur Akzeptanz und Umsetzung von Evaluation im Schulalltag

Schulen und Lehrkräfte haben auch schon bisher ihre Arbeit einer kritischen Überprüfung unterzogen. Dies ist selbstverständlicher Bestandteil der pädagogischen Arbeit im Rahmen der Planung, Durchführung und Reflexion von Unterricht.

Der mit Evaluation verbundene Anspruch einer systematischen und nachvollziehbaren Überprüfung der schulischen Arbeit ist vielfach allerdings nicht nur ungewohnt; teilweise löst er sogar Verunsicherung aus. Dies ist durchaus nachvollziehbar und Lehrkräften auch nicht anzulasten, denn es fehlt nicht selten an entsprechenden (Ausbildungs-) Erfahrungen, etwa was die Ziele, Vorgehensweisen oder Methoden betrifft. Insofern verwundert auch nicht, wenn im Rahmen von Fortbildungsveranstaltungen oder im Schulalltag eher weniger in der Diskussion steht, sich auf das Thema Evaluation grundsätzlich einzulassen. Viel häufiger werden Fragen gestellt; Fragen, die die Umsetzung der Evaluation und damit die inhaltliche Ebene betreffen, wie etwa:

- Was kann oder soll überhaupt alles an der Schule evaluiert werden? (Angesprochen sind hier die Evaluationsbereiche, d. h. die Bereiche, Themen, Inhalte, die in der Schule bei der Evaluation untersucht werden.)
- Von wem soll die Evaluation gestaltet und durchgeführt werden, und wer entscheidet das? (Angesprochen sind hier die Formen interne und externe Evaluation.)
- Gibt es Bezugspunkte an denen man sich orientieren kann? (angesprochen sind hier mögliche Bezugspunkte, wie pädagogische Ziele der Schule, des Unterrichts, des Schulprogramms.)
- Nach welchen Kriterien soll man Evaluation durchführen? (Die Frage zielt ab auf Evaluationskriterien, d. h. auf die Merkmale, an denen die Erreichung von pädagogischen Zielen in Schule und Unterricht festgemacht werden kann.)
- Nach welchen Methoden/mit welchen Methoden führt man eine Evaluation durch? (Hier geht es um die Evaluationsmethoden, d. h. um die Formen der Datenerhebung, die für eine Evaluation zur Verfügung stehen, z. B. schriftliche Befragung, mündliche Befragung, Beobachtungen.)
- Welche Verfahren können bei der Sammlung von Daten genutzt werden? (Angesprochen sind hier die Evaluationsinstrumente, d. h. die Verfahren, die eingesetzt werden, um Daten zu sammeln, etwa Fragebogen, Interviewleitfaden, Parallelarbeiten.)

- Wie kann ich Evaluation in Schulen und Klassen praktisch durchführen? Oder: Welche Voraussetzungen müssen erfüllt sein, damit Evaluation gelingen kann? (Hier geht es um das Evaluationsdesign, d.h. um die Anlage und Konzeption einer Evaluation, wie Ziele, Fragestellungen, methodisches Vorgehen.)
- Wie kann/soll ich mit den Ergebnissen von Evaluation umgehen?

Erfahrungen und Beobachtungen in der Lehrerfortbildung, wie auch im Schulalltag, machen im Blick auf die Frage der Umsetzung der Evaluation in der Schule zweierlei sichtbar: Bereitschaften von Lehrkräften, aber zugleich auch Defizite, denn Lehrkräfte fühlen und sehen sich derzeit noch nicht als Evaluationsprofis. Aus diesem Zusammenhang drängt sich zumindest eine Konsequenz auf: Wenn Evaluation die ihr zugewiesenen Aufgaben erfüllen und an der Schule ernsthaft angenommen werden soll, muss es Ziel sein, das Thema Evaluation

- als festen Bestandteil der gegenwärtigen und zukünftigen Ausbildung von Lehrkräften zu etablieren und zugleich
- verstärkt in die Fort- und Weiterbildung der Lehrkräfte zu integrieren

Hier sind die Institutionen der Aus-, Fort- und Weiterbildung von Lehrerinnen und Lehrern einmal mehr gefordert.

Literaturverzeichnis

1. Burkard, C. & Eikenbusch, G. (2000): Praxishandbuch Evaluation in der Schule. Berlin.
2. Bildungskommission NRW (Hrsg.) (1995): Zukunft der Bildung – Schule der Zukunft. Neuwied.
3. Eikenbusch, G. (1998): Praxishandbuch Schulentwicklung. Berlin.
4. Ministerium für Schule und Weiterbildung, Wissenschaft und Forschung (MSWWF) (Hrsg.) (1999): Evaluation – eine Handreichung. Frechen.
5. Posch, P. & Altrichter, H. (1997): Möglichkeiten und Grenzen der Qualitäts-evaluation und Qualitätsentwicklung im Schulwesen. Innsbruck, Wien.
6. Rolff, H. G. (1995): Steuerung, Entwicklung und Qualitätssicherung von Schulen durch Evaluation. In: Landesinstitut für Schule und Weiterbildung (Hrsg.) (1995): Evaluation und Schulentwicklung. Bönen.
7. Wulff, C. (Hrsg.) (1972): Evaluation. München.

Arbeitsgruppenergebnisse:

Vorstellung der Teilnehmer und offene Fragen:

- Wie führe ich Evaluation ein?
- Wie führe ich Evaluation für die Organisation Schule durch?
- Wie gehe ich systematisch dabei vor?
- Wie kann ich zielgerichtet evaluieren? (Zertifikat?)
- Wie kann ich meinen Unterricht evaluieren?
- Welche Methoden der Evaluation gibt es?
- Welche Aspekte mit welcher Berechtigung werden evaluiert und was lässt sich daraus ableiten?
- Gestaltung von Evaluationsbögen?
- Welche Konsequenzen ziehe ich aus der Evaluation und wie werden sie extern begleitet?
- Zukunft Schule: Wie und was evaluieren? Welche Vorgehensweise?
- Wie evaluiere ich bei einer Zusammenlegung von Schulen?
- Wie wird zielgerichtet evaluiert?

Dr. Krüger erläuterte die Voraussetzungen für die Evaluation, damit diese zu einem verlässlichen Ergebnis führt. Der Evaluationsprozess wurde in der Gruppe erarbeitet:

Evaluationsbereich: Unterricht

Schulische Arbeitsfelder:

Ergebnis des Brainstormings:

Unterricht, Prüfungen, Kooperation, praktische Tätigkeit, Leistungskontrollen, Besprechungen, Schülerbetreuung, fachlicher Austausch, Einsatzplanung, Praxisbegleitung, Stundenplanung, Kursorganisation, Zusammenarbeit, Team, Kommunikation, Praxisfeld „Station“, Lernziele, Schule/Praxis, Curriculum, Lehrplanumsetzung, Schüler–Lehrerverhältnis

Fazit:

- Begriffe = Schulische Bereiche, die evaluiert werden können
- Einteilung in Ober- und Unterbegriffe und Vernetzungen möglich

Folie: „Evaluationsbereiche sind wichtige Arbeitsbereiche, Inhalte und Themen, die bei einer Evaluation untersucht werden.“ (nach Burkhard & Eikenbusch 2000)

Um guten Unterricht beurteilen zu können, müssen Maßstäbe zur Evaluation gefunden werden. Maßstäbe sind Kriterien zur Erreichung der Ziele und sollten von der Schule in Zusammenarbeit des Lehrerkollegiums entwickelt werden.

Folie: „Evaluationskriterien beschreiben die Merkmale, an denen die Erreichung von pädagogischen Zielen in der Schul- und Unterrichtspraxis festgemacht werden.“ (nach Burkhard & Eikenbusch 2000)

Leitziel: guter Unterricht (als exemplarischer Bereich)

Evaluationskriterien:

Ergebnis des Brainstormings:

Atmosphäre, strukturiert, Lernerfolg, Methodenkompetenz, Schülermitarbeit, Sozialformen, handlungsorientiert, Unterrichtstransparenz, Bedingungsanalyse, Motivation, Feedback, Verbesserungsvorschläge, Leistungskontrollen, Themenwahl, abwechslungsreich, fachlich richtig, „gehirngerecht“, demokratisch, lernzielorientiert, Sinnhaftigkeit

Schüler: Raum für mögliche Fragen und aktive Beteiligung

Fazit:

- Viele irritierende Begriffe müssten in Kategorien eingeteilt werden.
- Die sortierten Begriffe richten sich nach den Zielen der jeweiligen Schule.

Sind die entsprechenden Kriterien für die Schule gefunden, stellt sich die Frage nach der Auswertung der Daten.

Folie: „Evaluationsmethoden sind Formen der Datenerhebung, die für die Evaluation zur Verfügung stehen.“ (nach Burkhard & Eikenbusch 2000)

Wichtig ist die Unterscheidung zwischen Instrumenten und Methoden.

Evaluationsmethoden:

Ergebnis des Brainstormings:

Karten abfragen, Blitzlicht, Klausuren, Beobachtung, Fragebogen, Interviews, Beobachtung, Hospitation und Prüfungen, Nachbesprechung, Fehlzeiten, Dokumentenanalyse

Fazit:

Problematik beim Erstellen einer Methode:

- Welche Fachkompetenzen?
- Wie wissenschaftlich?

Vorstellung einer Evaluationsmethode:

Folie: Die Evaluationszielscheibe mit acht Kriterien, die abgefragt und von den Schülern bewertet werden.

Abschließende Anmerkungen von den TeilnehmerInnen:

- Sicht von Schülern und Lehrern ist verschieden!
- Evaluation selbst bewerten lassen und/oder die Schüler nach Kriterien fragen.
- Gemeinsam mit Schülern den Evaluationsbogen erarbeiten.
- Konsequenzen aus der Evaluation nicht vorhersehbar.

Folie: Handlungsschritte der Evaluation:

fünf Handlungsschritte von der Auswahl der Evaluationsbereiche bis zum Vereinbaren der Konsequenzen vorgestellt.

Vorschlag von Dr. Krüger zur Einführung der Evaluation an Schulen:

Im kleinen Rahmen einen einfachen Anfang der Evaluation mit Rückmeldung von den Kollegen machen und sich nicht am Maximum, sondern an den Möglichkeiten der Schule orientieren.

Möglichkeit zur Evaluation der Veranstaltung heute vorgestellt:

Evaluationszielscheibe mit sieben Kriterien und einem freien Feld für ein persönliches Kriterium.

Beurteilung der Arbeitsgemeinschaft von den TeilnehmernInnen:

Trotz der begrenzten Zeit, die für die Verwaltung zur Verfügung stand, konnten die TeilnehmerInnen viele Tipps und Anregungen zur Schulevaluation mitnehmen.

Zusammenfassung und Schlussfolgerungen

Die beiden Überblicksreferate zum Thema „Schulentwicklung – ein Thema der Gegenwart“ und „Unterrichtsentwicklung im Systemzusammenhang“ haben die Aktualität dieses Workshops verdeutlicht. Zeiten der Veränderungen, wie sie gegenwärtig insbesondere in Pflegeschulen stattfinden, sind immer auch mit Entscheidungsprozessen verbunden, diese Entscheidungsprozesse durch eine systematische Schul- und Unterrichtsentwicklung zu gestalten ermöglicht Innovationen für die Schule, die Lehrenden, die Lernenden und die Ausbildungsbedingungen. Deutlich wurde, insbesondere durch die Arbeitsgruppen, dass die Handlungsspielräume nicht immer so groß sind wie erwünscht, wie z. B. im Fall der Kooperationsmöglichkeiten mit anderen berufsbildenden Schulen, aber häufig größer als sie im Allgemeinen genutzt werden (z. B. beim Sponsoring).

Arbeitsgruppe I: Kooperationen verschiedener Schulformen

In dieser AG wurden die Chancen für Synergieeffekte zwischen berufsbildenden Schulen und Kranken-, Kinderkranken- und Altenpflegeschulen deutlich. Am Beispiel einer gelungenen Kooperation zwischen Heilerziehungspflege und Krankenpflege wurde aufgezeigt, wie die Heilerziehungspflegeausbildung von der kooperierenden Pflegeschule profitiert und die Qualität des Pflegeausbildungsanteils durch den Einsatz von Pflegelehrern am Berufskolleg gesichert wird. Die Integration einer Lehrerin für Pflegeberufe in die praktische Ausbildung der HeilerziehungspflegerInnen hat sich ebenfalls bewährt. Praktische Anleitungen im Berufsfeld verbessern den Lerntransfer und ermöglichen die Überprüfung von Lernerfolg. Diese Synergieeffekte auch in die andere Richtung zu fördern, die Pflegeausbildung partizipiert von der Heilerziehungspflege, ist eine Aufforderung die aus diesem Workshop hervorgeht. Denkbar sind außerdem gemeinsame Projekte zur Validation, zum Snoezelen, zur basalen Stimulation u.s.w. Solche gemeinsamen Ausbildungsanteile tragen dazu bei Synergieeffekte zu nutzen, Vorurteile gegenüber angrenzenden Berufsgruppen abzubauen, gemeinsame Ziele im Hinblick auf die Gesundheitsversorgung der Bevölkerung zu entwickeln und eine gemeinsame Sprache herauszubilden. Immer ist allerdings zunächst das Engagement des Einzelnen oder einer Gruppe von innovativen LehrerInnen gefragt.

Arbeitsgruppe II: Sponsoring

Knapper werdende Ressourcen führen auch in der Pflegeausbildung zur Einschränkung von innovativen Projekten oder zur Eingrenzung von Schüler- und Unterrichtaktivitäten. Die Berichte aus den Pflegeschulen zeigten unter welchen finanziellen, materiellen und personellen Engpässen die Ausbildung gegenwärtig realisiert werden muss. In der Arbeitsgruppe II wurden Wege aufgezeigt, um Sponsoren für die Ausbildung in der Pflege zu gewinnen und auf diese Weise, Ausbildungsplätze zu erweitern, das Angebote zu ergänzen oder die Ausstattungen der Schule zu verbessern. Es zeigte sich aber auch, dass die Zusatzfinanzierung der Pflegeschulen über Sponsoring noch relativ unvertraut, neu und dem entsprechend wenig verbreitet ist. Das Fazit der Arbeitsgruppe, aber auch des Plenum bestand darin, die Schulen zu ermutigen innovativen Projekte zu planen und deren Umsetzung über Sponsoring anzubahnen. Die notwendigen Aktivitäten sowie mögliche Sponsoren wurden in der AG dargestellt.

Arbeitsgruppe III: Teamentwicklung

Das Fazit aus dieser AG besteht darin, dass das Lehrerteam einer Pflegeschule Veränderungs- und Innovationsprozesse zielgerichtet und kreativ beeinflussen kann. Handlungsspielräume ergeben sich insbesondere dann, wenn aus einer Gruppe von einzelnen ein Lehrerteam wird, das gemeinsame Ziele verfolgt, Aufgaben und Rollen entsprechend der jeweiligen Kompetenzen teilt, sich regelmäßig unter Einhaltung von Gesprächsregeln austauscht und sich selbst hinsichtlich der gesetzten Ziele und Aufgaben überprüft. Nicht immer besteht Einstimmigkeit darüber, wie in der Gruppe Aufgaben bewältigt und Ziele erreicht werden sollen. Innovative Prozesse benötigen deshalb eine Streitkultur, die sich insbesondere in Konflikt- und Problemsituationen bewähren muss. Der Vorteil von Teamentwicklung besteht nicht nur in der Optimierung vorhandener Ressourcen, sondern auch in Teilhabe des Schulteam an Entscheidungsprozessen sowie in der Erfahrung Handlungsspielräume nutzen zu können.

Arbeitsgruppe IV: Schülermitbestimmung

Ist Schülermitbestimmung in Pflegeschulen nur ein modernes Schlagwort? In der AG ging es darum, mögliche Ziele und Wege zur Implementierung von Schülermitbestimmungsorganen aufzuzeigen. Vielfältige Partizipationsmöglichkeiten und die Teilhabe von SchülerInnen an betrieblichen und schulischen Entscheidungsprozessen wurden deutlich. Besonders überzeugend ist ein Ergebnis dieser Arbeitsgruppe, nämlich die Erkenntnis, dass die Fähigkeit zum verantwortlichen und mündigen Handeln der Übung bedarf. Wer nicht frühzeitig lernt sich reflektiert, überzeugend und verantwortlich in die Entscheidungsprozesse und Aufgaben der Klinik einzubringen, wird nach dem Examen einen mühsamen Lernweg vor sich haben. Wenn Persönlichkeitsförderung und Bildungsziele wie Mündigkeit und Verantwortlichkeit zum Gegenstand der Ausbildung gehörten, dann ist

Schülermitbestimmung ein notwendiges Instrument um diese Ausbildungsziele zu erreichen.

Arbeitsgruppe V: Schulevaluation

Ist die Schulevaluation ein Auftrag von Pflegeschulen? Wie kann sie gestaltet werden? Welche Kompetenzen sind erforderlich? Diese und ähnliche Fragen wurden in der AG erörtert. Die Zielsetzung von Schulevaluation als Instrument der Qualitätsüberprüfung wurden deutlich. Das dieses Überprüfungsinstrument insbesondere in Zeiten von Neustrukturierung notwendige Erkenntnisse über die Ergebnisse der Veränderungsprozesse zur Verfügung stellen ist unstrittig, aber wie lässt sich ein so aufwendiger Prozess wie Schulevaluation in den Alltag integrieren? Die Arbeitsgruppe kam zu dem Ergebnis, dass Schulevaluation in der Regel nur langsam und in kleinen Schritten implementiert werden kann. Zunächst müssten LehrerInnen Instrumente zur Evaluation ihres Unterrichts entwickeln bzw. vorhandene Instrumentarien nutzen und erste Erfahrungen mit deren Umsetzung machen. Dazu gehört Mut, möglicherweise auch ein Team, das sich gemeinsam dieser Aufgabe zuwenden. Eine gründliche Reflexion der Evaluationsergebnisse kann zu einer Weiterentwicklung des Evaluationsdesign und/oder zur Korrektur des Unterrichts führen.

Evaluation des Workshops

Die Themen des Workshops wurden von allen TeilnehmerInnen als hoch aktuell und interessant bewertet. Deutlich wurde aber auch, dass die Bearbeitung der Themen aufgrund der knappen zeitlich Ressourcen nicht erschöpfend gelungen ist. Eine Möglichkeit dies zu verändern besteht darin, den Arbeitsgruppen mehr Raum zu geben und jedes Thema nur einmal anzubieten. Dies wollen wir erproben und deshalb werden sich die TeilnehmerInnen des nächsten Workshops nur noch einer Arbeitsgruppe zuordnen und damit auch nur ein Thema bearbeiten können. Die Evaluation wird zeigen, ob dieser Weg auch aus der Perspektive der TeilnehmerInnen sinnvoll ist.