

3. Bundeskongress des Netzwerkes Freie Lernorte e.V. am 24.02.2010 in Osnabrück

Workshop 2:

Vom Konzept zur Steuergruppe

Referentin: Annette Terwellen, GeR'in
Didaktische Leiterin an der Sophie-
Scholl-Gesamtschule in Remscheid
terwellen@sophie-scholl-gesamtschule.de

Moderation: Dr. Christian Gleser
Universität Paderborn,
Institut für Erziehungswissenschaft
christian.gleser@upb.de

Überblick (13.30 bis ca. 15.45)

1. Einleitung: Steuergruppen und die Einrichtung von freien Lernorten
2. Abfrage der TeilnehmerInnen-Erwartungen an den Workshop
3. Steuergruppenarbeit und Schulentwicklungsprozesse an der Sophie-Scholl-Gesamtschule Remscheid
4. Überlegungen zu eigenen Projekten und Steuergruppenvorhaben sowie Kurzdarstellung der Arbeitsergebnisse (Kleingruppenarbeit)
5. Gelingensbedingungen und Stolpersteine der Steuergruppenarbeit am Beispiel der Sophie-Scholl-Gesamtschule in Remscheid
6. Fazit zum Workshop

1. Einleitung

In welchem Zusammenhang stehen Steuergruppenarbeit und die Einrichtung von Freien Lernorten?

2. Erwartungen an den Workshop

Aufgabe: Bitte formulieren Sie kurz auf Moderationskarten Ihre Erwartungen an den heutigen Workshop.

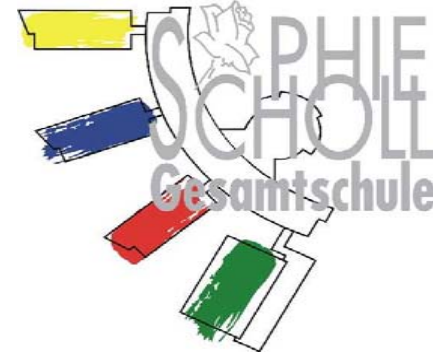
Zentrale Erwartungen Teilnehmerinnen und Teilnehmer an den Workshop waren:

- Tipps zur Einrichtung einer Steuergruppe
- Wie bildet sich eine Steuergruppe?
- Wer darf in die Steuergruppe?
- Zusammensetzung der Steuergruppe?
- Wie sollte die Arbeitsorganisation aussehen?

- Welche Stellung hat die Steuergruppe gegenüber der Schulleitung und dem Kollegium?
- Wie erreicht die Steuergruppe Akzeptanz im Kollegium?
- Wie sollte mit Widerständen gegen die Steuergruppe umgegangen werden?

- Wie kann ein Konzept sinnvoll durch eine Steuergruppe ins Kollegium getragen werden?
- Welche Handlungsspielräume haben Steuergruppen?
- Welche Fehler sollte man möglichst vermeiden?

- Welchen Beitrag kann eine Steuergruppe zur Einrichtungen Freier Lernorte leisten?
- Wie können Freie Lernorte ohne großen finanziellen Aufwand realisiert werden?
- Wie können „Freie Lernorte“ zum Thema des (möglichst) ganzenKollegiums gemacht werden?



3. Steuergruppenarbeit und Schulentwicklungsprozesse an der Sophie-Scholl-Gesamtschule Remscheid

Annette Terwellen (Didaktische Leiterin)

I. Gründung

**1998 – Ministerielle Vorgabe:
Verpflichtung aller Schulen in NRW,
ein Schulprogramm zu entwickeln**

**Beschluss der Schulkonferenz:
Gründung einer Schulprogrammgruppe**

II. Zusammensetzung

6 Kolleginnen und Kollegen

2 Elternvertreter/innen aus der Schulkonferenz

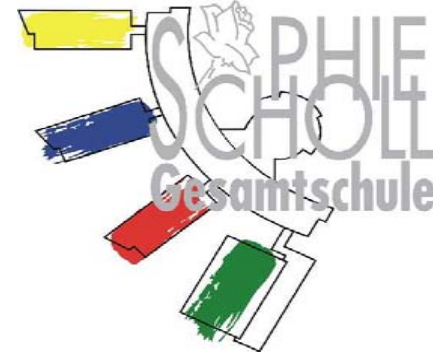
2 Schülervertreter/innen

2 Schulleitungsmitglieder (SL und Didaktische Leiterin)

III. Ziele der „Schulprogramm-Gruppe“ von 1998

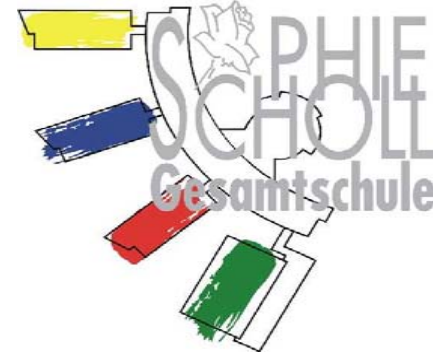
- In-Blicknahme, Sammeln und Verschriftlichung der schulprogrammatischen Arbeit**
- Transparenz schaffen, Austausch anregen, Mitgestalten können**
- ein gemeinsames „Leitbild“ im Kollegium suchen und definieren**

IV. Weiterentwicklung als Steuergruppe



- **Mitglieder der Steuergruppe erklärten sich nach einer Fortbildung mit einem externem Referenten zum Thema „Qualitätsentwicklung in Schule“ bereit,**
 - a) **das erste innerschulische Evaluationsvorhaben durchzuführen**
 - b) **Verantwortung für die inhaltliche Fortbildungsplanung des Kollegiums mit der didaktischen Leiterin zu übernehmen.**

IV. Weiterentwicklung



2003/04: Evaluation zum Thema „Methoden im 5. und 6. Jahrgang“ in Form von strukturierten Gesprächen

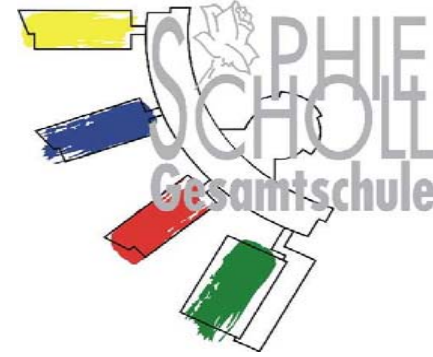
2005: Erste Überarbeitung des Schulprogramms

2007 und 2009: Planung von schulinternen Fortbildungstagen für das gesamte Kollegium

Seit 2007: Aufteilung nach Interessen und Mitarbeit in bestehenden Arbeitskreisen der Schule

2008/09: Evaluation „Nutzung von Team-Teaching-Stunden im 7. und 8. Jahrgang“ durch Fragebögen

2009/10: Zweite Überarbeitung des Schulprogramms



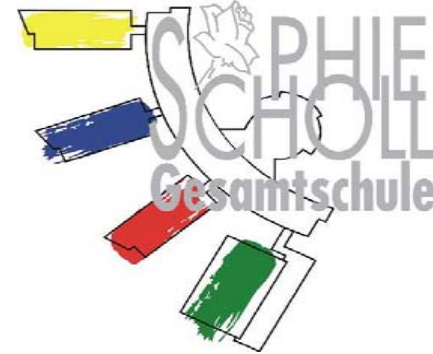
V. Beispiele

a) Mitarbeit im AK „Unterrichtstakt“

**Impuls aus Schulleitung und AK „Freie Lernorte“:
Umstellung des Unterrichtstaktes von 45 auf 65
Minuten.**

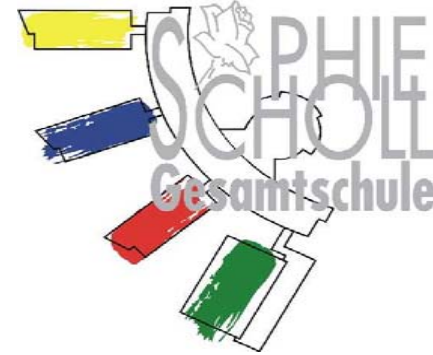
- Gründung eines AK mit Interessierten (auch aus Steuergruppe).**
- Hospitationen in 4 Schulen NRW's, Museumsgang.**
- Einladen weitere Fachvertreter/innen, Mensa, SV**
- FK-Diskussionen Studentafel, Besonderheiten**
- Abstimmung nach 1 ½ Jahren: 70 % Zustimmung**

b) Planung eines schulinternen Fortbildungstags 2009



- **Abfrage der Fortbildungswünsche in den Fachkonferenzen durch Didaktische Leiterin**
- **Entscheidung für fünf fächerübergreifende Angebote zum Thema „Lernen und Arbeiten im 65minuten-Takt“ gemeinsam mit Steuergruppe**
- **Abfrage im gesamten Kollegium**
- **Reduzierung auf vier am häufigsten angewählte Fortbildungen**
- **Referentensuche durch Didaktische Leiterin und je nach Zeit auch unter Mitarbeit von Steuergruppenmitgliedern**

VI. Ziele der Steuergruppe 2010



Bewusstwerdung und eventuell Neuorientierung angestrebt über Fortbildung für Steuergruppenmitglieder ab März 2010:

- 1. Warum machen wir diese Arbeit?
Was tun wir tatsächlich als Steuergruppe?
(Bewusstsein entwickeln)**
- 2. Wie verhalten wir uns dabei?
Auf welche Widerstände treffen wir im Kollegium?**
(Verhältnis von Individualität und Lehrerrolle, Schulentwicklung impliziert nicht automatisch die eigenen Weiterentwicklung.)
- 3. Projektentwicklung für/mit Kollegium, z.B. Leitbild, kollegiale Kooperationsformen**

4 . Überlegungen zu eigenen Projekten und/ oder Steuergruppenvorhaben

Arbeitsauftrag:

Bitte setzen Sie sich in Gruppen zu jeweils drei Personen zusammen und erörtern Sie ein aktuelles Vorhaben an einer Ihrer Schulen.

Bei diesem Vorhaben kann es sich z.B. um Überlegungen zur Einrichtung einer Steuergruppe handeln

oder

z.B. um die konkrete Realisierung eines aktuellen oder zukünftigen Projekts einer Steuergruppe.

Bitte verwenden Sie für Ihre Überlegungen und die Dokumentation die auf den zur Verfügung gestellten Notebooks vorliegende Systematik bzw. Datei.

Die Arbeitszeit beträgt etwa 30 Minuten.

Im Anschluss daran möchten wir Sie darum bitten, Ihr Vorhaben bzw. Ihre Überlegungen im Plenum vorzustellen.

Arbeitsergebnisse Arbeitsgruppe I:

Bitte orientieren Sie sich hinsichtlich Ihrer Überlegungen an den folgenden drei Folien und tragen Sie Ihre Arbeitsergebnisse jeweils stichpunktartig ein:

Welches konkrete Projekt möchten Sie als Steuergruppe realisieren bzw. erreichen?	Wann würden Sie Ihre Arbeit als Steuergruppe als erfolgreich bezeichnen? Bitte nennen Sie hier verschiedene Kriterien.
„Neu an der Schule – Erarbeitung eines Konzeptes zur Einführung von neuen Kollegen an einer Schule	<ul style="list-style-type: none">• Erstellung eines fertigen Konzeptes zu einem vorgegebenen Zeitpunkt• Vorstellung bei Lehrer- und Schulkonferenz• Benennung von verantwortlichen Personen zur Durchführung• positive Evaluationsergebnisse

Arbeitsergebnisse Arbeitsgruppe I:

Welche Gruppen sind an Ihrer Schule von dem geplanten Projekt betroffen?	Welche Befürchtungen verbinden Sie mit dem Projekt?
<ul style="list-style-type: none">• freiwillige Kollegen, die sich zur öffentlichen Ausschreibung gemeldet haben• SV• Hausmeisterei• Schulverwaltung• Sozialpädagogen• z. B. Mentorenfindung (freiwillige Kollegen, die sich als Mentoren für neue Kollegen zur Verfügung stellen wollen)	<ul style="list-style-type: none">• keine

Arbeitsergebnisse Arbeitsgruppe II:

Bitte orientieren Sie sich hinsichtlich Ihrer Überlegungen an den folgenden drei Folien und tragen Sie Ihre Arbeitsergebnisse jeweils stichpunktartig ein:

Welches konkrete Projekt möchten Sie als Steuergruppe realisieren bzw. erreichen?	Wann würden Sie Ihre Arbeit als Steuergruppe als erfolgreich bezeichnen? Bitte nennen Sie hier verschiedene Kriterien.
Selbstlernzentrum (Gymnasium) + Lernlabor (Grundschule)	Äußere Rahmenbedingungen geschaffen: Raum eingerichtet mit Fachbüchern, Computern, Gruppentischen, Experimentiermöglichkeiten für jüngere Kinder Didaktisches Konzept der Nutzung entwickelt Steuergruppe: macht Vorschläge und fragt nach, welcher Bedarf und welche Möglichkeiten bei den einzelnen Fachgruppen vorhanden sind Jede Fachgruppe schlägt Themen vor und stellt die Materialien zusammen

Arbeitsergebnisse Arbeitsgruppe II:

Welche Gruppen sind an Ihrer Schule von dem geplanten Projekt betroffen?	Welche Befürchtungen verbinden Sie mit dem Projekt?
Schulträger Schulleitung Steuergruppe Fachkonferenzen Schulkonferenz	Finanzierung Mehrarbeit und Engagement Verwaltung und Pflege des Raumes Nutzungsplan in Absprache mit den Fachkonferenzen

Arbeitsergebnisse Arbeitsgruppe III:

Bitte orientieren Sie sich hinsichtlich Ihrer Überlegungen an den folgenden drei Folien und tragen Sie Ihre Arbeitsergebnisse jeweils stichpunktartig ein:

Welches konkrete Projekt möchten Sie als Steuergruppe realisieren bzw. erreichen?	Wann würden Sie Ihre Arbeit als Steuergruppe als erfolgreich bezeichnen? Bitte nennen Sie hier verschiedene Kriterien.
Verbesserung der Kommunikation und Information der gesamten Schulgemeinde	<ul style="list-style-type: none">- Schulklima verbessert sich- mehr Verständnis füreinander- kooperativer Umgang miteinander (Eltern, Schüler, Lehrer, Schulleitung), <p>so dass der Lernerfolg und die Zufriedenheit der Schulgemeinde gesteigert wird</p>

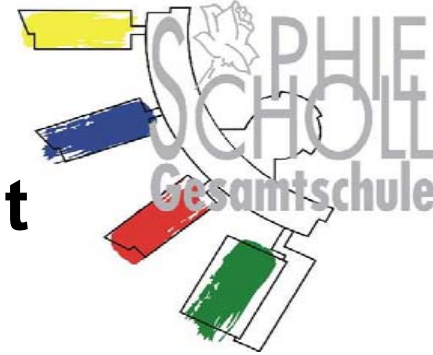
Arbeitsergebnisse Arbeitsgruppe III:

Welche Gruppen sind an Ihrer Schule von dem geplanten Projekt betroffen?	Welche Befürchtungen verbinden Sie mit dem Projekt?
Lehrer Schüler Eltern Schulleitung	<ul style="list-style-type: none">- Verhärtung der Fronten- Missverständnisse- Blockade im Kollegium- Unverständnis bei den Eltern- Schuldzuschreibungen

Arbeitsergebnisse Arbeitsgruppe III:

Wie soll das Projekt bzw. Vorhaben konkret durchgeführt werden?			
Was? (Ziele)	Wie? (Maßnahmen)	Wer? Mit wem? (Verantwortlichkeiten)	Bis wann? (Zeit)
Kooperatives Lernen (miteinander leben, lernen und reden können)	Fortbildung Zukunftswerkstatt	Externe Moderatoren (alle Lehrer, Schüler und Eltern)	1,5 Jahr Nachhaltigkeit muss gewährleistet sein!

5. Gelingensbedingungen und Stolpersteine der Steuergruppenarbeit



Gelingensbedingungen:

- **gewählte Vertreter/innen der Lehrerkonferenz - Mandat**
- **Schulleitungsmitglied als Teilnehmer, welches mit Schulentwicklung betraut ist**
- **Entlastungsstunde(n)**
- **„offene Sitzungen“ für Interessierte**
- **wechselnde Verantwortungen in jeder Sitzung**
- **Transparenz der Ergebnisse, Rechenschaft**
- **Akzeptanz immer wieder hinterfragen**
- **Klarheit des Auftrags**
- **Möglichkeit der Ablehnung eines Auftrags**
- **gesetzte Ziele „in Frage stellen“ dürfen, als Gruppe Fortbildung in Anspruch nehmen können**

Ergänzung:

Überlegungen zu einer beteiligungsorientierten Schulentwicklung an der Einzelschule

Beteiligung = Einbeziehen der Betroffenen

Warum? Wobei?

**Qualität x Akzeptanz = Effektivität einer
(Sache) (Person) Entscheidung**

**(N.R.F. Maier 1963,
Neubauer et. al., 1999)**

Psychologische Hintergründe für partizipative Methoden

Robert W. White (1959): Theorie der Affektanz

Menschen haben ein **angeborenes Bedürfnis** nach **Kompetenz**

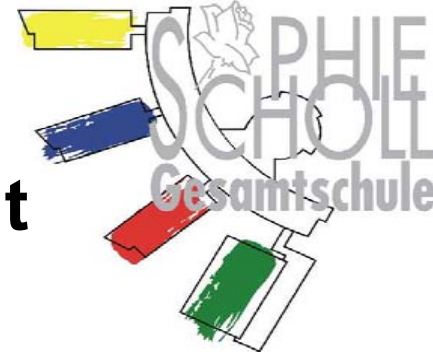


Erweiterung durch Edward L. Deci (1975):



Ergebnis: Menschliches Handeln wird u.a. motiviert durch die Grundbedürfnisse nach **selbstgewähltem** und **kompetentem** Handeln

5. Gelingensbedingungen und Stolpersteine der Steuergruppenarbeit



Stolpersteine:

- Steuergruppe lässt sich von Aufgaben des Ministeriums instrumentalisieren (Verpflichtung zu einem Evaluationsvorhaben pro Schuljahr, Erlass von 2003)
- fehlende Rollenklarheit - Widerstände des Kollegiums z.B. bei Evaluationen werden von Mitarbeitern „persönlich“ genommen
- fehlende Akzeptanz durch (gesamte) Schulgemeinde
- Kollegium nimmt Steuergruppe als elitäres Gremium wahr

Ergänzung:

Ursachen für mögliche Widerstände

Ebene des Individuums:

- Gewohnheiten (Bekanntes wird bevorzugt),
- Prägung durch Vorerfahrungen,
- selektive Wahrnehmung (nicht akzeptable Informationen werden verdrängt),
- Abhängigkeit (Beeinflussung durch die Wertvorstellungen, Einstellungen und Überzeugungen Dritter),
- Selbstzweifel,
- Unsicherheit und
- Regression (Erfahrungen aus der Vergangenheit geben Sicherheit).

Widerstand bzw. Reaktanz

Reaktanztheorie von J. Brehm (1966):

Annahme: Eine Person wird motivational erregt, wenn sie denkt, dass eine ihrer Freiheiten bedroht oder eliminiert wurde.

Folge: Die Person wird motiviert, die verloren gegangene Freiheit wieder herzustellen.

Dieser motivationale Zustand wird als Reaktanz bezeichnet.

Widerstand bzw. Reaktanz

Folgende Faktoren sind für die Stärke der Reaktanz relevant:

- a) die subjektiv empfundene Wichtigkeit der eingeeengten Freiheit
- b) Der Umfang des subjektiv empfundenen Freiheitsverlustes

6. Fazit zum Workshop

- Gelingensbedingungen von zentraler Bedeutung
- Empfehlung: Hospitationsmöglichkeiten nutzen
- Verbindung von Theorie und Praxis hilfreich
- TeilnehmerInnen-Erwartungen standen in engem Kontext mit den Workshopinhalten

Literaturempfehlungen

Altrichter, H., Messner, E. & Posch, P. (2004). Schulen evaluieren sich selbst: Ein Leitfaden. Seelze: Kallmeyer.

Helmke, A. (2008). Unterrichtsqualität und Lehrerprofessionalität. Diagnose, Evaluation und Verbesserung des Unterrichts. Seelze: Kallmeyer.

Huber, S. (2009). Handbuch für Steuergruppenarbeit. Neuwied: Luchterhand.

Neubauer, W., Gampe, H., Knapp, R. & Wichterich, H. (1999). Konflikte in der Schule. Neuwied: Luchterhand.

(Hier ist das Kapitel zum Gesprächsmodell der kooperativen Entscheidungsfindung sehr zu empfehlen. Es gibt eine Orientierung zur zielorientierten Durchführung von größeren Gesprächsrunden bzw. Konferenzgesprächen.)

Rolff, H.-G., Buhren, C. G., Lindau-Bank, D. & Müller, S. (2000). Manual Schulentwicklung: Handlungskonzept zur pädagogischen Schulentwicklungsberatung. Weinheim: Beltz.

Zeitschrift Lernende Schule „Schulprogramme in Aktion“, Heft 34, 2006. Seelze: Kallmeyer.