

Qualifizierungsprogramm für neue Schulleitungsmitglieder in Bremer Schulen - ProfiS

Skript
zum
Baustein 5

„Systematische Unterrichtsentwicklung und die Rolle der Schulleitung“

16./ 17. September 2011

Dozenten: Prof. em. Hans-Günter Rolff

und

Gisela SchulteBraucks-Burgkart, SL Grundschule Kleine
Kielstrasse Dortmund

und

Henning Rosahl, SV Robert-Bosch-Gesamtschule
Hildesheim

und

Erika Hötte, SL Schulzentrum Walle Bremen



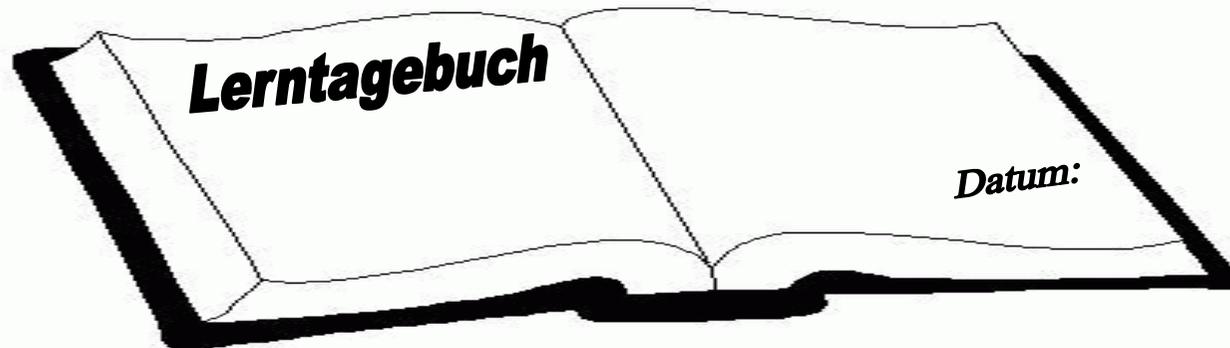
Ziele:

- Forschungsergebnisse zum guten Unterricht kennen lernen
- Wissen über Systeme der UE erwerben
- Anlässe für UE nutzen können
- UE-bezogenes Führungshandeln (Change Management) trainieren

Zeit	Inhalt	Methode
Freitag, 16.09.11.		
9.00 – 9.15 Uhr	<ul style="list-style-type: none"> - Begrüßung - Informationen über den Ablauf - Organisatorisches - Erinnerung an das Lerntagebuch und Zertifizierungsarbeit (letzte Möglichkeit zur Besprechung mit Prof. Rolff) 	<p>Buchberger</p> <p>Rolff</p>
9.15	Was ist Unterrichtsentwicklung?	<p>Drei-Schritte-Interview (think, pair, share)</p> <p>Moderation H. G. Rolff</p>
9.45	Unterrichtsentwicklung (UE) als Schulentwicklung - Einführungsreferat	H. G. Rolff
10.40	Pause	
11.10	Praxisgeschehen der UE in Bremen	Input F. Wester (LIS)
11.30	Kooperative Unterrichtsentwicklung in professionellen Lerngemeinschaften (PLGs)	<p>Input H. G. Rolff</p> <p>Übung in 6 Ecken</p> <p>(Moderation: Rolff)</p>
12.30 – 13.30	Mittagspause	

13.30	<p>Einführung und Arbeit in drei Gruppen (für Grund- und Sekundarschulen sowie Berufkollegs):</p> <p>Gisela SchulteBraucks-Burgkart erläutert den Weg und das Konzept der UE in der Grundschule Kleine Kielstrasse</p> <p>Henning Rosahl erläutert den Weg und das Konzept der UE in der Robert-Bosch-Gesamtschule</p> <p>Erika Hötte erläutert den Weg und das Konzept der UE im Schulzentrum Walle</p>	Vorträge mit Visualisierungen
14.30	Übertragung der Anregungen auf die eigene Schule	Einzelarbeit oder Zweierarbeit in Tischgruppen nach Schulform besetzt
15.30	Pause	
16.00	Rückfragen an die Referenten	3 Gruppen
16.50 – 17.00 Uhr	Tagesauswertung	
17.00 – 18.00	Beratung zu den Studienarbeiten	Rolff

Samstag, 17.09.11.		
9.00 – 9.10 Uhr	Tagesreste	
9.10	Unterrichtsentwicklung als Change Management durch die SL Einführungsreferat: Change Management und Konzepte der UE	H. G. Rolff
9.30	Bestandsanalyse und Prioritätensetzung • Einzelarbeit • Austausch mit einem TN	Konzeptkarte Blatt mit Koordinatenkreuz: Verbreitung und Vertiefung Gruppen nach Schulformen
10.10	Beispiele und Nachfragen im Plenum	
10.30	Pause	
11.00	Visionen zur Einstimmung	„Tagtraum“
11.15	Planung einer Change Management – Strategie für unsere Schule für die nächsten 1-3 Jahre	• Einzelarbeit am Schulformtisch (20´) • Austausch an anderen Tischen (60´) • Auswertung am Schulformtisch (20´) Halbes Flipchart-Blatt, Einteilung: Dieses Schuljahr, nächstes Schuljahr und übernächstes Schuljahr
12.30	Lunch- Pause	
13.15	Präsentation von Beispielen für jede Schulstufe	Digitalfoto von einigen Beispielen
13.45	Zur Abrundung: Evaluation der UE - Entwicklung von geeigneten Indikatoren	Einführung Rolff und Ideensammlung an den Tischen Infoblatt über Kriterien guten Unterrichts nach Helmke und Meyer
14.50- 15.00	Evaluation und Abschluss	Buchberger



1. Welche sind meine **wichtigsten Ziele** (für diese beiden Tage)?

2. Welche **Seminarinhalte** will ich dafür besonders nutzen?

3. Welche Erkenntnisse habe ich gewonnen, was ist mir **aufgefallen**?
 - in Bezug auf mich als Person
 - in Bezug auf meine Arbeit
 - in Bezug auf mich und die anderen

4. Was will ich im Rahmen (dieser zwei Tage) noch **ansprechen** oder klären?

5. Was werde ich in den nächsten Wochen **ausprobieren**?

Unterrichtsentwicklung als Schulentwicklung

Einführungsvortrag
von
Hans-Günter Rolff

Ausgangspunkt

- In Bremen wird bzw. ist die neue Oberschule eingeführt.
- Diese liefert eine Entwicklungsperspektive, ist aber auch ein Umbruch.
- Die schulinternen Curricula müssen neu geschrieben werden.

Fazit:

Unterrichtsentwicklung (UE) steht in allen Schulen Bremens auf der Tagesordnung.

Übersicht:

1. Forschungsgestützte Trends
2. „Grammatik der Schule“ als Reformbremse
3. Was ist UE?
4. UE als Teil von Schulentwicklung
5. Umsetzung durch Change Management
6. Nachhaltigkeit schaffen – „Innenarchitektur“ für UE aufbauen
7. Weitere Forschungsergebnisse

1. Forschungsgestützte Trends

a) **Vom Lehren zum Lernen (Teaching for Learning)**

- Selbstständig und kooperativ lernen
- Anleitend und anregend lehren
- Die Lernstände regelmäßig überprüfen

„Es wird zuviel gelehrt und zu wenig gelernt“ (Comenius)

b) Von **Stoffen** zu **Kompetenzen**

- Wissensbasis schaffen
- Verstehen lernen
- Können: Kompetenzen erwerben und anwenden

Was sind Kompetenzen?

„Kompetenz stellt die Verbindung zwischen Wissen und Können her und ist als Befähigung zur Bewältigung unterschiedlicher Situationen zu sehen“ (Klieme)

Man beachte:

Kompetenzen werden nur über **Inhalte** erworben

Kompetenz

Franz E. Weinert definiert Kompetenzen als
„die bei Individuen verfügbaren oder durch sie
erlernbaren kognitiven Fähigkeiten und Fertigkeiten,
um bestimmte Probleme zu lösen,
sowie die damit verbundenen motivationalen,
volitionalen [die willentliche Steuerung von Handlungen
und Handlungsabsichten] und sozialen Bereitschaften
und Fähigkeiten,
um die Problemlösungen in variablen Situationen
erfolgreich und verantwortungsvoll nutzen zu können.“

(Quelle: Weinert 2001)

Beispiel Lesekompetenzen:

- Informationen entnehmen
- Sinn interpretieren
- In einen größeren Rahmen stellen:
reflektieren

Standards

Auch Bildungsstandards genannt. Standards legen Kompetenzen fest, die zu einem bestimmten Zeitpunkt (z.B. Abiturprüfung) von allen Schülerinnen und Schülern erworben sein sollen.

Standards bedürfen zur Darstellung der Leistungserwartungen exemplarischer Musteraufgaben.

Die **einzelnen Schulen** legen fest, anhand **welcher Inhalte die in Standards** formulierten Kompetenzen erreicht werden sollen (Schulcurriculum).

2. „Grammatik der Schule“ als Reformbremse

Unterricht ist nur schwer zu verändern.

Die „Grammatik der Schule“ (Tyack and Tobin) wirkt dagegen.

Beispiel: Reformpädagogik änderte wenig am Unterricht

Zur „Grammatik“ gehören

die regulären und regulativen Glaubenssätze und Regeln,
die die Arbeit des Unterrichtens strukturieren

→ **Tiefenstruktur**

Beispiele:

- Wie Zeit und Raum aufgeteilt werden,
also Stundentakt und Jahrgangsklassen
- wie Schüler klassifiziert werden
- wie das Weltwissen in Fächer aufgeteilt wird
- wie Lehrpersonen aufgefordert sind,
als Einzelpersonen zu arbeiten
- wie Schüler Aufgaben erhalten und geprüft
sowie beurteilt werden

Dies wirkt wie ein „**eisernes Gehäuse**“ für die
Unterrichtsgestaltung

„Grammatik“ als Metapher:

Grammatik organisiert Bedeutungen im Sprachbereich.

Analog gilt:

Weder die Grammatik der Schule noch die des Sprechens muss bewusst sein; sie wirkt unauffällig, aber effektiv.

***„Reformen ändern die Schule,
aber die Schule ändert auch die Reformen.“***

3. Was ist Unterrichtsentwicklung?

UE ist mehr als die Modernisierung des eigenen Unterrichts.

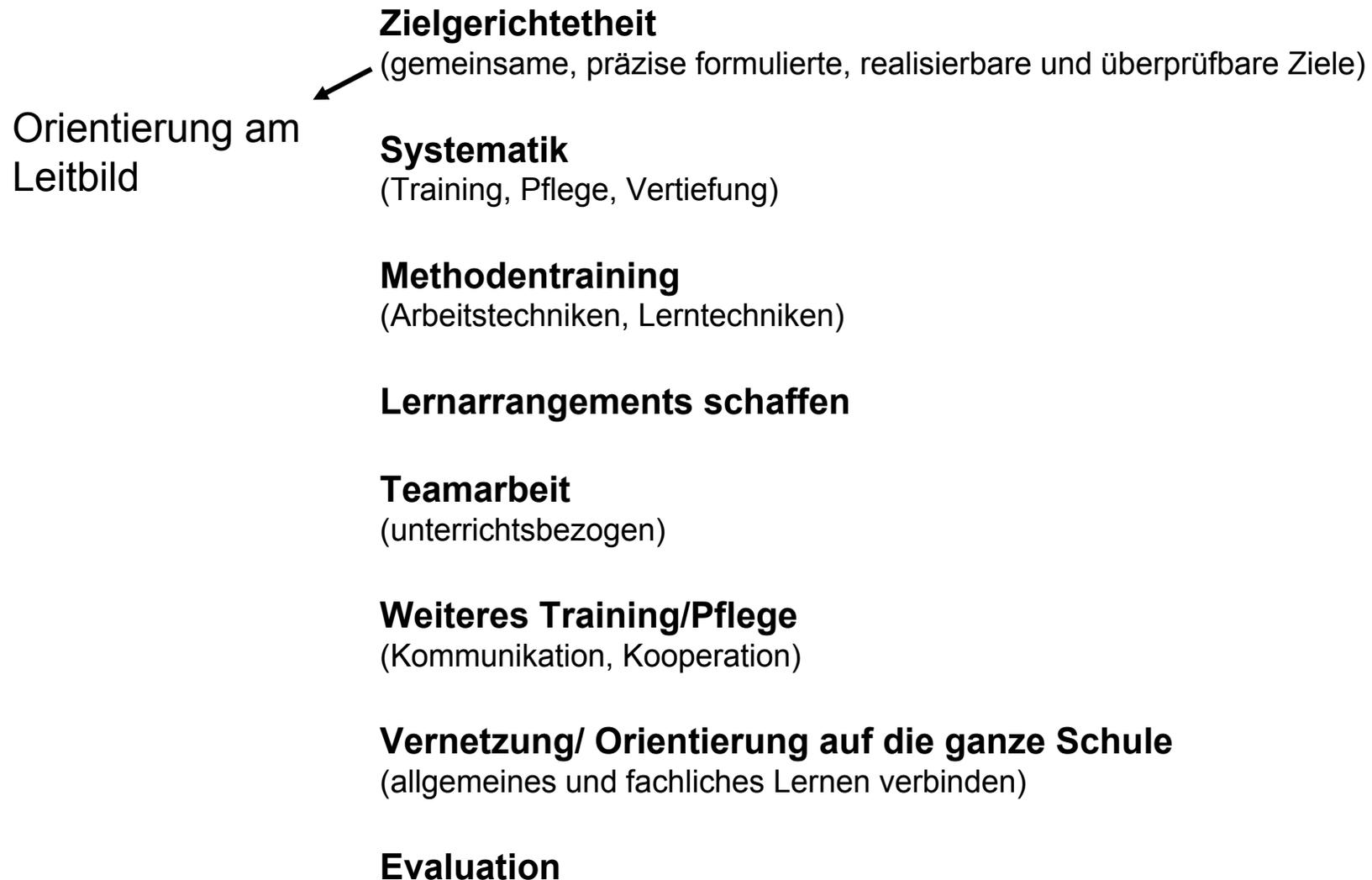
Unser Verständnis von UE ergibt sich aus der Essenz der vorliegenden Konzepte.

Konzepte von Unterrichtsentwicklung

1. Methoden und Arbeitstechniken (Klippert)
2. Fachunterricht weiter entwickeln (Sinus, ChiK, etc.)
3. SegeL (Selbstgesteuertes Lernen im Fach)
4. Kooperatives Lernen
5. Schülerfeedback
6. Hospitationen
7. Diagnostizieren und individuelle Förderpläne
8. Arbeit mit Kompetenzrastern (nach A. Müller)
9. individuelle Förderung
10. Lerncoaching

11. Selbst organisiertes Lernen (SOL)
12. Haltungen und Beziehungen entwickeln (R.Miller)
13. Peer Coaching/Fachunterrichtscoaching
14. Lehrerprofessionalisierung (Helmke)
15. UE in Netzwerken
16. Datengestützte UE
17. Reflektorische UE (Horster/Rolff)
18. Lernen mittels advance organizer (D. Wahl)
19. ...

Was Modelle von Unterrichtsentwicklung gemeinsam haben



UE ist ein zweifacher Dreiklang

1. Sie ist

- systematisch,
- teamförmig und
- schulweit.

2. Hinzu kommen

- Lernorientierung,
- Reflexion und
- Arbeit an Haltungen und Werten.

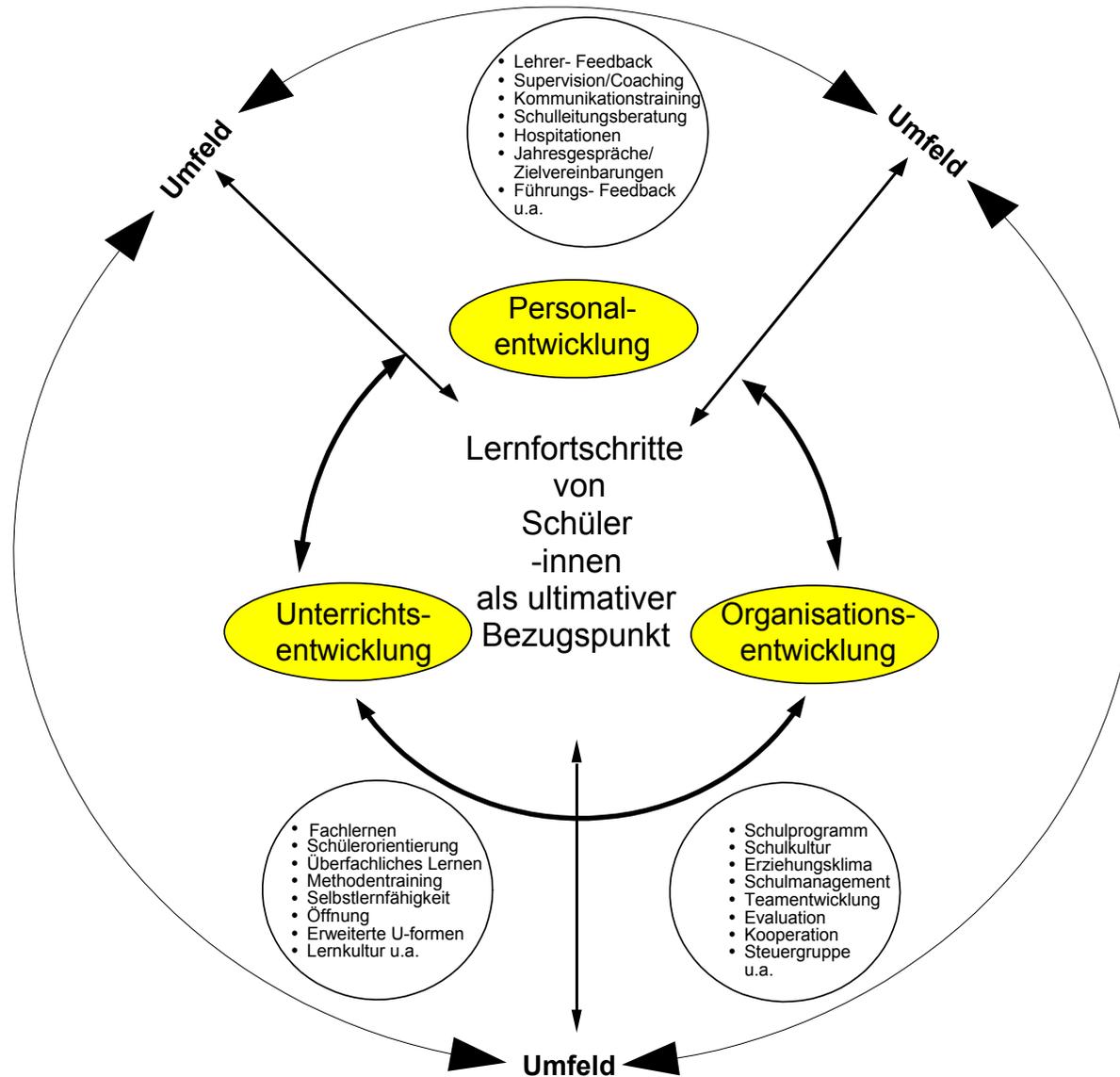
4. UE als Teil von SE

Grammatik der Schule ändern heißt

Unterrichtsentwicklung

als

Schulentwicklung (SE) verstehen.



Drei-Wege-Modell von Schulentwicklung

UE setzt Organisationsentwicklung voraus

Niemand kann den Unterricht allein entwickeln.

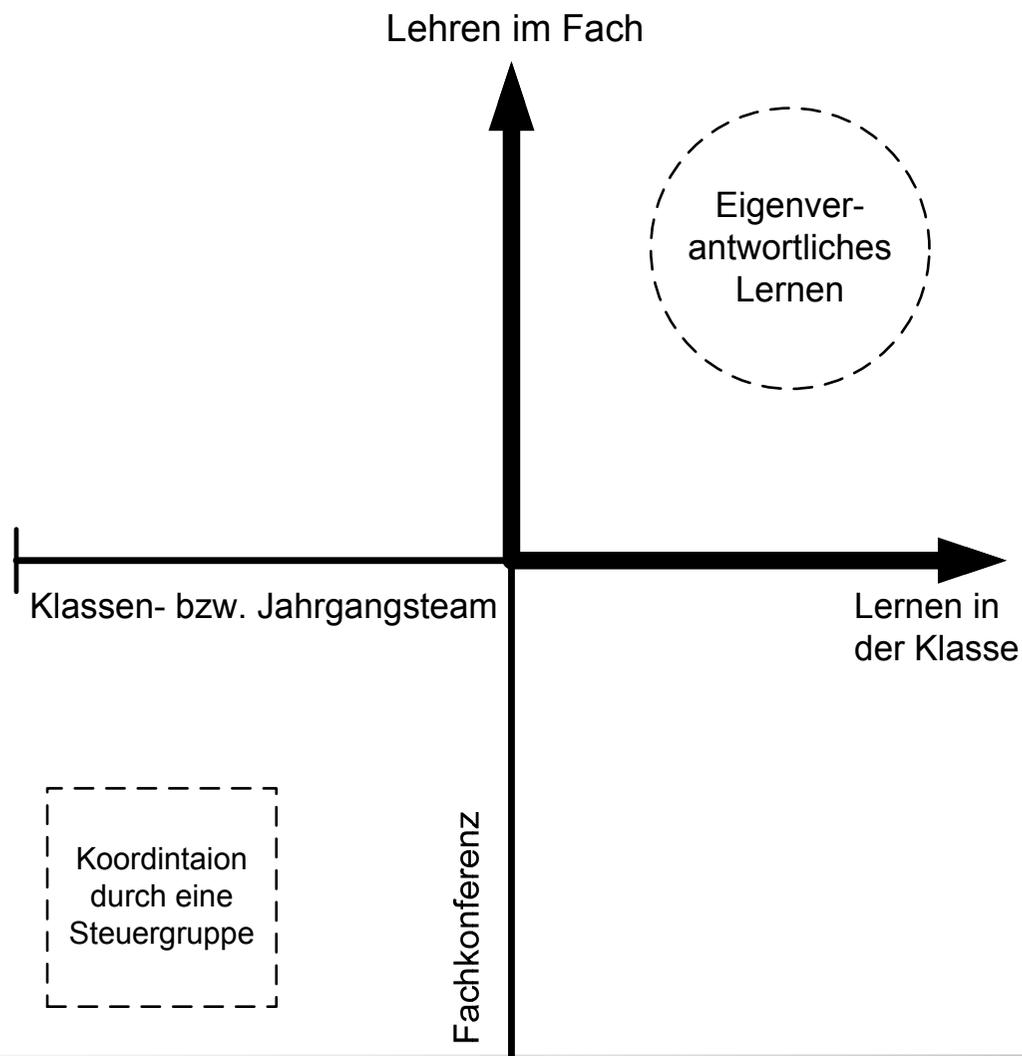
Dagegen spricht die „Grammatik von Schule“.
Dagegen sprechen unerquickliche Erfahrungen.

Gelingsbedingungen von UE:

1. Die Entwicklungsaufgaben sind klar definiert,
2. sie werden von der Zustimmung der Schule getragen,
3. sie werden durch eine einheitliche Implementationsstrategie vermittelt,
4. sie sind sowohl fachunabhängig als auch fachbezogen,
5. sie zeitigen bzw. unterstützen direkte Veränderungen der täglichen Praxis,
6. sie stellen schulweit und schulübergreifend vergleichbare Ansprüche und
7. sie basieren auf Arbeitsteilung und gegenseitiger Verantwortung.

Quelle: Bastian/Rolff 2001, S. 41

Kreuz der Unterrichtsentwicklung



UE setzt Personalentwicklung voraus

Wer den Unterricht entwickeln will, muss sich auch selbst entwickeln

- Er muss Schülerfeedback ertragen (oder genießen).
- Er muss Öffentlichkeit ertragen, zumindest innerschulische.
- Er oder Sie wird im Team arbeiten müssen.

UE ist also auch eine Herausforderungen an die Person.

UE ist deshalb immer auch emotional.

5. Umsetzung durch Change Management

„Klassische“ Regel: Strategie-Struktur-Kultur

- a) **Strategie:** z.B. Training des ganzen Kollegiums und/oder Fachunterricht weiterentwickeln?
- b) **Struktur:** Innenarchitektur aufbauen
- c) **Kultur:** z.B. Reflektorische Unterrichtsentwicklung
– Professionelle Lerngemeinschaften einrichten

6. Nachhaltigkeit schaffen – „Innenarchitektur“ für UE aufbauen

Systeme nutzen von

- Klassenteams
- Jahrgangsteams
- Fachteams
- Bildungsgangteams

SL gestaltet diese Teams und bringt sie in einen systematischen Zusammenhang.

Sie ist Innenarchitektin!

Beispiele:

- Grundschule Kleine Kielstrasse, Dortmund
- Robert-Bosch-Gesamtschule, Hildesheim
- Schulzentrum Walle, Bremen

(Diese Beispiele werden am Nachmittag ausführlich vorgestellt.)

7. Weitere Forschungsergebnisse

„Optimalklassen“: Fördern und Ausgleichen zugleich (nach Helmke)

1. System „funktionierender“ Verhaltensregeln
2. „time on task“
3. Kleingruppenorientierung (nicht Einzelschülerorientierung)
4. Anspruchsvolle Frageführung
5. Gute Dosierung
6. Förderorientierung
- 7. Toleranz für Langsamkeit**
- 8. diagnostische Sensibilität**
9. schülerorientierter Unterrichtsstil
- 10. Abbau von Leistungsangst**

Fazit:

**Wer den Unterricht weiter
entwickeln will,
muss mehr wollen
als Unterrichtsentwicklung,
nämlich Schulentwicklung.**

Literaturhinweise zur Unterrichtsentwicklung

- BASTIAN, J.: Einführung in die Unterrichtsentwicklung. Weinheim (Beltz) 2007.
- BASTIAN, J./ROLFF, H.-G.: Vorabevaluation von Schule und Co. Gütersloh (Bertelsmann-Stiftung) 2001.
- DUBS, R.: Lehrerverhalten. Zürich (Verlag des Schweizerischen Kaufmännischen Verbandes) 2008 (2. Aufl.).
- ENDRES, W. u.a.: So macht Lernen Spaß. Praktische Lerntipps für Schüler und Schülerinnen (11-16 Jahre). Weinheim (Beltz) 1997
- Eschelmüller, M.: Lerncoaching im Unterricht. Bern (Schulverlag) 2007.
- FRIEDRICH-Jahresheft zum Thema guter Unterricht. Seelze 2007
- GREEN, N./GREEN, K.: Kooperatives Lernen im Klassenraum und im Kollegium. Velber (Kallmeyer) 2005
- GUDJONS, H.: Frontalunterricht – neu entdeckt. Bad Heilbrunn 2002.
- HELMKE, A.: Unterrichtsqualität und Lehrerprofessionalität. Seelze (Klett / Kallmeyer) 2009 (2. akt. Aufl.)
- HÖFER, Ch./MADELUNG, P.: Lehren und Lernen für die Zukunft. Troisdorf (Bildungsverlag EINS) 2006
- HORSTER, L./ROLFF, H.-G.: Unterrichtsentwicklung: Grundlagen einer reflektorischen Praxis. Weinheim (Beltz) 2001. (2. Aufl. 2006)
- JOURNAL SCHULENTWICKLUNG: Themenschwerpunkt Fachbezogene UE, H. 2/2007
- KLIPPERT, H.: Eigenverantwortliches Arbeiten und Lernen. Bausteine für den Fachunterricht. (Beltz) Weinheim 2001. LANDWEHR, N.: Neue Wege der Wissensvermittlung. Aarau (Sauerländer) 1994.
- MEYER, H.: Was ist guter Unterricht? Berlin (Cornelsen/Scriptor) 2004.
- MÜLLER, A.: Eigentlich wäre Lernen geil: Wie Schule (auch) sein kann: alles ausser gewöhnlich. Bern (hep verlag) 2006
- REALSCHULE ENGER: Lernkompetenzen I und II. Berlin (Cornelsen/Scriptor) 2001.
- ROLFF, H.-G.: Professionelle Lerngemeinschaften und Unterrichtsentwicklung als Schulentwicklung. In: Rolff, H.-G.: Studien zu einer Theorie der Schulentwicklung. Weinheim/Basel (Beltz) 2007.
- Rolff, H. G. / Rhinow, E. / Röhrich, Th. (Hrsg.): Unterrichtsentwicklung. Eine Kernaufgabe der Schule. Köln (Linkluchterhand) 2009.
- TSCHEKAN, K.: Kompetenzorientiert unterrichten. Berlin (Cornelsen) 2011
- WAHL, D.: Lernumgebungen erfolgreich gestalten. Heilbrunn (Klinkhardt) 2006

Praxisgeschehen der UE in Bremen

Ein Input von
Franz Wester

Etablierung Professioneller Lerngemeinschaften

Gemeinsam geteilte Normen und Werte (Fehlertoleranz, Hilfekultur)

Kennzeichen:

1. Zielorientierung
2. Fokus auf Schülerlernen
3. Deprivatisierung der Praxis
4. Zusammenarbeit/Kooperation
5. Reflektierender Dialog
(datengestützt)
(Zielklarheit)

Fragen zu PLGs:

1. Welche Themen sollten vorrangig bearbeitet werden?
2. Welche institutionelle Basis sollten sie haben?
(Wie häufig, wer soll leiten, welche Ressourcen, ...?)
3. Welche Aktivitäten können konkret zur UE beitragen?
4. Wie können sie Fehlertoleranz und Hilfekultur etablieren?
5. Welches ist die Rolle von Jahrgangseleitungen und Fachsprecher?
6. Welches ist die Rolle von SL?

Beispiele guter Praxis aus

1. der Grundschule Kleine Kielstraße, Dortmund
2. der Robert-Bosch Gesamtschule, Hildesheim
3. dem Schulzentrum Walle, Bremen

Unterrichtsentwicklung als Change Management und die Rolle der SL

Einführungsreferat
von
Hans-Günter Rolff

Vorbemerkung:

Unterrichtsentwicklung (UE) wirkt nachhaltig nur, wenn sie schulweit angelegt ist;

Basis schulweiter UE sind

- Schulentwicklung und
- Change Management.

Grundlagen von Change Management

1. Komplexeres Verständnis von Wandel
2. Systematische Strategie-Entwicklung
3. Qualitäts-Evaluation und –Entwicklung
4. Daten und Benchmarks als Entwicklungsimpulse
5. Stärkere Betonung von Führung („Leadership“)
6. Lernende Organisation als Meta-Ziel

1. Komplexes Verständnis von Wandel

Interventionsregeln nach Senge

- Die Probleme heute beruhen auf den Lösungen von gestern.
- Je stärker du drückst, desto stärker schlägt das System zurück.
- Das Systemverhalten wird besser, bevor es schlechter wird.
- Der leichte Ausweg führt gewöhnlich zurück ins Problem.
- Die Therapie kann schlimmer sein als die Krankheit.

- Kleine Änderungen können große Wirkungen erzielen – aber die sensiblen Druckpunkte des Systems sind am schwersten zu erkennen
- Man kann den Kuchen haben und ihn essen – nur nicht gleichzeitig
- Wer einen Elefanten in zwei Hälften teilt, bekommt nicht zwei kleine Elefanten
- Schuldzuweisungen bringen nichts

2. Systematische Strategie-Entwicklung

- 2-3 mittelfristige Ziele (über 3-5 Jahre)
- Prioritäten/ Konzeptauswahl
- Druck herausnehmen

3. Qualitäts-Evaluation

Qualitäts-Evaluation heißt, UE evaluierbar machen.

Evaluation wird verstanden
als Prozess des systematischen Sammelns und
Analysierens von **Daten/ Informationen**
mit dem Ziel, an **Kriterien** orientierte
Bewertungsurteile zu ermöglichen,
die begründet und nachvollziehbar sind.

Evaluation meint datengestützte, kriterienorientierte
Bewertung und enthält **Verbesserungsvorschläge**.

4. Daten als Benchmarks und Entwicklungsimpulse

Datenbasierte Schulentwicklung

Neue Datenquellen nutzen:

- Lernstandserhebungen in 3. und 8. Klasse

Eigene Daten erheben: Interne Evaluation

Externe Evaluation nutzen

5. Stärkere Betonung von Führung

SL müssen wissen, was UE ist, ein Gesamtkonzept im Kopf haben und als Change Manager arbeiten können.

SL müssen eine Innenarchitektur für UE aufbauen,

- Kooperationsstrukturen
- Feedbacksysteme
- Evaluationsstruktur

SL müssen ein Mittleres Management für UE etablieren

6. Lernende Schule als Meta-Ziel

1. Selbststeuerung

(SL, ESL, Steuergruppe, ...)

2. Selbstreflexion

(Feedback und Selbstevaluation)

3. Selbstorganisation

(Teilautonome Schulen)

4. Verbund Professioneller Lerngemeinschaften

Also: Kapazität für Wandel aufbauen.

Literatur zu Organisationsentwicklung und Change Management

Argyris, Ch.: Wissen in Aktion. Stuttgart (Klett-Cotta) 1997.

Baumgartner, I. u.a.: OE-Prozesse. Die Prinzipien systemischer Organisationsentwicklung. Bern/Stuttgart (Haupt) 1992².

Becker, H./Langosch, J.: Produktivität und Menschlichkeit. Stuttgart/Bern (Haupt) 1989³.

Buchen, H./Rolff, H.-G.(Hrsg.): Professionswissen Schulleitung. Weinheim (Beltz) 2009².

Doppler, K./Lauterburg, Ch.: Change Management. Frankfurt/New York (Campus) 1994.

Fatzer, G. (Hrsg.): Organisationsentwicklung für die Zukunft. Köln (EHP) 1993.

French, W.L./Bell, Ch.: Organisationsentwicklung. Stuttgart/Bern (Haupt) 1987³.

Horster, L.: Changemanagement und Organisationsentwicklung. In: Buchen/Rolff (Hrsg.): Professionswissen Schulleitung. Weinheim 2006.

König, E./Volmer, G.: Systemische Organisationsberatung. Weinheim (Deutscher Studienverlag) 1993 ff.

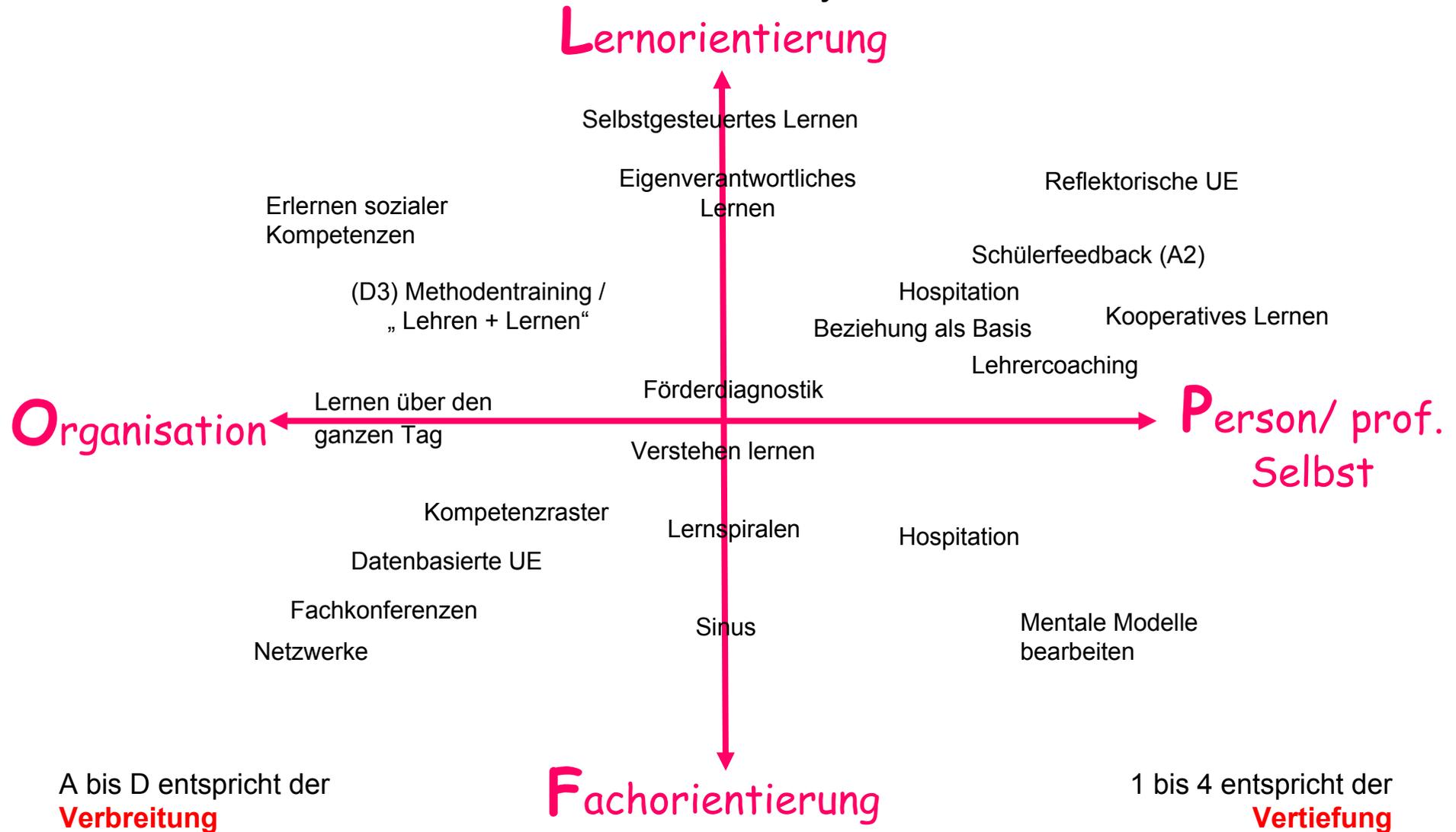
Rüegg-Stürm, J.: Das neue St. Galler Management-Modell. Bern (Haupt) 2003.

Rolff, H.-G./Rhinow, E./Röhrich, Th.(Hrsg.): Unterrichtsentwicklung als Kernaufgabe von Schule. Die Rolle der Schulleitung für besseres Lernen. Köln (LinkLuchterhand) 2009.

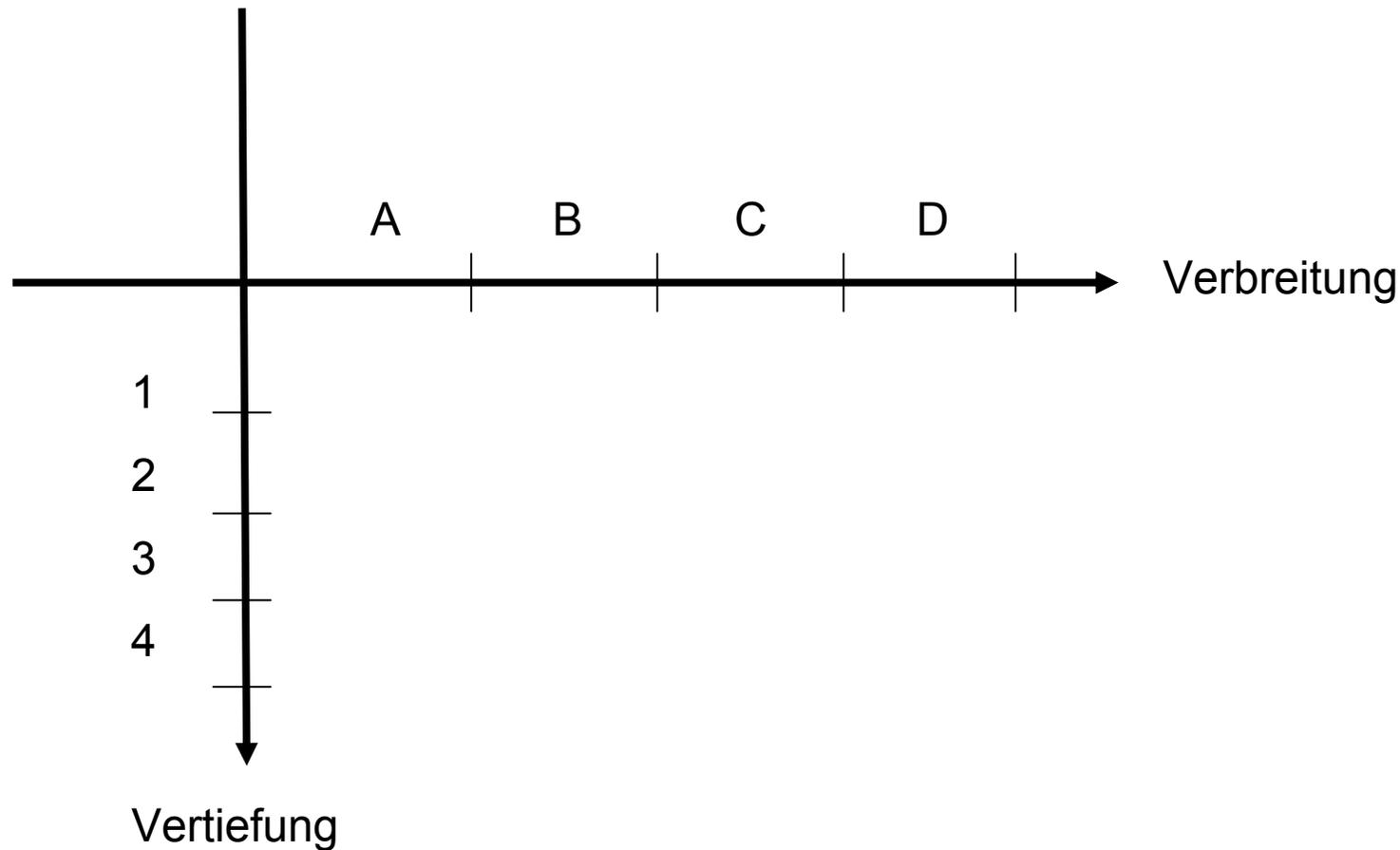
Senge, P.: Die fünfte Disziplin. Stuttgart (Klett-Cotta) 1996.

Trebisch, K. (Hrsg.): OE-Konzepte, Strategien, Fallstudien. Stuttgart (Klett-Cotta) 2000.

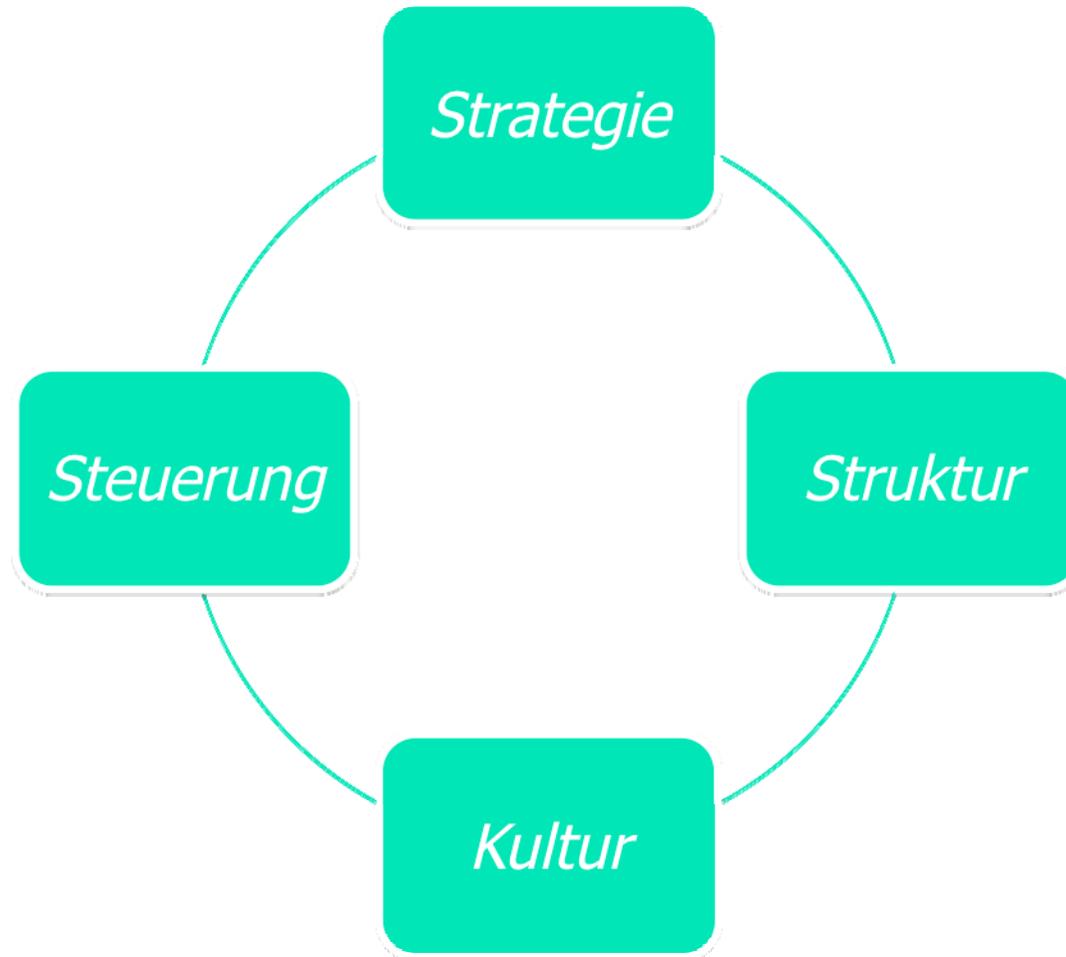
Arbeitsblatt 1: Bestandsanalyse und Prioritäten



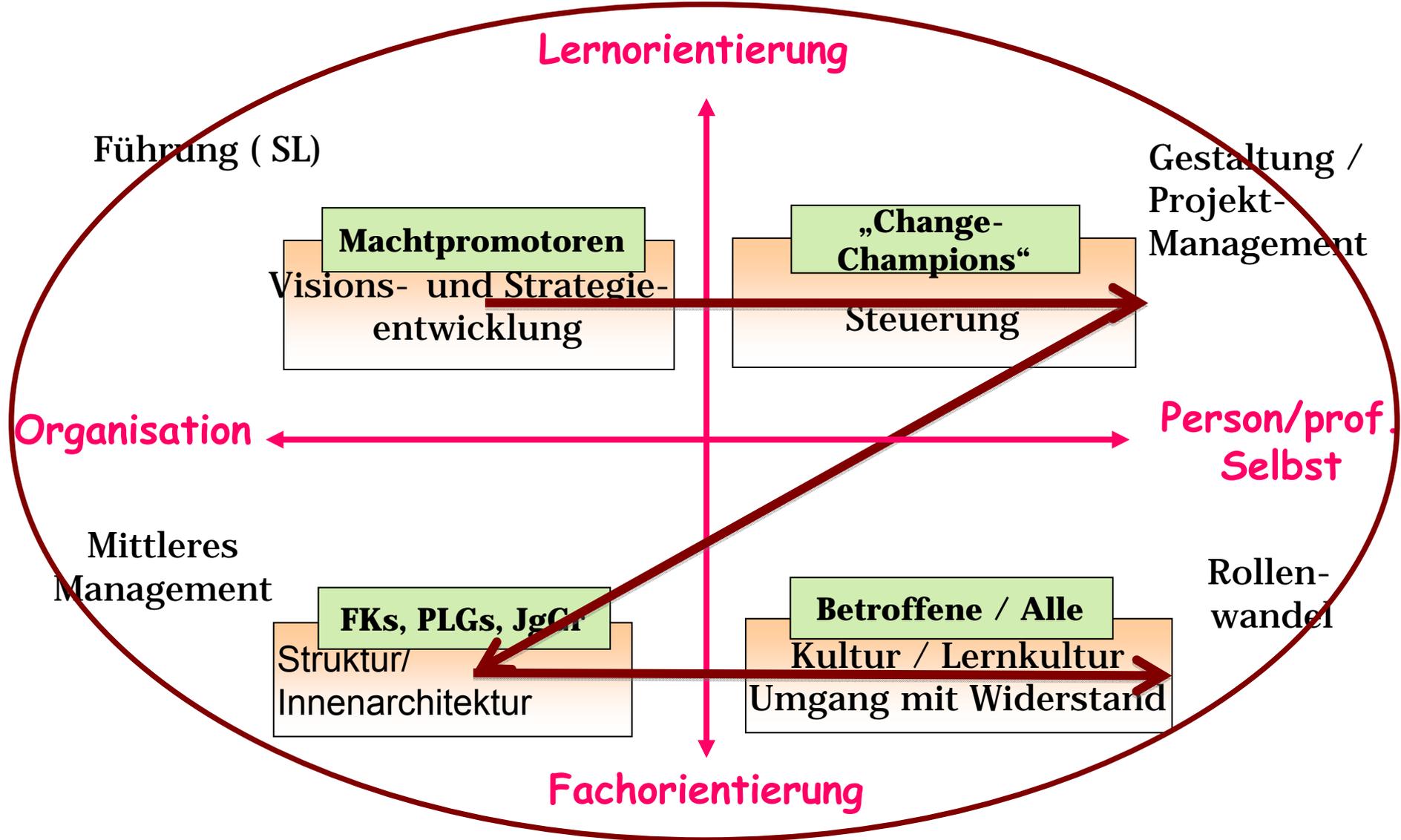
Arbeitsblatt 2: Bestandsanalyse differenzieren



Die vier Komponenten des Change Managements



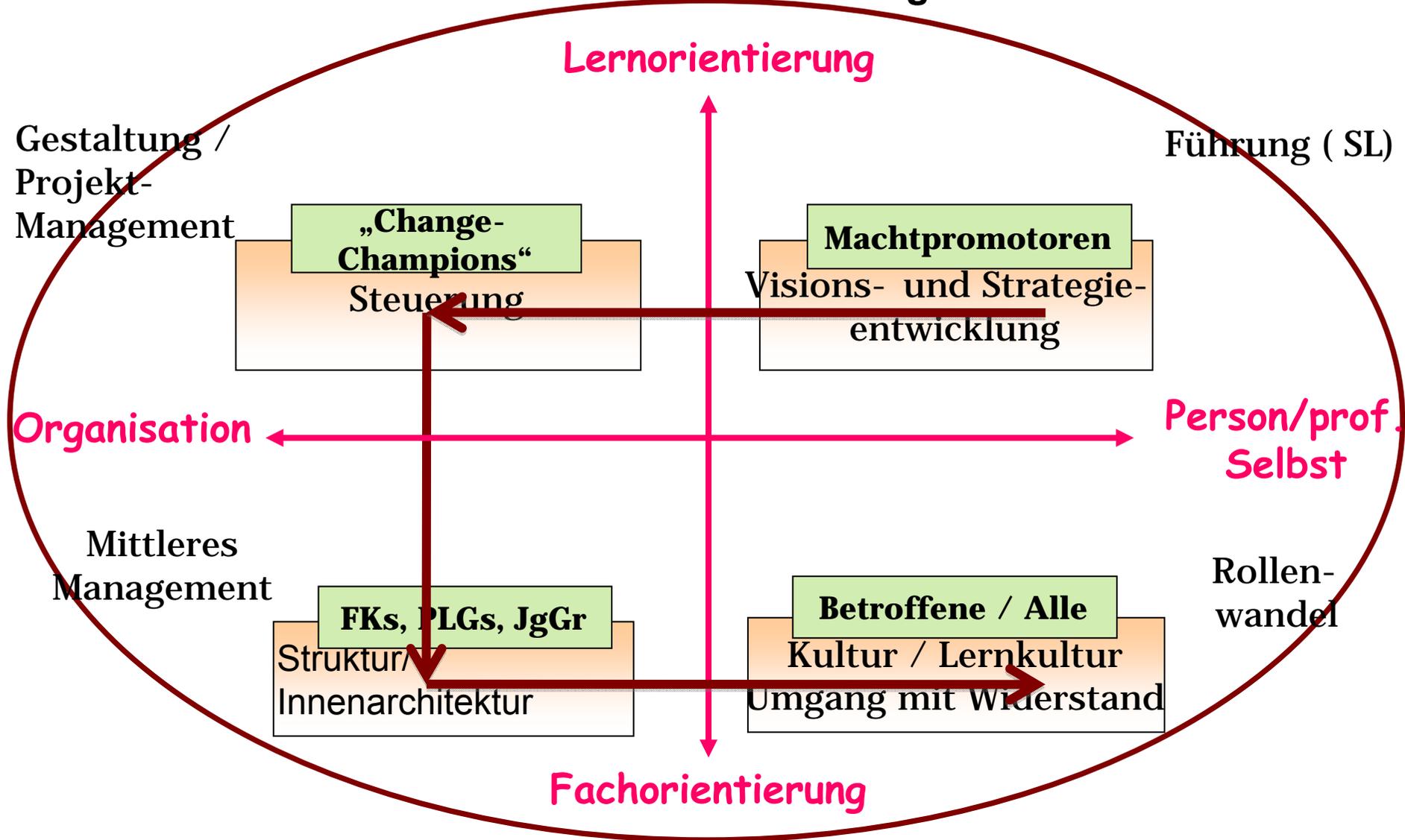
Arbeitsblatt 3: Z- Strategie



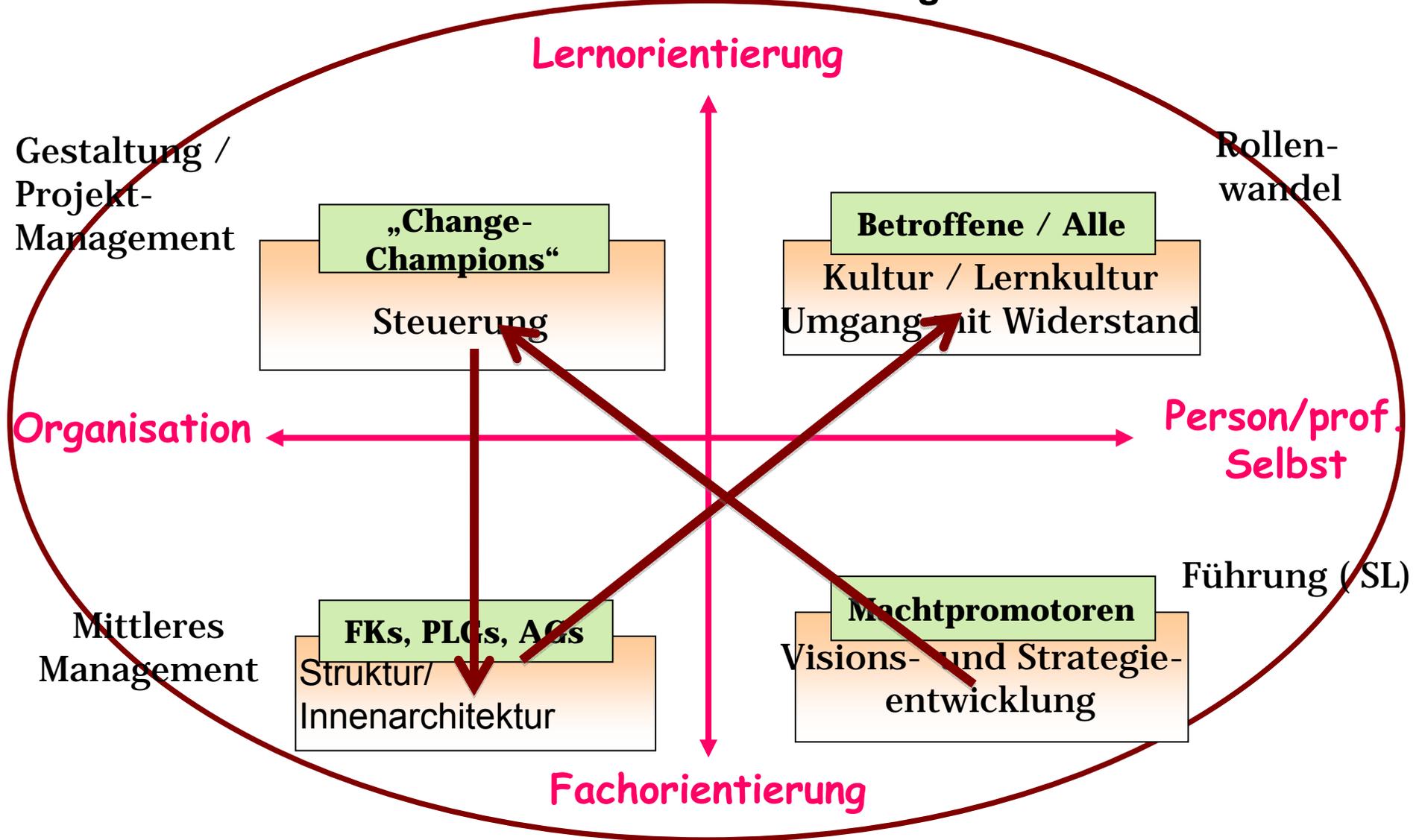
UE als situiertes Change Management

1. Z- Strategie
2. C- Strategie
3. X- Strategie
4. Andere Strategien,
auch schon erprobte

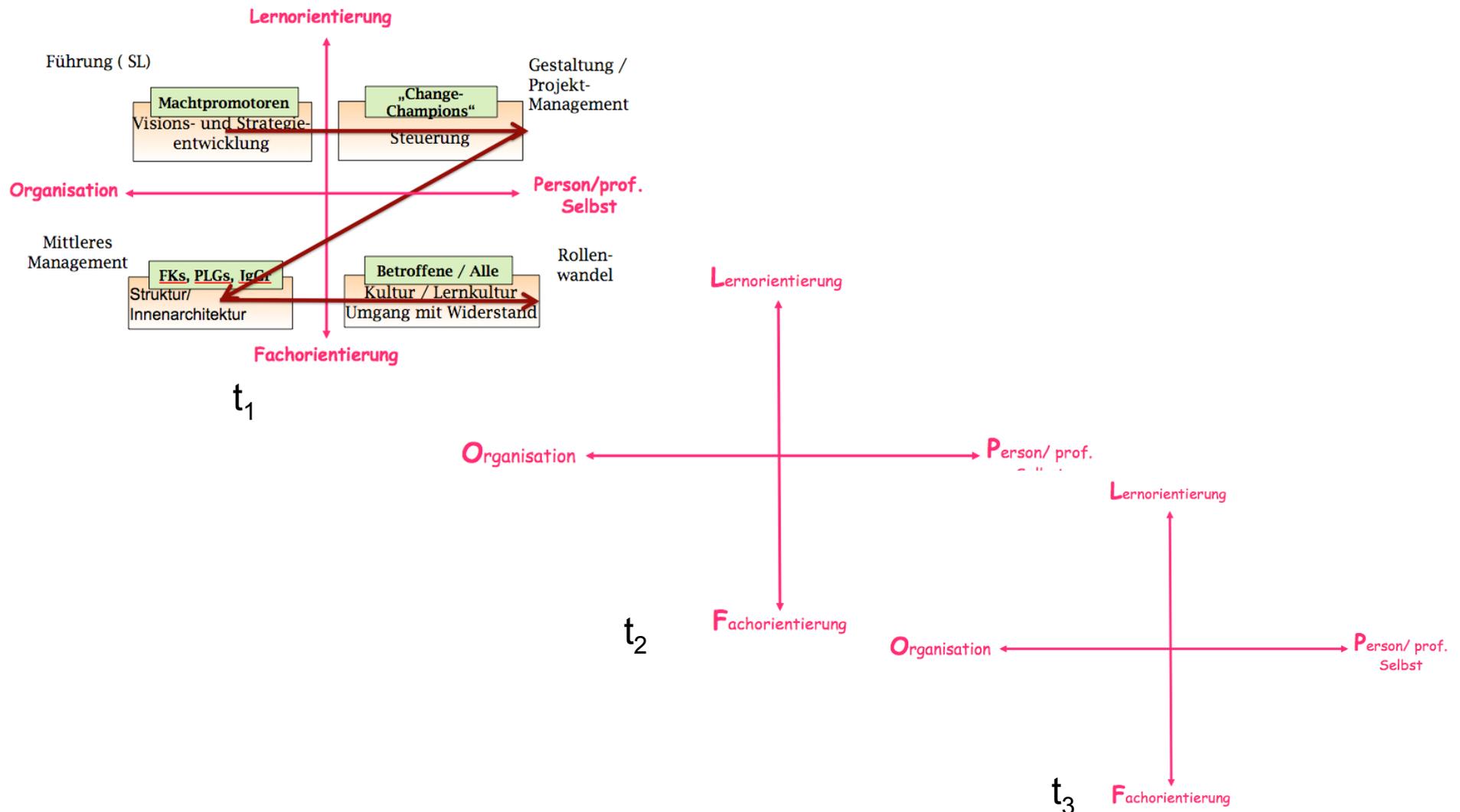
Arbeitsblatt 4: C- Strategie



Arbeitsblatt 5: X- Strategie



Arbeitsblatt 6: Change Management über drei Jahre



Zur Abrundung

Evaluation der UE
anhand des Bremer Qualitätsrahmens
und der Kriterien guten Unterrichts
von
Helmke und Meyer

a) Kriterien im Bremer Orientierungsrahmen Schulqualität:

2.1 Unterrichtsgestaltung

Lehrerhandeln im Unterricht

- 2.1.1 Fachliche Qualität und Kompetenzorientierung
- 2.1.2 Klare Strukturierung und inhaltl. Klarheit des Unterrichts
- 2.1.3 Förderung des selbstständigen Lernens und der Eigenverantwortung
- 2.1.4 Förderung der Nachhaltigkeit von Lernprozessen

- 2.1.5 Umgang mit Heterogenität als methodisch vielfältige Gestaltung von Lernarrangements
- 2.1.6 Gute Nutzung der Unterrichtszeit
- 2.1.7 Einbindung von Medien und Arbeitsmitteln;
Lernumgebung
- 2.1.8 Gemeinsame Unterrichtsvor und -nachbereitung

2.2 Schülerunterstützung im Lernprozess und in der Persönlichkeitsentwicklung

- 2.2.1 Individuelles Fördern
- 2.2.2 System. Förderung von leistungsstärkeren und leistungsschwächeren Schülerinnen u. Schülern
- 2.2.3 Sprach- u. Leseförderung d. Schülerinnen u. Schüler
- 2.2.4 Förderung sozialen Lernens und der Verantwortungsübernahme
- 2.2.5 Unterstützung der Persönlichkeitsentwicklung

b) Kriterien guten Unterrichts nach Helmke

1. Klassenführung
(Regeln/Normen, Zeitmanagement, Umgang mit Störungen)
2. Lernförderliches Klima
3. Motivierung
4. Klarheit und Strukturiertheit
5. Schülerorientierung
6. Aktivierung
7. Sicherung
8. Wirkungsorientierung
9. Passung/Umgang mit Heterogenität
10. Methodenvielfalt

Quelle: Was wissen wir über guten Unterricht?, in: Pädagogik 58 (2006), S. 42-45

c) Kriterien guten Unterrichts nach Meyer

1. Klare Strukturierung des Lehr-Lern-Prozesses
2. Intensive Nutzung der Lernzeit
3. Stimmigkeit der Ziel-, Inhalts- und Methodenentscheidung
4. Methodenvielfalt
5. Intelligentes Üben
6. Individuelles Fördern
7. Lernförderliches Unterrichtsklima
8. Sinnstiftende Unterrichtsgespräche
9. Regelmäßige Nutzung von Schüler-Feedback
10. Klare Leistungserwartungen und Kontrollen

Quelle: Was ist guter Unterricht?
Berlin (Cornelsen) 2004

Ziele, Kriterien, Indikatoren und Benchmarks

Eine Einführung in die Evaluation von Unterricht

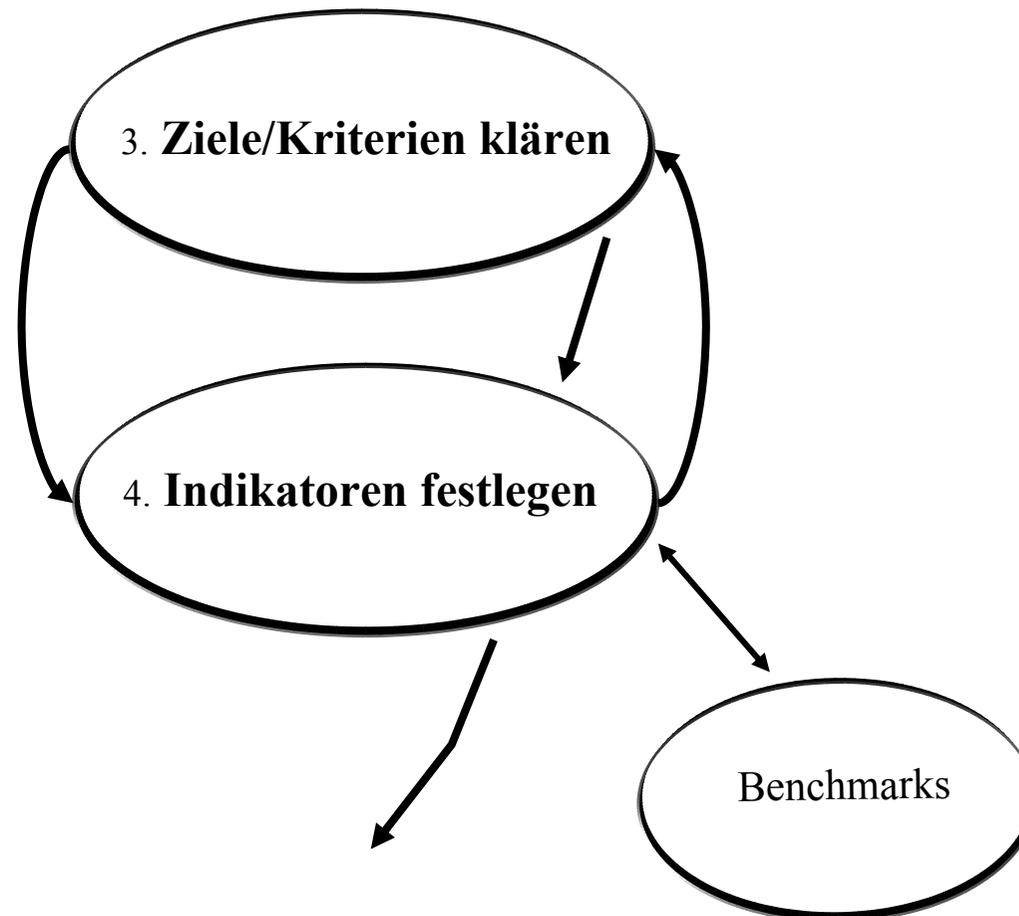
Hans-Günter Rolff

Zur Erinnerung:

Evaluation wird verstanden als Prozess des systematischen Sammelns und Analysierens von **Daten/ Informationen** mit dem Ziel, an **Kriterien** orientierte **Bewertungsurteile** zu ermöglichen, die begründet und nachvollziehbar sind.

Evaluation meint datengestützte, kriterienorientierte Bewertung und enthält auch, **Empfehlungen** für Weiterentwicklungen

Grundelemente



Indikatoren für selbstständiges Arbeiten von Schülern

- Die Schüler bearbeiten selbstständig das Material zum Thema.
- Die Schüler bringen eigene Ideen zum Thema ein.
- Die Schüler versuchen Lösungen zunächst ohne Hilfe des Lehrers zu finden.
- Die Schüler entwickeln eigene Materialien zum Thema.
- Die Schüler wenden sich bei Problemen an Mitschüler.
- Die Schüler arbeiten in ihrem eigenen Rhythmus, ohne andere zu stören.
- Die Schüler kümmern sich um individuelle Arbeitsaufgaben.
- Die Schüler führen einen Arbeitshefter, in dem sie ihre Arbeitsprodukte dokumentieren.

Quelle: Buhren, C./Rolf, H.-G.

Benchmarks für selbstständiges Arbeiten

Indikator trifft zu für ...% der Schüler	100	75	25	0
Die Schüler bearbeiten selbstständig das Material zum Thema.		X		
Die Schüler entwickeln eigene Materialien zum Thema.			X	
Die Schüler bringen eigene Ideen zum Thema ein.	X			

Quelle: Buhren, C./Rolf, H.-G.

Evaluationsbereich/Fokus

Kriterien, Ziele	Indikatoren	Normen/ Benchmarks
(2, und nicht mehr)	(möglichst viele)	(aus Übungs- gründen möglichst viele, aus prak- tischen nur 2 bis 3)

Lesehinweise für BS 6: Personalentwicklung

- Buhren & Rolff: Personalmanagement
 - S. 451-458
 - S. 480-519
 - S. 533-537
- Kempfert: Personalentwicklung in selbstständigen Schulen
 - S. 559-572
 - S. 576-583
- Becker & Buchen: Personal- und Leistungsbeurteilung
 - S. 587-624

Quelle: Buchen & Rolff (Hrsg.). Professionswissen Schulleitung