

SELBST GESTEUERTES LERNEN

Ulrich Haas  
Dorothea Kreter  
(Hrsg.)

**SkOL**

Selbstorganisiertes und  
kompetenzorientiertes Lernen  
in der täglichen Unterrichtspraxis

---

## 10. Arbeiten in Lehrerklassenteams – Erfahrungsberichte

### 10.1. Teamentwicklung LuSlIP

an der Fachoberschule für Sozialwesen Berlin-Charlottenburg

von Sibylle Binder

#### **Wer wir sind und was wir machen**

LuSlIP ist ein Team aus 8 Lehrer/-innen unterschiedlicher Fachrichtungen, die jeweils 2 Klassen der FOS (Jahrgang 11 und 12) unterrichten. Das LuSlIP-Team gestaltet auf SOL aufbauende Rahmenbedingungen für eine neue Lernkultur und betreut die Schüler/-innen auf ihrem Weg zu einem zunehmend selbstständigen und verantwortungsvollen Lernen.

Der Name unseres Teams ist Programm: LuSlIP heißt: „Lehrer und Schüler lernen im Prozess“. Der Weg zu einer neuen Lernkultur bedeutet für Lehrer wie für Schüler die allmähliche Erarbeitung eines neuen Rollenverständnisses und eine Veränderung ihrer Auffassungen über Lernprozesse. Dieses Lernen kann nicht ohne praktische Erfahrung erfolgen, allerdings auch nicht ohne einen beständigen Wechsel zwischen Reflexion und Praxis. In diesen Entwicklungsprozess werden die Schüler insofern einbezogen, als ihre Rückmeldungen über ihre Erfahrungen mit der neuen Lernkultur eine wichtige Grundlage für die Weiterentwicklung unserer Arbeit bildet.

Das LuSlIP-Team trifft sich seit 2007 alle drei Wochen, um schrittweise neue Konzepte und Arbeitsweisen zu entwickeln, ihren Einsatz zu koordinieren und zu reflektieren. Als Fachlehrer erarbeiten wir unsere Unterrichtskonzepte inhaltlich selbstständig bzw. seit 2009 auch in Facharbeitszirkeln (FAZen) mit SOL-interessierten Fachkollegen aus anderen Berufsschulen. Unser Ansatz stützt sich inzwischen auf 6 Elemente:

- kooperative Lernformen
- Punktekonto
- Advance Organizer
- Kann-Listen
- Mentorengespräche und
- Bunter Stundenplan.

#### **Der Einstieg in unsere Arbeit: Das Punktekonto**

Begonnen haben wir unsere Arbeit 2006 mit der Einführung des Punktekontos in allen Fächern der gemeinsam betreuten Klassen. Zu diesem Zeitpunkt waren die SOL-Kenntnisse der Teamkolleg/-innen unterschiedlich ausgeprägt: Experten unterrichteten bereits seit Jahren systematisch nach SOL, andere Kolleg/-innen hatten lediglich SOL-Grundkenntnisse und gemischte Erfahrungen. Im Nachhinein kann man sich fragen, ob es besser gewesen wäre, zunächst schrittweise den Wissens- und Erfahrungsstand der Teammitglieder in der Arbeit mit kooperativen Lernformen anzugleichen, um eine gemeinsame Basis für die Einführung des Punktekontos zu erarbeiten. Die Frage lautet: Sollte man sanft einsteigen oder radikale Neuerungen wagen?

Unsere Vorgehensweise, mit der Einführung des Punktekontos zu beginnen, erwies sich rückblickend als sinnvoll. Das Punktekonto ist ein Steuerungsinstrument für die kontinuierliche Veränderung des Unterrichts. Es steckt einen Rahmen ab, der es mir als Lehrer/-in ermöglicht, in der Gestaltung des Unterrichts nach wie vor flexibel zu sein, mich jedoch dazu anhält, von einem lehrerzentrierten Unterricht abzurücken und kooperative Lernformen anzubieten. Allerdings kann sich die antizipierte Wirkung auf Schüler/- und Lehrer/-innen (der Weg zu einer neuen Lernkultur) nur dann entfalten, wenn das Punktekonto mit der nötigen Geisteshaltung konzipiert und angewandt wird. Der regelmäßige Austausch und die Reflexion im Team zu diesem Thema sind deshalb von großer Bedeutung.

Das Punktekonto muss vornehmlich die Eigenverantwortung und die Selbstständigkeit der Schüler/-innen fördern. Dies tut es nicht, sobald es Sanktionen für nicht erbrachte Leistungen oder in Punkte umgerechnete Noten für Hausaufgaben und Tests beinhaltet. In diesem Fall verkommt das Punktekonto zu einem rigiden Kontrollinstrument und konterkariert die beabsichtigte Wirkung auf die Schüler/-innen.

Für die Schüler/-innen hat das Punktekonto eine starke Signalwirkung als Neuanfang. Die Transparenz der Leistungsanforderungen bietet ihnen Orientierung und Verlässlichkeit und ist vor allem ein Ansporn, mehr Leistungen zu erbringen. Der

Effekt ist gerade bei leistungsschwachen Schüler/-innen, die sich in einigen Fächern schon aufgegeben haben, sehr deutlich: Es lohnt sich wieder, sich anzustrengen!

Die Tatsache, dass wir diesen Effekt in jedem Jahrgang aufs Neue erleben konnten, war auch ausschlaggebend dafür, wie wir uns in der Diskussion um Qualität und Quantität der erbrachten Leistungen positioniert haben. Der Vorwurf an die Arbeit mit dem Punktekonto lautet oft, es produziere reine Fleißnoten und vernachlässige die Qualität der Leistungen. Die Schüler/-innen erhalten in den ersten beiden Halbjahren bewusst „Erledigungspunkte“. Ihre Leistung wird akzeptiert und mit der vollen Punktzahl honoriert, ungeachtet der Qualität oder auch der Qualitätsunterschiede innerhalb der Klasse. Denn zunächst gilt es, die Eigeninitiative der Schüler/-innen zu steigern.

Außerdem wollen wir der Defizitorientierung der Schüler entgegenwirken und ihre Vorstellung darüber, was Lernen bedeutet, verändern. Fehler gehören zum Lernen dazu, aber Lernen heißt nun nicht mehr, etwas richtig Notiertes oder vom Lehrer Korrigiertes zu memorieren, sondern sich Fragen zu stellen und sich mit Fehlern auseinanderzusetzen. Deshalb kann und soll den Schüler/-innen die Verantwortung über „richtig“ oder „falsch“ auch nicht abgenommen werden. Stattdessen erhalten sie in kooperativen Lernformen die Möglichkeit, ihre Arbeit selbst zu überprüfen. Erledigungspunkte schließen nicht aus, dass man die Ansprüche innerhalb des Halbjahres oder von einem Halbjahr zum nächsten nicht erhöhen kann, indem man auf die Einhaltung bestimmter Kriterien, die bekannt und transparent sein müssen, stärker Wert legt und Arbeiten zurückweist, die diesen nicht entsprechen.

Nach vier Jahren Erfahrung mit dem Punktekonto sind wir 2010 dazu übergegangen, für den 12. Jahrgang ein kompetenzorientiertes Punktekonto einzuführen, welches drei Bereiche aufweist:

1. Sockelbereich für Anwesenheit und Pünktlichkeit
  2. Premiumsbereich, der im Wesentlichen Erledigungspunkte umfasst, und bis zu 10 Notenpunkten begrenzt ist und
  3. Zusatzbereich, der die Punkte nach Qualitätskriterien staffelt.
- Eine Auswertung dieser Neuerung steht noch aus.

## **Arbeitsweise des Teams**

### **Rahmenbedingungen**

Teamfindung und Teambildung setzt gemeinsame Ziele und Engagement voraus. Doch genauso wichtig ist es, auch äußere Rahmenbedingungen zu schaffen, welche die Arbeit des Teams ermöglichen. Im Team LuSiP ist die Schulleiterin Teil des Teams. Selbst wenn diese optimalen Bedingungen nicht vorliegen, ist die Unterstützung der Schulleitung sehr wichtig. Denn die Schulleitung kann:

- schulische Entwicklungsprojekte<sup>8</sup> beantragen, d.h. Ermäßigungsstunden, Einbindung in die Regionale Fortbildung, Mittel für externe Beratung
- sicher stellen, dass im Stundenplan für alle Teammitglieder ein Zeitfenster für die Teamsitzung frei gehalten wird und
- dafür Sorge tragen, dass auf Gesamtkonferenzen die Ergebnisse und die Erfolge des Teams sichtbar werden und zur Schulentwicklung beitragen.

### **Teamstruktur**

Die Organisationsform des Teams ist nicht hierarchisch, bedarf jedoch einer Leitung in dem Sinne, dass ein Teammitglied dafür zuständig ist, die Team-Sitzung regelmäßig einzuberufen, Tagesordnungspunkte vorzuschlagen, Sitzungs-Protokolle zu schreiben und auch nach außen Koordinierungs-Aufgaben wahrzunehmen. Für die einzelnen Sitzungen ist es außerdem sinnvoll, eine/n Moderator/in und eine/n Zeitnehmer/in zu bestimmen, um ergebnisorientiertes Arbeiten zu gewährleisten.

### **Ablauf und Inhalte einer Teamsitzung**

In unserer Zusammenarbeit hat sich im Laufe der Zeit ein 3-teiliger Ablauf der Teamsitzung als sinnvoll herausgestellt:

<sup>8</sup> Das Team ging 2006 aus dem Modellvorhaben I-LERN-KO hervor und arbeitet seit 2007 als schulisches Entwicklungsprojekt. Zu schulisches Entwicklungsprojekt, siehe: *Lindemann, Hans-Jürgen: Beratung und Begleitung in der Lehrer/innenfortbildung: Die Regionale Fortbildung der berufsbildenden Schulen in Berlin* In: *Hans-Jürgen Lindemann (Hrsg.): Kompetenzentwicklung der Lehrerinnen und Lehrer II, HSU, Berlin 2009, S. 12-14.*

1. Austausch über Einzelschüler/-innen und die Situation in den Klassen,
2. Planung und Koordination anstehender Aufgaben und
3. inhaltliches Thema, aus welchem sich neue Vorhaben zur Weiterentwicklung oder zur Verbesserung des Bestehenden ergeben.

Der Austausch über Schüler/-innen erhält durch die Mentorengespräche (jede/r Lehrer/in betreut 3-4 Schüler/-innen) noch mehr Gewicht und führt dazu, dass wir schneller und gezielter auf einzelne Schüler/-innen reagieren können. Zudem stärken der Austausch und die Absprachen auch unser Auftreten als Team, was sich auf die Schüler/-innen insgesamt positiv auswirkt.

Der zweite Teil der Sitzung dient der Planung unserer Vorhaben:

- sinnvolle Verteilung der Klausurtermine und der Zeiträume für Bunte Wochen
- Heranführung der neuen Klassen an die neuen Unterrichtsformen und an das neue Leistungsbewertungssystem
- Planung und Auswertung der Bunten Stundenpläne
- Organisation unserer Außendarstellung auf einer Konferenz oder auf dem Tag der offenen Tür

Der dritte Teil ist für die inhaltliche Weiterentwicklung vorgesehen. Es ist sehr wichtig, dass dieser Teil nicht vernachlässigt wird, selbst dann nicht, wenn bestimmte Planungsabläufe schon Routine geworden sind. Es ist der Teil, der das wichtige Gefühl vermittelt, gemeinsam voranzukommen und der damit wesentlich zur Arbeitszufriedenheit beiträgt. Deshalb sind konkrete Zielsetzungen für die inhaltliche Arbeit entscheidend. Die Erfahrung zeigte auch, dass für die Bearbeitung von komplexen Themen zwingend ein Fortbildungstag für das Team zur Verfügung stehen muss. So ist es nur in einem langen und intensiven Austausch möglich gewesen, unsere Punktekonto nach unterschiedlichen Kriterien im Team zu vergleichen:

- Anzahl der Items im Punktekonto
- Terminologie
- Arbeitsbelastung für Schüler/innen und für Lehrer/innen
- Verhältnis von Punktzahl zu erforderlichem Anspruch
- Verhältnis von Leistungen, die im Unterricht und die zuhause erbracht werden
- Unterschiede zwischen 2-Stundenfächern und 4-6-Stundenfächern
- fachspezifische Abweichungen.

Dieser zeitaufwendige Abgleich führte zu einer Vereinheitlichung der verwendeten Terminologie und der damit verbundenen Kriterien und schließlich zu einer Handreichung für die Schüler/innen, die für Klarheit, Verlässlichkeit und damit auch für die Akzeptanz des Punktekontos sorgt.

### **Erfolge**

Der Erfolg unserer Arbeit misst sich an den Antworten auf die Fragen, was wir für uns, für die Schüler/-innen und für die Schule erreicht haben.

Zunächst einmal können wir feststellen, dass für uns Lehrer/-innen diese Arbeit trotz Mehrbelastungen wesentlich zu unserer Berufszufriedenheit beiträgt. Denn erst die Arbeit im Team ermöglicht es uns, unsere Energien effektiv zu bündeln, um gemeinsame Vorhaben anzustoßen und durchzuführen, damit Schüler/-innen die Möglichkeit erhalten, Kompetenzen zu entwickeln, welche nicht an der Grenze des Fachunterrichts halt machen. Eine systematische Veränderung der Unterrichtspraxis wäre nicht möglich durch sporadische und individuelle Lehrer-Fortbildungen. Deren Wirksamkeit bleibt erfahrungsgemäß marginal in dem Sinne, dass sie es nicht vermögen, den Unterricht ausschlaggebend und langfristig zu verändern. Erst die Teamarbeit, idealerweise bereichert und gestützt durch passgenaue externe Fortbildungen, ist eine Fortbildung im Sinne einer Professionalisierung unserer neuen Rolle als Lehrer.

Auf der Ebene der Schulentwicklung hat unsere Arbeit dazu beigetragen, dass die Mentorengespräche auf Beschluss der Gesamtkonferenz für alle Klassen verbindlich eingeführt worden sind. Die Rückmeldungen der Schüler/-innen zeigen, dass diese Gespräche erwünscht sind und geschätzt werden. Außerdem hat unser Team mit der Durchführung der Bunten Woche einen Beitrag dazu geleistet, dass die Schulinspektion 2009 die Qualität des Unterrichts an unserer Schule besonders hervorgehoben hat.

Spannend ist die Frage, ob die Schüler/-innen der LuSlIP-Klassen durch unseren Unterricht im Vergleich zum herkömmlichen Unterricht ihre Leistungen und Kompetenzen bedeutend steigern. Diese Frage ist mit wissenschaftlicher Genauigkeit nicht zu beantworten. Die Vielzahl der Faktoren, die auf einen Vergleich von Klassen und Jahrgängen Einfluss nehmen, macht eine Evaluation unmöglich. Mit Sicherheit lässt sich jedoch sagen, dass bereits die erfolgreiche Durchführung der Bunten Woche im zweiten Jahrgang ein Erfolg an sich ist. Denn die Bunte Woche setzt voraus, dass die Schüler/-innen bereits kooperative Lernformen und Selbstorganisation in Grundzügen beherrschen. Es sind die Grundlagen, welche die Schüler/-innen im ersten Jahr systematisch in immer wiederkehrenden und zunehmend komplexer werdenden Mustern eingeübt und ritualisiert haben. Die Bunte Woche ist das Ergebnis eines längeren Lernprozesses, für den wir Lehrer/-innen die nötigen Rahmenbedingungen **und** Freiräume zur Verfügung stellen. Die überwiegende Mehrheit der Schüler/-innen äußert sich positiv zur Bunten Woche und viele hätten gerne öfter Unterricht in dieser Form<sup>9</sup>.

Von uns Lehrer/-innen, die wir die Arbeit der Schüler in dieser Zeit lediglich betreuen, werden als Höhepunkte der Bunten Woche immer wieder jene Momente erwähnt, in denen wir die Tür zu einem Klassenraum öffnen und an Gruppentischen Schüler/-innen vorfinden, die mit so viel Ernst in ihre Arbeit vertieft sind, dass sie von unserer Gegenwart kaum Notiz nehmen. Wir werden als stille Beobachter Zeuge von Diskussionen und Fragen, die echt sind, in denen die Leistungsbewertung keine Rolle spielt.

Aus diesen Beobachtungen schließen wir, dass die Schüler/-innen in dieser Zeit über sich hinauswachsen bzw. Kompetenzen zeigen, die sonst im engen Korsett des Unterrichtstaktes nicht zur Entfaltung kommen können. Auch haben wir ihnen mit der Bunten Woche eine besondere Verantwortung übertragen und ihnen das Vertrauen entgegengebracht, dass sie dieser Verantwortung gewachsen sind. Die allermeisten Schüler/-innen erleben diese Rolle als eine Aufwertung und bemühen sich, ihr gerecht zu werden.

Im Idealfall führt LuSlIP auch zu einer stärkeren Identifikation mit der Schule und ihrem besonderen Profil. Im zweiten Jahrgang gibt es in jeder Klasse immer wieder Schüler/-innen, die zu verschiedenen Anlässen, wie Konferenzen oder Tag der offenen Tür, das Konzept und die Philosophie von LuSlIP bereitwillig, selbstbewusst und überzeugend erläutern. Meist sind es diese Schüler/-innen, die sich als Studenten/-innen zurückmelden und berichten, wie sehr ihnen die entwickelten methodische Kompetenzen und ihre Fähigkeit, selbstorganisiert zu lernen, im Studium zugute kommen.

### **Schwierigkeiten, Gefahren, Ausblick**

Unterricht nach SOL bedeutet für Lehrer/-innen und Schüler/-innen mit ihrem tradierten Rollenverständnis ein Umdenken, das einem Paradigmenwechsel gleichkommt. Dieser Wechsel der Sichtweisen erfordert Zeit, Mühe und Geduld.

Schwierigkeiten auf diesem Weg, die auch die Gefahren eines Rückschritts in sich bergen, ergeben sich aus den Ängsten, die bei Schülern und Lehrern gleichermaßen auftreten, wenn sie ihre gewohnten Pfade verlassen. Sich dieser Ängste rechtzeitig bewusst zu werden und Strategien im Umgang mit ihnen zu entwickeln, ist daher unerlässlich.

Für viele Schüler/-innen stellen die Freiräume, die nötig sind, um Verantwortung übernehmen zu können, eine erhebliche Verunsicherung dar. Gerade im Zusammenhang mit dem Punktekonto können sich je nach Gruppendynamik in einer Klasse Ängste verdichten und zu schwerwiegenden Störungen, zu Verweigerungen und Protesten führen. Logische Argumentationen und Appelle an die Einsicht der Schüler/-innen helfen dann meist nicht mehr; es gilt, schnell wieder Vertrauen zu schaffen. Auch wenn dieser Verlauf nicht immer vermeidbar ist, so kann man ihm doch frühzeitig entgegenwirken, indem man von Anfang an und immer wieder für Transparenz sorgt und gleichzeitig Vertrauen aufbaut, ja sogar ausdrücklich dafür wirbt. Vertrauen aufbauen heißt, die Sorgen und Nöte der Schüler ernst zu nehmen, im Gespräch zu bleiben, aber auch unnötige Verhandlungen und zermürbende Diskussionen zu unterbinden, Entgegenkommen zu signalisieren, ohne auf falsche Versprechungen reinzufallen.

Außerdem sind viele Schüler/-innen verunsichert, wenn ihre Erarbeitung nicht unmittelbar vom Lehrer als richtig oder falsch quittiert wird und anschließend als Ergebnissicherung an der Tafel steht. Der Weg führt über Zwischenergebnisse, Aus-

9 Mehr zur Bunten Woche siehe im Beitrag von Lutz Brauer in dieser Broschüre.

einandersetzungen mit Mitschülern, über Begründungen und Verwerfungen. Wenn die Schüler/-innen diesem zunächst unbequemen Weg ausweichen wollen, besteht die Gefahr, dass Lehrer/-innen die Prozessorientierung aus dem Blick verlieren und zur Ergebnissicherung übergehen. Als Lehrer/-in lernen heißt in diesem Fall, die eigene Verunsicherung und die der Schüler/-innen zwar ernst zu nehmen, diese aber auszuhalten und als einen nötigen Schritt zu begreifen, um eingefahrene Verhaltensmuster verändern zu können.

Das Sicherheitsbedürfnis der Lehrer/-innen tritt auch dann auf, wenn der größere Handlungs- und Gestaltungsfreiraum, den man den Schüler/-innen gewährt, deren Defizite unwillkürlich in ein greller Licht rückt. Vieles, was im lehrergesteuerten Unterricht vom Lehrer kaum wahrgenommen werden konnte, wird nun, da das Lernen in die Schule geholt wird, erst offensichtlich: mangelndes methodisches Wissen und Können, mangelnde Selbstständigkeit, mangelnde Reflexionsfähigkeit. Als Lehrer lernen, heißt auch hier, erst mal auszuhalten, um angesichts der ersten dürftigen Ergebnisse die Ansprüche nicht aufzugeben, denn erst die Wiederholung des Lernprozesses bietet die Chance einer Steigerung.

Der Umgang mit diesen Schwierigkeiten, Verunsicherungen und Rückschlägen ist ein wichtiges Thema in den Teamsitzungen. Der Austausch darüber bietet zunächst Entlastung. Sich gemeinsam auch die Erfolge wieder zu vergegenwärtigen, hilft gegen Entmutigung. Doch genauso wichtig ist es, diese Schwierigkeiten zum Gegenstand der Analyse zu machen. Es kommt darauf an, gemeinsam die richtige Diagnose zu stellen in der Beantwortung der Fragen, welche und wie viel Verunsicherung nötig ist und zugelassen werden muss, um eine Verhaltensänderung herbeizuführen und inwiefern diese Verunsicherung Ausdruck mangelnder Transparenz oder nicht ausreichender methodischer Kompetenz ist, auf welche wir gezielt mit konkreten Maßnahmen reagieren müssen.

Damit wird auch klar, dass diese Arbeit an uns erhöhte Anforderungen an Kompetenzdiagnostik stellt, ein Gebiet, auf dem noch viel Schulungsbedarf besteht.

Es kann also nur darum gehen, dass wir mit den nicht vermeidbaren Fehleinschätzungen und den Verunsicherungen, die sie auslösen, so umgehen, dass wir unseren Blick auf das Wesentliche nicht verstellen und unser Ziel beibehalten können: eine Veränderung der Lernkultur, welche die Schüler/-innen zu aktiveren und zu selbstständigeren Lernenden erzieht.

## 10.2. Teamentwicklung am OSZ Druck- und Medientechnik

von Jörg Strehmann

Im Schuljahr 2009/ 2010 taten sich vier Kolleginnen und Kollegen des OSZ Druck- und Medientechnik/ Ernst-Litfass-Schule zu einem neuen Team zusammen, um basierend auf dem Konzept SOL den Unterricht in den ihnen zugeordneten Klassen neu zu strukturieren. Drei von ihnen hatten bereits an verschiedenen Weiterbildungen zu SOL teilgenommen, der vierte sich im Rahmen des Verbunds Selbstwirksamer Schulen mit verschiedenen Konzepten eigenverantwortlichen Lernens beschäftigt. Weitere KollegInnen waren grundsätzlich zur Mitarbeit bereit, konnten aber aufgrund bestehender Teamstrukturen nicht berücksichtigt werden. Die Schulleitung gab grünes Licht, und von der Abteilungsleitung erhielten wir organisatorische Unterstützung, um zunächst die Mindestvoraussetzungen für den Start des SOL-Projekts zum Schuljahr 2010/11 zu schaffen. Unser Team würde für jeweils zwei Mediengestalter-Klassen im ersten und zweiten Lehrjahr verantwortlich sein.

Im ersten Jahr wollten wir mindestens die folgenden Ziele erreichen:

1. Es kommen überwiegend Methoden zum Einsatz, die das Selbstorganisierte Lernen fördern, insbesondere die Vorentlastung eines Lernfelds durch Advance Organizers, das Gruppenpuzzle als soziale Lernform und Sammeln und Strukturenlegen als Möglichkeit der Sicherung. Da die Berufsschule Teil der Berufsausbildung ist, sollte sämtlicher Unterricht im hohen Maße handlungsorientiert sein.
2. Jedes Lernfeld wird epochal unterrichtet, so dass die Schülerinnen und Schüler in meist nur zwei Wochen zu differenzierten Kompetenzen in diesem Feld kommen
3. Jedes Lernfeld wird so aufbereitet, dass ein A0, Kannlisten und diverse Materialien zum selbstorganisierten Lernen zur Verfügung stehen
4. Das ganze Team beteiligt sich an der Vermittlung jedes Lernfelds
5. Nach jedem Lernfeld wird den Schülerinnen und Schülern Gelegenheit zum Feedback gegeben

Die Schule, und hier insbesondere die Abteilungsleitung, unterstützten uns durch diverse organisatorische Maßnahmen. Wir bekamen zwei feste, nebeneinander liegende Räume zugewiesen, die wir frei gestalten konnten. Einer dieser Räume ist groß genug um beide Klassen, z.B. für Präsentationen, aufzunehmen. Wir bekamen an einzelnen Tagen Freistellungen, um Konzepte entwickeln zu können und uns von externen Experten – insbesondere Ulrich Haas – beraten zu lassen. Uns wurde absolute Autonomie zugestanden, z.B. indem wir nicht zu Vertretungen in anderen Klassen herangezogen werden. Dafür haben wir die Verpflichtung übernommen, in unseren zwei Klassen pro Lehrjahr die Lehrerpräsenz auch bei krankheitsbedingten Ausfällen oder Abwesenheiten im Falle von Weiterbildungen autonom sicherzustellen. Wir erhielten auch die Möglichkeit, ohne festen Stundepan zu arbeiten. Das heißt, uns wurden unsere jeweiligen Stundenkontingente für das SOL-Team zugewiesen, und wie wir diese über die Woche verteilen, ist allein unsere Sache. Mit Ausnahme des Sportunterrichts decken wir mit unseren Kontingenten den kompletten Unterricht der zwei parallelen Klassen ab. Die Handlungsfreiheit, die wir damit gewonnen haben, war nötig, um einen schülerzentrierten, individualisierten, kooperativen und selbstorganisierten Unterricht durchführen zu können. Darüber hinaus wurden wir durch die spezifische Auswahl der Schülerinnen und Schüler im ersten Lehrjahr unterstützt, da in unsere Klassen diejenigen aufgenommen wurden, die die Bereitschaft ausdrückten, Europa-Praktika zu absolvieren. Eine der beiden Klassen besteht zusätzlich aus Schülern, die sich bereit erklärten, ihre eigenen Computer mitzubringen, so dass wir für den ersten vollständigen Durchgang des SOL-Projektes eine nicht ganz repräsentative, weil materiell besser gestellte und mit bestimmten Motivationen, Voreinstellungen und Vorerfahrungen besser bestückte Schülerschaft erhalten haben.

Unsere Erfahrungen im ersten Jahr waren zwar gemischt, aber ohne den folgenden Zeilen allzu weit vorgreifen zu wollen, sei hier schon gesagt, sie enthielten auch eine nicht unbeträchtliche Anzahl an Erfolgserlebnissen. Mit Beginn des Schuljahres führten wir SOL-Settings und mit ihnen den epochalen Unterricht ein. Dies gelang im ersten Lehrjahr beinahe mühelos, während es im zweiten Lehrjahr, das bereits einen anderen, in weiten Teilen frontalen, Unterricht gewohnt war, zunächst viel Ablehnung gab. Da, wo ein Schüler sich bisher in ungeliebten Lernfeldern für 90 Minuten in die innere Emigration retten konnte, um dann im nächsten Block bei einem ihm genehmeren Lernfeld wieder aufzublühen, blieb nun nichts anderes als die Beschäftigung mit Inhalten, die für die nächsten zwei bis drei Unterrichtswochen permanent im Fokus stehen würden. Auch die kooperativen Lernformen, die im SOL-Konzept angelegt sind, bereiteten dem zweiten Lehrjahr mehr Mühe. Wir machten dabei zwei interessante Entdeckungen. Zum einen verweigerten sich gerade die leistungsstarken SuS den gruppen- bzw. partnerbezogenen Methoden wie Gruppenpuzzle, Sortieren und Strukturenlegen, Stationenlernen, Tandemlernen, da diese bereits eigene, auf isoliertes Arbeiten zugeschnittene Lernstrategien entwickelt hatten und damit sehr zeitökonomisch agierten, was ihnen auch beträchtliche Freizeit verschaffte, immer dann nämlich, wenn leistungsschwächere SuS noch mit Mühe versuchten, den Inhalten einer Einheit zu folgen. Zum anderen hatten die leistungsschwächsten SuS Probleme, adäquat zum Gelingen von Gruppenarbeit beizutragen, da es ihnen an der nötigen Lesekompetenz mangelt, um eventuell gegebene Leittexte zu verstehen oder um in eigenständiger Recherche geeignete Texte für einen gewünschten Beitrag zum Gruppenergebnis zu finden und zu erfassen. Das breite „Mittelfeld“ kam hingegen recht gut mit den angebotenen Methoden zurecht. Im ersten Lehrjahr lief der epochale Unterricht mit den Methoden des SOL-Konzepts hingegen recht reibungsarm an. Ein möglicher Grund ist die größere Homogenität der Lerngruppen aufgrund der oben genannten Umstände. Jedoch ergab sich auch hier das Problem, dass die leistungsstärkeren Schüler einen Abfall ihrer Effizienz beklagten, in diesem Falle, weil sie in den Expertenphasen wesentlich schneller zum Ziel kamen als ihre MitschülerInnen.

Es war uns von Anfang an ein zentrales Anliegen, über die Befindlichkeiten der SuS und deren eigenen Ideen zur effizienteren Gestaltung des Unterrichts stets informiert zu sein. Daher boten wir nach jedem Lernfeld eine Gelegenheit zum Feedback an, wobei wir die Formen variierten, da wir selbst noch auf der Suche nach der ertragreichsten Feedbackform sind. Eine interessante Entwicklung war, dass die zu Beginn im zweiten Lehrjahr noch recht kompromisslos vorgetragene Kritik am Konzept SOL (einige SuS brachten sogar ihre Ausbildungsbetriebe gegen uns in Stellung, die ihrerseits die Abteilungsleitung mit Briefen und Anrufen bedrängten; hier gebührt der Abteilungsleitung Dank, dass sie den langen Atem hatte, einen notwendigen Entwicklungsprozess nicht vorschnell in Frage zu stellen) recht schnell weniger wurde. Eine Schülerin, die mitten im Schuljahr vom zweiten ins



dritte Lehrjahr wechselte, um ihre Ausbildung zu verkürzen, war in ihrer neuen Klasse plötzlich voll des Lobes für diese Form des Arbeitens, während sie zuvor noch zu den schärfsten Kritikerinnen gehörte. Dieses Beispiel und einige andere haben uns gezeigt, dass es wichtig und richtig ist, SOL als einen systemischen Ansatz zu begreifen, dessen Einführung eben Zeit braucht und nicht als eine Sammlung von Methoden, die man wahlfrei in jeder Form von Unterrichtsorganisation einsetzen kann.

Ein weiterer Gradmesser eines sich allmählich einstellenden Erfolges waren und sind die Schülerprodukte sowie die Ergebnisse von Klassenarbeiten und Tests. In den Jahren klassischen Unterrichtens konnten wir immer wieder beobachten, dass es einige sehr angstbesetzte Themen gibt, die aufgrund ihrer Komplexität im kleinteiligen Unterricht von den wenigsten SuS vollständig durchdrungen wurden. Eines davon war das Programmieren von Webseiten. Nunmehr gelang es nahezu allen SuS zweier ganzen Klassen, nach nur zwei Wochen intensiver Lerntätigkeit qualitativ hochwertige Websites zu erstellen. Auch Klassenarbeiten begannen tendenziell besser auszufallen, da die allseits beliebte Frage „Was kommt denn dran?“ bereits vor der ersten Unterrichtseinheit zu einem Thema beantwortet ist. Grundlage der Klassenarbeiten sind die Kann-Listen, mit denen die SuS ihren Kompetenzzuwachs kontinuierlich, *während* er stattfindet, überprüfen. Auch zur unfreiwilligen Gegenprobe kam es: In einem Lernfeld boykottierten die SuS des zweiten Lehrjahres das SOL-Arrangement und „erquängelten“ sich Frontalunterricht. Obwohl dieser von uns ebenfalls sehr engagiert und mit reichlichen Übungsphasen durchgeführt wurde, fehlte hier die permanente Selbstkontrolle des Kompetenzzuwachses. Die entsprechende Klassenarbeit fiel verheerend aus!

Nunmehr geht unser Versuch in das zweite Jahr, und die Klassen des zweiten Lehrjahres sind mit dieser Form des Lernens bei uns „groß geworden“. Daher sind wir sehr zuversichtlich, dass sich dieses Jahr reibungsärmer gestaltet. In diesem Jahr haben wir uns zwei Schwerpunkte gesetzt: Einführung von Punktekonten und Förderung der Lesekompetenz.

Punktekonten sollen dazu dienen, auch die soziale Interaktion beim Lernen zu quantifizieren. Sie werden in diesem Jahr einen erheblichen Teil zur AT-Note, dem Allgemeinen Teil, beitragen, also jenem Teil, der bisher schwer quantifizierbar war und recht subjektiv auf der Einschätzung der Lehrkraft beruhte, wie es um die Teilnahme eines Schülers am Unterricht bestellt war, und was der Schüler zum eigenen Lernerfolg und dem der Mitschüler beitrug. Da im SOL-Konzept die soziale Interaktion zentral ist und z.B. beim Gruppenpuzzle die Minderleistung eines einzelnen sofort auf den Erfolg der gesamten Stammgruppe durchschlägt, werden die Schüler nunmehr einander kriteriengeleitet für verschiedene Aspekte der Zusammenarbeit Punkte geben. Diese fließen dann sehr unmittelbar in die Note ein. Es ist zwar zu erwarten, dass es zumindest am Anfang zu gegenseitigen Gefälligkeitspunkten kommen wird, jedoch haben Erfahrungen anderer Schulen gezeigt, dass dies schnell abnimmt, wenn der Lernerfolg durch das negative Verhalten einzelner dauerhaft gefährdet ist.

Die Förderung der Lesekompetenz hat sich als notwendig erwiesen, weil es sich, wie oben bereits kurz angerissen, als großes Hemmnis herausgestellt hat, wenn im Gruppenpuzzle einzelne nicht in angemessener Zeit die gegebenen oder selbst gefundenen Texte lesen und insbesondere verstehen konnten. Da kontinuierliches Methodentraining bei einem systemischen Ansatz wie SOL ohnehin Teil der täglichen Arbeit ist, werden wir also nunmehr häufig Aufgabentexte und Sachtexte mit Leseaufträgen kombinieren, die die Metakognition der SuS über das Lesen stärken.

Abschließend noch einige Worte zum Team und zur Teamentwicklung. Wir halten es für zentral, dass wir als ein Team von LehrerInnen funktionieren und den SuS nicht mehr als Einzelkämpfer gegenüberreten. Unsere Art des Arbeitens erfordert ein hohes Vertrauen in die Zuverlässigkeit aller Teammitglieder. Da wir die Lernfelder epochal unterrichten, gehören die Inhalte, die wir in einer gegebenen Woche vermitteln, bestenfalls zur Kernkompetenz von zwei bis drei Mitgliedern unseres Teams. Der/die Verbleibende/n muss/müssen sich darauf verlassen können, dass das vorbereitete Material didaktisch durchdacht, vollständig, zielführend und weitgehend fehlerfrei ist. Die Lehrer, zu deren Kompetenz das Lernfeld nur bedingt gehört, steuern dann Sequenzen, in denen die SuS ganz dezidiert selbst lernen. Da unser Team autonom agiert und wir einander selbst vertreten, ist auch ein hoher Grad an Flexibilität und Zuverlässigkeit notwendig. Um eine angenehme Arbeitsatmosphäre und eine gute Kommunikation untereinander zu gewährleisten, war es notwendig, dass wir uns klar darüber werden, welche Rollen wir im Team einnehmen. Daher entschlossen wir uns, an einer Supervision durch eine externe Beraterin teilzunehmen. Das Ergebnis der Supervision war insofern interessant, dass wir als Team, das



sich freiwillig gefunden hatte, kaum eine Diskrepanz zwischen Fremd- und Eigenwahrnehmung unserer kommunikativen Rollen hatten. Die interne Kommunikation läuft mithin ziemlich reibungslos. Ein Problem stellte vielmehr die Kommunikation nach außen dar. Hier mußten (und müssen) wir erst lernen, mit einer Stimme zu sprechen und unsere Bedürfnisse (z.B. in Bezug auf Ressourcen oder Freiheiten) klarer zu artikulieren. Was uns im übrigen sehr geholfen hat, uns als Team zu entwickeln, war unsere Bereitschaft zwei zusätzliche Unterrichtsstunden pro Woche für eine wirklich wöchentlich stattfindende Teamsitzung aufzuwenden. Diese führte zu deutlichen Entlastungen an anderer Stelle, da unsere Unterrichtsplanung in dieser Struktur des Unterrichtens gemeinsam besser funktioniert als vereinzelt. Dazu haben wir u.a. im Lehrerzimmer ein Whiteboard platziert, auf dem ein Stundenplanraster mit den vorgetragenen Stunden unserer Klassen als leeres Layout liegt, in das wir von Woche zu Woche den sich aus unserer Unterrichtsplanung ergebenden Lehrerstundenplan eintragen. Diese Vorgehensweise stößt in der Regel auf großes Interesse der übrigen Lehrer in unserem Lehrerzimmer. Und es ist ein schönes Symbol dafür, was SOL auch mit uns Lehrern macht. Denn obwohl wir SOL natürlich vor allem für die SuS machen, hat uns die Ein- und Durchführung dieses Konzeptes ein ganzes Stück auf dem Weg von fremdbestimmter, an starren Plänen orientierter Arbeit zu selbstbestimmter und selbst geplanter Tätigkeit gebracht.

Fazit: SOL ist auch an einer Berufsschule möglich, und es macht sogar Spaß!

### 10.3. Teamentwicklung im Jahrgangsteam der einjährigen Berufsfachschule am OSZ Bekleidung und Mode 2010/2011

Von Anita Wolf und Wilfried Silbernagel

#### 1. Ausgangsvoraussetzung

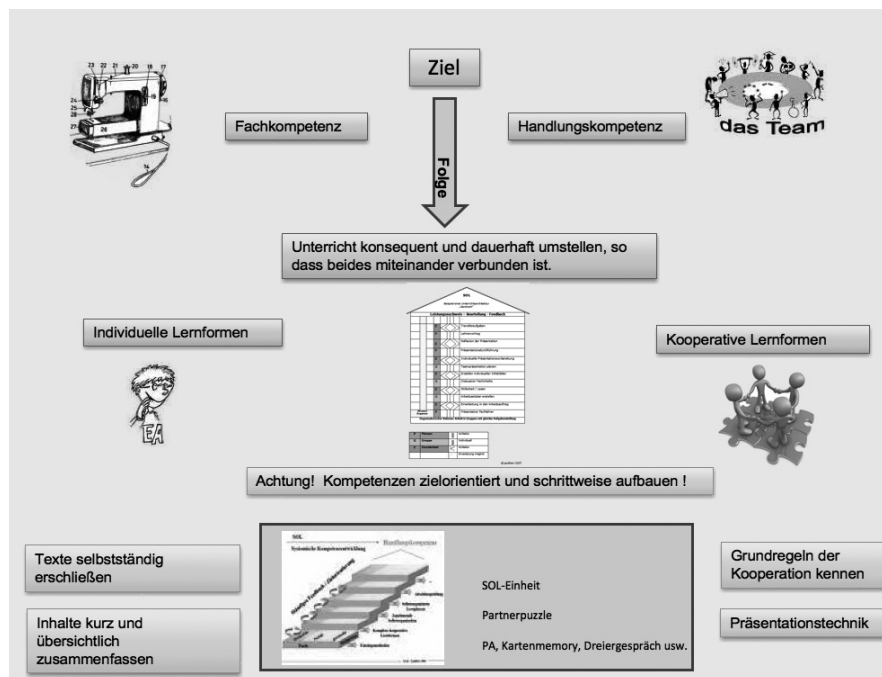
In den einjährigen Berufsfachschulklassen (OBF11-Klassen) treffen wir Lehrkräfte auf Schüler<sup>10</sup>, deren Grundkenntnisse in Deutsch, Englisch und Mathematik oft lückenhaft sind. Außerdem weisen sie hohe Kompetenzdefizite auf. Schwerpunkte sind hierbei z. B. Wahrnehmungs- und Aufmerksamkeitsdefizite, ein entwicklungshemmendes familiäres und soziales Umfeld und Lernprobleme. Die Schüler wissen um ihre Defizite und sehen Misserfolge oft schon vorher, was dann häufig zu einer hohen Demotivation und einem geringen Selbstwertgefühl führt. Des Weiteren haben viele dieser Schüler nie gelernt richtig zu lernen oder sich an klare Verhaltensregeln zu halten. Der Unterricht ist unter diesen gegebenen Umständen für die Schüler sowie für die Kollegen oft eine Herausforderung.

Von etwa 100 Schülern, die sich zur einjährigen Berufsfachschule anmelden, verlassen aus privaten Gründen oder aufgrund schlechter Leistungen etwa die Hälfte aller Schüler diesen Bildungsgang nach dem Probehalbjahr. Von den verbliebenen Schülern erreicht nur ca. die Hälfte das von ihnen angestrebte Bildungsziel. Aufgrund dieser schlechten Ergebnisse haben wir ein „Team“ aus Lehrkräften gegründet, die in den Prüfungsfächern Mathematik, Deutsch und Englisch unterrichten und zugleich die Klassenleiterfunktion ausführen. Des Weiteren unterstützt eine Schulsozialarbeiterin die Arbeit der Lehrkräfte.

Der Aufbau stabiler und nachhaltiger Kooperationsstrukturen durch die Teamentwicklung diente der Verwirklichung zweier zentraler Leitziele:

- Die Entwicklung und Umsetzung eines gemeinsamen pädagogischen Konzeptes zur Förderung der Lernkompetenz und Eigenverantwortlichkeit der Schüler. Durch dieses pädagogische Konzept sollen die Lernchancen der Schüler erhöht werden.
- Die Förderung der pädagogischen Rahmenabsprachen zur Verbesserung der Lernatmosphäre.

10 Wir verwenden durchgängig die männliche Form, meinen aber natürlich damit auch die weibliche Form.



## 2. Teamentwicklungsprozess

Das Team trifft sich regelmäßig einmal wöchentlich. Die Teamsitzungen werden protokolliert und von einem Kollegen angeleitet. Schwerpunkte sind die Teamentwicklung, wofür im ersten halben Jahr eine Coachingstunde pro Monat für die teilnehmenden Kollegen durch einen externen Begleiter zur Verfügung stand sowie Selbstorganisiertes Lernen (SOL). Durch regelmäßige Fortbildungen einer SOL-Multiplikatorin unserer Schule wurden die Teammitglieder systematisch mit dem SkOL-Unterrichtskonzept vertraut gemacht.

Die Schulleitung hat den Teamentwicklungsprozess aktiv unterstützt, so war zum Beispiel die Abteilungsleitung bei den Teamtreffen regelmäßig dabei und hat die Rahmenbedingungen für die Umsetzung der beschlossenen Maßnahmen geschaffen. Da den Teammitgliedern für die Teamsitzungen ein gemeinsamer zeitlicher Freiraum geschaffen wurde, entstand eine Kontinuität in der Teamzusammensetzung.

Im Team unserer Schule haben sich Kollegen sehr unterschiedlicher Charaktere zusammengefunden. Sie unterrichten in zwei und mehr Bildungsgängen und haben zum Teil ein unterschiedliches methodisches und pädagogisches Verständnis von Unterricht. Die Beziehungen waren daher am Anfang noch sehr distanziert und auch Konflikte blieben nicht aus. Aus einem anfänglich gegenseitigen Begutachten ist inzwischen eine vertrauensvolle Zusammenarbeit geworden.

Das erste Jahr hatte einen eher experimentellen Charakter. So wurde vor allem versucht, ein einheitliches gemeinsames methodisches Vorgehen und eine Einigung auf gemeinsame pädagogische Instrumente zu finden. Probleme, Schwierigkeiten und Lösungsmöglichkeiten wurden konstruktiv diskutiert.

So stand besonders der **Umgang mit „schwierigen“ Schülern** im Vordergrund. Als hilfreich haben sich hier vor allem der festgelegte Sitzplan und die Zusammenarbeit mit der Sozialarbeiterin erwiesen. Auch das einheitliche pädagogische Vorgehen mit „schwierigen“ Schüler hat dazu geführt, dass die Schüler die Lehrer als ein geschlossenes Team wahrgenommen haben, das sich nicht untereinander ausspielen lässt und in schwierigen Situationen den Schülern tatkräftig zur Seite steht.

Eine **regelmäßige Teilnahme der Schüler an den Teamtreffen** führte dazu, dass sie sich von den Lehrkräften sehr ernst genommen fühlten. Sie wirkten dabei aktiv an Problemlösungsprozessen mit und übernahmen dadurch Verantwortung für ihr Handeln. Das gegenseitige Feedback war für beide Seiten sehr positiv und führte zu einer vertrauensvollen und angenehmeren Lernatmosphäre. Durch die Äußerungen der Schüler wurden auch wir Lehrkräfte immer wieder dazu gebracht, unser Verhalten zu reflektieren und die von den Schülern wahrgenommenen Probleme im Team zu besprechen.

Um die Lernkompetenz und Eigenverantwortlichkeit der Schüler zu fördern, haben wir vor allem mit **SOL-Elementen** im Unterricht gearbeitet. Nichts motiviert so sehr wie der Erfolg und nichts demotiviert so sehr wie der ständige Misserfolg. Die Schüler benötigen angemessene Anforderungen, eine Unterforderung ist genauso abschreckend wie eine Überforderung. Da wir es in der einjährigen OBF mit einer

sehr heterogenen Schülerschaft zu tun haben, benötigen wir binnendifferenzierte Lernangebote. Dazu bietet sich unter anderem das SOL-Unterrichtskonzept an. Es eignet sich für diese Schüler aber nur bedingt als durchgängiges Unterrichtskonzept für eine neunmonatige konzentrierte Prüfungsvorbereitung. Deshalb haben wir bislang nur einzelne SOL-Elemente genutzt.

Das **Gruppenpuzzle** wurde im Unterricht angewendet, womit die Schüler aber noch überfordert waren, da es ein hohes Maß an Selbstständigkeit fordert. Wir sind daher dazu übergegangen, Kompetenzen in kleinen Schritten systematisch mit vielen Wiederholungsphasen zu vermitteln, um den Schülern Sicherheit und Erfolgserlebnisse zu vermitteln. Mit SOL-Elementen wird das Unterrichtskonzept systematisch variiert, um ein individualisiertes Lernen zu ermöglichen und zugleich die sozialen Kompetenzen zu fördern. Ziel ist es, den Schülern schrittweise kooperative Lernformen vorzustellen, die es ihnen zukünftig erleichtern sollen, selbstständig Gruppenarbeiten zu organisieren, kleine Lerneinheiten zu strukturieren und individuelle Lernphasen zu optimieren.

Hierbei hat sich gezeigt, dass durch das schrittweise Vorgehen und das Ritualisieren von Abläufen und Methoden sowie wiederholte Anwendungen ein guter Lernerfolg bei den Schülern in allen Unterrichtsfächern erzielt werden kann. Ausgewählte SOL-Unterrichtselemente wurden in kollegialer Absprache geplant, umgesetzt und ausgewertet.

Das **Punktekonto** wurde im Schuljahr 2010/11 im Englischunterricht eingeführt. Der Erfolg hat dazu geführt, dass wir im Team in diesem Schuljahr (2011/12) gemeinsam beschlossen haben, ein im Grundprinzip einheitliches Punktekonto in allen drei OBF11-Klassen in Deutsch, Englisch und Mathematik einzusetzen. Durch die einheitliche Einführung des Punktekontos wird den Schülern von Anfang an verdeutlicht, dass regelmäßiges Erscheinen, Pünktlichkeit und angemessenes Arbeitsverhalten (Basispunkte im Punktekonto) belohnt werden. Außerdem können sie durch fachliche Leistungen (Vorträge, Übungen usw.) Fachpunkte sammeln. Die Belohnungen für die erbrachten Leistungen „treiben“ die Schüler wiederum zu einem weiteren positiven Lernverhalten an.

Der Weg zu einem gemeinsamen Punktekonto war nicht leicht, da wir uns zunächst nicht über die Gestaltung bzw. Einheitlichkeit des Punktekontos einigen konnten. So war nicht klar, wie mit den Basispunkten (Anwesenheit und Pünktlichkeit) verfahren wird. Weitere Fragen, über die wir u. a. diskutierten, waren: Wie hoch soll der Anteil der Fachpunkte im Vergleich zu den Basispunkten sein? Was wollen wir eigentlich mit der Führung des Punktekontos bei den Schülern erreichen? Die Meinungen gingen auch darüber auseinander, wie hoch die Eigenverantwortlichkeit der Schüler bei der Führung des Punktekontos sein soll. Wir konnten uns darauf einigen, dass die Schüler das Punktekonto eigenverantwortlich führen, aber wie wir damit verfahren, wenn sie das Punktekonto „verlieren“, führte bisher zu keiner einheitlichen Lösung. So sind einige Kollegen der Meinung, dass das Punktekonto mit null Punkten bewertet wird, wenn einem Schüler das Punktekonto abhandenkommt. Die anderen Kollegen können sich nicht vorstellen, in diesem Fall alle erbrachten Leistungen für das Punktekonto nicht mehr anzuerkennen.

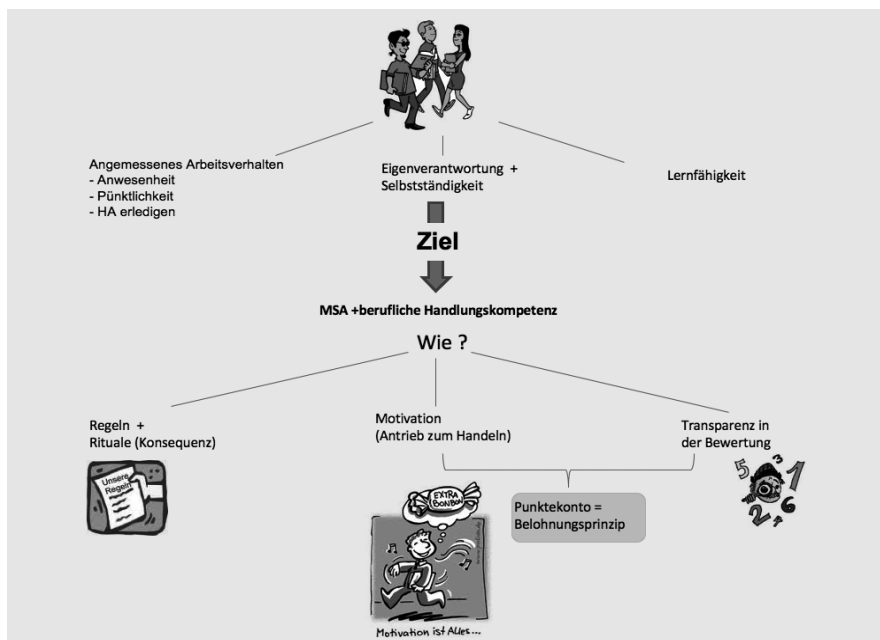
Ein wichtiger Aspekt war auch die pragmatische Handhabung des Punktekontos für die Kollegen im täglichen Unterrichtsgeschehen. Einige Teammitglieder gaben zu bedenken, dass durch das Punktekonto ein erheblicher organisatorischer Mehraufwand entstehe. Hierzu haben sich die Kollegen aus den einzelnen Fachbereichen auf eine gemeinsame Verfahrensweise verständigt, wie die Schüler ihre Fachpunkte im Unterricht erwerben können, ohne dass dies zu viel Unterrichtszeit in Anspruch nimmt oder die Kollegen mit Korrekturarbeiten überhäuft werden. Als Ergebnis des Diskussionsprozesses sind in allen drei Fächern im Grundaufbau einheitliche Punktekonten erarbeitet worden, die sich aber in den Teilen für die Fachpunkte unterscheiden. Die prinzipielle Einheitlichkeit war uns sehr wichtig, um bei den Schülern eine höhere Akzeptanz zu erzielen und Diskussionen über unterschiedliche Bewertungen zu vermeiden.

Es ist wichtig, dass alle Kollegen die oben erwähnten Regeln und Techniken in ihrem jeweiligen Unterricht immer wieder konsequent anwenden und vertiefen. Durch diese ritualisierte und einheitliche Vorgehensweise gewinnen die Schüler zunehmend mehr Sicherheit und Selbstvertrauen. Dies führt dazu, dass sie ihre Kompetenzen und damit verbunden ihre Unterrichtsleistungen einschätzen und steigern können.

Der Mathematikunterricht wurde ein Jahr lang nach dem **Prinzip der integrativen Sprachförderung** durch ein Lehrerteam erteilt. Dabei befand sich im Mathematikunterricht jeweils ein Deutsch- und Mathematiklehrer im Klassenraum. Der Deutschlehrer stand den Schülern bei sprachlichen (Verständnis-)Schwierigkeiten

z. B. bei Textaufgaben sprachfördernd zur Seite. Die Schüler empfanden dieses Vorgehen als sehr angenehm und sich mit ihren Schwierigkeiten ernst genommen.

**Die Einführungstage** für die OBF 11 – Klassen haben bei uns eine gewachsene Tradition, ihr Umfang und Nutzen sind aber auch umstritten. Wir haben uns für drei Einführungstage entschieden. Die Einführungstage wurden gemeinsam im Team vorbereitet und haben das Ziel, die Schüler mit den Regeln der Schule (Fehlzeiten, Verhalten im Unterricht usw.) vertraut zu machen und ihnen die Möglichkeit zu geben, sich untereinander kennenzulernen sowie eine höhere Identifikation mit ihrer Schule zu erlangen. Die von Anfang an klaren Regeln einerseits und die zunehmende Vertrautheit andererseits sollen den Schüler ein Gefühl der Orientierung, Sicherheit und Verlässlichkeit geben.



### 3. Maßnahmen zur Verbesserung der Unterrichtsqualität in der einjährigen OBF

Aufgrund unserer Erfahrungen des Schuljahres 2010/11 haben wir uns für das Schuljahr 2011/12 auf folgende einheitliche Maßnahmen zur Verbesserung der Unterrichtsqualität in der einjährigen OBF geeinigt:

#### a) Durchführung von drei Einführungstagen

Der erste Tag dient dem Kennenlernen, der Orientierung im Schulgebäude und im Schulalltag sowie der Abwicklung wichtiger Formalitäten. Am zweiten Tag werden von den Schülern in Gruppenarbeit Verhaltensregeln für den Unterricht erarbeitet. Am dritten Tag soll der „Brückenbau“ den Teamgedanken und das Sozialverhalten untereinander stärken.

#### b) Die regelmäßige Teilnahme der Schüler an den Teamtreffen wird fortgeführt.

#### c) Das kontinuierliche Anwenden von SOL-Elementen im Unterricht wird beibehalten.

Folgende konkrete Maßnahmen für den Unterricht sind geplant:

##### Transparenz über den Nutzen der Unterrichtsmethoden

- Fähigkeit zu lernen und Lernaufwand optimieren (Unterrichtseinheit „Gehirngerechtes Lernen“ wird in allen Klassen im Deutschunterricht durchgeführt).
- Fitmachen auf Anforderungen der Berufswelt ( Stellenanzeigen: auf Anforderungen hinweisen)
- Schülern grundlegende Fähigkeiten vermitteln, die sie benötigen, wenn sie zukünftig verstärkt selbstorganisiert und kooperativ arbeiten sollen
- Texte selbstständig erschließen (5-Stufen-Methode wird im Deutschunterricht eingeführt und in allen anderen Fächern angewendet)
- Inhalte kurz und übersichtlich zusammenfassen (Visualisierungsformen werden im Deutschunterricht geübt)
- Grundregeln der Kooperation kennen und anwenden (Unterrichtseinheit: Wie funktioniert Gruppenarbeit und was macht eine gute Gruppenarbeit aus?)
- Präsentationstechniken

- Regelmäßige Anwendung von Unterrichtsformen, die kooperatives Arbeiten fördern
- Kartenmemory
- Dreiergespräch
- Abgeordneter
- Partnerpuzzle
- Lerntempoduett
- Gruppenpuzzle (Anwendung erst, wenn die anderen Unterrichtsformen funktionieren!)

#### **Transparenz in der Bewertung (das Punktekonto als Belohnungssystem)**

Das Punktekonto wird in Deutsch, Englisch und Mathematik eingeführt. Entsprechend der Farbe des Hefters (Deutsch=Rot, Englisch=Grün, Mathematik=Blau) werden die Punktekonto farblich kopiert. Das Punktekonto bleibt im Hefter der Schüler und wird von ihnen eigenverantwortlich geführt. Der Leistungsstand wird in regelmäßigen Abständen mit den Schülern besprochen, um ihnen rechtzeitig die Möglichkeit zu geben Schwächen und Defizite auszugleichen.

#### **Einsatz von Advance Organizer**

Durch den Einsatz von Advance Organizern soll den Schüler eine bessere Orientierung über das Stoffgebiet gegeben werden.

#### **Arbeit mit Kann-Listen**

Dadurch, dass die Schüler Transparenz darüber erhalten, welche Leistungen von ihnen erwartet werden und sie ihren Lernprozess vor Leistungskontrollen eigenständiger steuern können, wird auch das Unterrichtsklima positiv beeinflusst.

#### **d) Rahmenabsprachen zur Förderung des Sozialverhaltens**

Die größte Herausforderung ist für die Mehrheit Schüler der OBF11-Klassen neben Lernschwierigkeiten vor allem ein unangemessenes Sozialverhalten, dies lässt sie in der Regel im Probehalbjahr scheitern.

Um die Verspätungen und Fehlzeiten einzudämmen, haben wir in unserer Schule ein strukturiertes (Stufen-) Mahnverfahren eingeführt.

#### **e) Regelmäßige Gespräche mit den Schüler und der Sozialarbeiterin**

Bislang wurden in Einzelfällen Gespräche zwischen Schüler und den Sozialarbeiterinnen geführt. Die Gespräche mit den Schülern, insbesondere bei auffälligem Sozialverhalten, sollen im kommenden Schuljahr verstärkt werden. Dabei ist geplant mit den Schüler Zielvereinbarungen zu treffen.

#### **4. Gesamtfazit**

Wir haben im Laufe der Zeit immer mehr von dem regelmäßigen gegenseitigen Austausch profitiert. Ebenso haben wir gelernt mit Kontroversen umzugehen und dabei gegenseitige Wertschätzung und Respekt erfahren. Die kontinuierliche Teamarbeit und die Entwicklung von einheitlichen methodischen und pädagogischen Konzepten hat uns Spaß gemacht und uns vor allem in gerade oft schwierigen Situationen gestärkt. Die Kollegen wurden in ihrer Arbeit immer wieder bestätigt, da sich die gemeinsam geplanten Unterrichtskonzepte und Vorgehensweisen gut umsetzen ließen.

Die Methoden und Inhalte der einzelnen Fächer stehen nicht mehr beziehungslos nebeneinander, sondern erhalten durch den laufenden Abstimmungsprozess auch im Bewusstsein der Kollegen einen Zusammenhang. Alle Kollegen sind sich einig, dass dieser Entwicklungsprozess möglich gewesen ist, da ihnen Raum und Zeit für den regelmäßigen Erfahrungsaustausch und die gemeinsame Arbeit zur Verfügung gestellt wurde.

Schülerbefragungen haben gezeigt, dass die Schüler die Lehrkräfte als einheitliches Team wahrgenommen haben, wodurch sich im Unterricht ein wesentlich angenehmeres Arbeitsklima entwickelt hat. Die Schüler sagten am Ende des Schuljahres, dass sie sich in unserer Schule sehr gut betreut fühlten, was sie in ihrer vorherigen Schulzeit nicht immer so empfunden hatten.

Im folgenden Schuljahr werden unsere Erfahrungen und entwickelten Instrumente systematisch im Deutsch-, Englisch- und Mathematikunterricht eingesetzt und weiterentwickelt. Wir werden vor allem unser Vorgehen regelmäßig evaluieren, um den Entwicklungsprozess noch weiter zu optimieren. Eine weitere Idee ist, im nächsten Jahr mit der Tandemstrategie die Qualität des Unterrichts weiter zu verbessern. Keiner der Kollegen möchte das Team verlassen und inzwischen kommen auch andere Fachkollegen hinzu.

## 10. 4. Teamentwicklung am OSZ Lotis /Berufliches Gymnasium

von Dorothea Kreter

### Fächerübergreifende SOL- Projekte

Seit 10 Jahren finden am OSZ Lotis im Jahrgang 11 zwei Mal im Schuljahr und seit 5 Jahren im Jahrgang 12 ein Mal im Schuljahr fächerübergreifende Projekte in den Fächern **Wirtschaftswissenschaften (WiWi)**, **Politikwissenschaften (PW)** und **Naturwissenschaften (NW)** nach dem Unterrichtskonzept SOL statt.

Während der einwöchigen Projektphase wird zum einen der reguläre Unterricht in allen anderen Fächern ausgesetzt und zum anderen der Unterricht der Jahrgänge 11 und 12 des Beruflichen Gymnasiums in den drei genannten Fächern projektmäßig nach dem SOL- Konzept zu gestaltet.

Die Themen

1. „Lebensmittel Wasser“;
  2. „Nachnutzung von städtischen Freiflächen: Der Flughafen Tempelhof“ und
  3. „Ernährung und Nachhaltigkeit“
- werden aus ökonomischer, politische/sozialer und ökologischer Sicht behandelt, wobei die Themen 1 und 2 im Jahrgang 11 und das Thema 3 im Jahrgang 12 Gegenstand dieser Projektwochen sind.

### Zusammensetzung des Entwicklungsteams

Die fächerübergreifenden Unterrichtseinheiten zu den o. g. Themen wurden von einem Lehrerteam entwickelt, dem 15 –18 Kolleg/-innen der drei beteiligten Fächer im Jahrgang 11 und 12 des Beruflichen Gymnasiums angehören.

### Wie arbeitet das Team?

Das Lehrerteam ist nach SOL- Prinzipien in Stamm- und Expertengruppen organisiert und erarbeitet so gemeinsam die Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung der Projekte. Jede Stammgruppe besteht aus einem Dreier-Team der Expertenlehrer der o.g. Fächer. Das folgende Beispiel zeigt die Teamstruktur für den Jahrgang 11.

### Beispiel: Das Team im Jahrgang 11 als Gruppenpuzzle

Lehrer-Stammgruppen	11a Stammgruppe	11b Stammgruppe	11c Stammgruppe
↓	↓	↓	↓
Ex-	WiWi	WiWi	WiWi
perten-	NaWi	NaWi	NaWi
gruppen	PW	PW	PW

### Lehrer -Stammgruppen (L-Stammgruppen)

Im 11. Jahrgang bilden die Klassenlehrer/-innen (das sind meistens die Kolleg/-innen der Fächer WiWi und PW) ein Klassenteam. Dieses Team wird durch eine(n) Kollegin/Kollegen eines naturwissenschaftlichen Faches (Biologie, Physik oder Chemie) ergänzt- sie sind eine Stammgruppe. Im 12. Jahrgang setzt sich das Team der Stammgruppen aus den Lehrer/-innen der Leistungskurse WiWi, Biologie sowie einer Lehrkraft aus dem Grundkurs PW zusammen. Je nach Größe des Jahrgangs gibt es 3 bzw. 4 L-Stammgruppen (s. Beispiel).

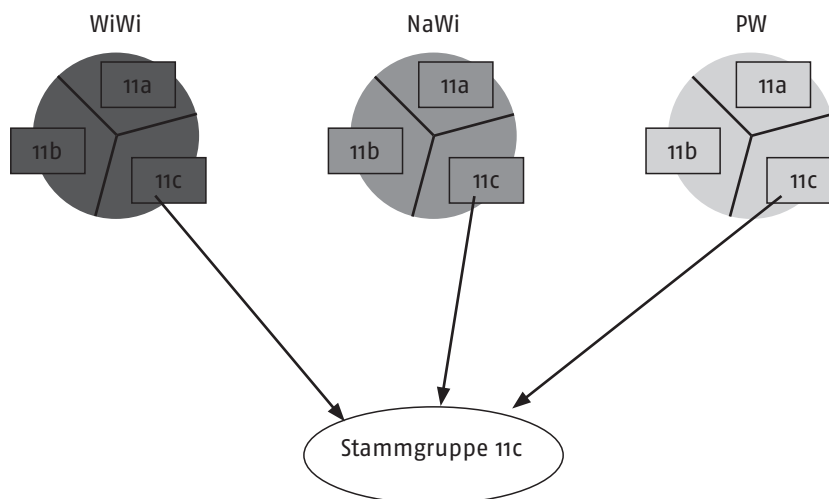
Erste Aufgabe der Teams (L-Stammgruppen) ist es, die Projektwochen vorzubereiten, d. h.,

- die Themen zu klären,
- die Schwerpunkte zu setzen und zu formulieren sowie
- die Aufgabenverteilung vorzunehmen.

Hierzu finden sich die L-Stammgruppen 1 bis 2 Mal pro Schuljahr in einer schulinternen Fortbildung, dem sogenannten „Vorbereitungstag“ zusammen, um das Projekt vorzubereiten. Die Klärung der Themen sowie die Schwerpunktsetzung der drei Fächer erfolgt im Plenum. Danach erarbeiten die Experten die Beiträge zu ihrem Themenschwerpunkt in der Kleingruppe.



## Expertengruppen



Die Expertengruppen entwickeln zu den im Plenum der L-Stammgruppen festgelegten Themen und Schwerpunkten das Material und bereiten die entsprechenden Arbeitsaufträge vor. Diese Arbeitsergebnisse geben die Experten dann zurück an ihre jeweiligen Stammgruppen, d.h. die Experten informieren die Nicht-Experten. Nach dieser Informationsphase wissen die NaWi- und PW-Kolleg/-innen darüber Bescheid, was die WiWi-Kollegen z.B. zum Projekt „Lebensmittel Wasser“ erarbeitet haben. Die WiWi-Kollegen wiederum sind über die Themen der PW -und -NaWi-Kolleg/-innen informiert und umgekehrt.

Nach Abschluss des Projekts erfolgt aufgrund der gemachten Erfahrungen die Nachbereitung, die dann wiederum in den Händen der Teams der L-Stammgruppen des 11. bzw. 12. Jahrgangs liegt. Darunter verstehen wir z.B. die Verbesserung der Materialien und Aufgabenstellungen oder die Optimierung der organisatorischen Durchführung der Projektphasen.

### Was ist erreicht worden?

Ziel unseres Entwicklungsprojekts war und ist es, die Unterrichtsqualität durch einen Musterwechsel vom lehrerorganisierten zum schülerorganisierten Unterricht zu verbessern. Der **Leitfaden und Aktionsplan für SOL**, der von einigen Kolleg/-innen des Entwicklungsteams zusammengestellt wurde, ist ein wichtiger Schritt in Richtung unseres Ziels. Er steht allen Kolleg/-innen auf dem Intranet der Schule zur Verfügung.

Die Materialien dieses Leitfadens reichen von Anregungen für die „Kennenlertage“ zu Beginn des 11. Schuljahrs über Hilfestellungen zur Texterarbeitung bis hin zu Kriterien für ein Info-Blatt oder Tipps für die Gestaltung von Präsentationen. Es gibt Materialien zu Teamarbeit, die vorwiegend im regulären Fachunterricht, aber auch in einem ein- bis zweitägigen Workshop eingesetzt werden können.

Wir haben inzwischen erreicht, dass zu Beginn des Schuljahrs die unterrichtenden Lehrer **aller** Unterrichtsfächer im Jahrgang 11 des Beruflichen Gymnasiums – nicht nur der drei Fächer Wirtschaftswissenschaften, Biologie und Politikwissenschaften – in gemeinsamer Absprache den Einsatz der Materialien in ihren Fächern koordinieren. Bei dieser Absprache wird eine genaue Festlegung getroffen in Bezug auf

- wer macht was wann?
- was sollen die Schüler wie lernen?
- mit welchen Materialien?

Die Materialien helfen den Schüler/-innen, ihren Lernprozess selbst in die Hand zu nehmen, bevor die eigentlichen SOL-Projekte zu Beginn des 2. Schulhalbjahres losgehen. Die nicht direkt am Projekt beteiligten Lehrer/-innen können sich mit Hilfe des Aktionsplans orientieren und in den Projektphasen die Kolleg/-innen unterstützen, die als Expertenlehrer aktiv beteiligt sind. Sie helfen z.B. den Schüler/-innen bei der Erstellung eines Info-Blatts oder bei organisatorischen Fragen.

Neben den oben beschriebenen Materialien des Leitfaden- und Aktionsplan SOL haben wir zu den drei eingangs erwähnten Projektthemen SOL-Arrangements entwickelt, die ständig aktualisiert werden. Sie bestehen jeweils aus:



- AO
- Kann-Liste
- Materialien für die jeweiligen Experten (die Skripte umfassen jeweils ca. 20 Seiten inkl. Leitfragen zur individuellen Erarbeitung)
- Arbeitsaufträgen zur Erstellung eines Info-Blatts in den Expertengruppen, das der Information der Stammgruppen dient („Gruppenpuzzle“)
- sog. Präsentationsaufgaben für die Stammgruppen.  
Es handelt sich dabei um Aufgaben, welche die Themenstellungen des Projekts verbinden, damit die Schüler/-innen lernen, ökonomische, politisch/soziale sowie ökologische Aspekte des Themas zu berücksichtigen und zu vernetzen.
- Bewertungsbögen
- Feedbackbögen

Zusätzlich gibt es zu jeder Projektphase einen **Ablaufplan**, der allen Beteiligten – Schülern wie Lehrern – als Orientierungshilfe im gesamten Projektverlauf, angefangen bei der Vorstellung des AOs bis zur Präsentation der Schüler-Produkte, dient. Der Projektablaufplan hilft darüber hinaus den Schüler/-innen, sich selbst zu organisieren. Diejenigen Kolleg/-innen, die zwar während ihrer Unterrichtszeiten anwesend, aber nicht inhaltlich in das Projekt involviert sind, unterstützen die Schüler/-innen und Kolleg/-innen mit Hilfe des Ablaufplans. Wie schon oben erwähnt helfen sie den Schülern bei der Erarbeitung ihrer Aufgaben. Sie unterstützen damit die Projektkollegen, die den Schüler/-innen nicht immer zur Seite stehen können.

Alle erwähnten Materialien einschließlich eines Beispiels für den **bunten Stundenplan** stehen den Kolleg/-innen im Intranet der Schule zur Verfügung. Bei Interesse können sie weiter geleitet werden.

#### **Was sind die nächsten Ziele des Teams?**

Wir führen die SOL-Projekte nun seit vielen Jahren mit großem Engagement durch und können feststellen, dass sie unseren Schulalltag nachhaltig positiv beeinflusst haben. Aber Veränderungen sind notwendig: Es wäre an der Zeit, die gemachten Erfahrungen zu evaluieren und das SOL-Verständnis der „alten Hasen“ zu überprüfen. Wichtig wäre uns auch, neue, junge Kolleg/-innen ins Boot zu holen. Darüber hinaus wollen wir ein neues fächerübergreifendes Projekt auf den Weg bringen. Konkret sind wir schon dabei, für den Jahrgang 11 ein Projekt zum Thema „Zeit“ aus Sicht der drei Fächer zu entwickeln. Dafür brauchen wir aber noch eines: Zeit!

## 10.5. Teamentwicklung am Oberstufenzentrum Wirtschaft und Sozialversicherung

von Silke Schramm

### **Bildung mit Zukunft:**

#### **Durch Selbst organisiertes Lernen (SOL) das Lernen lernen**

#### **Warum stellen wir uns dieses Ziel?**

Nicht erst seit den **Ergebnissen der TIMSS- und PISA – Studien** wird von deutschen Schulen eine stärkere **Orientierung hin zu kooperativen und schülerorientierten Lernmethoden** gefordert. Die **Schwächen des nicht differenzierenden Frontalunterrichts** traditioneller Prägung sind in den letzten Jahren immer deutlicher geworden und von Lehrern und Schulen wird ein Umdenken gefordert. Um diesen Forderungen zu begegnen, nimmt das **OSZ WI&SO seit September 2008 an einem Modellversuch SOL in der 13. Region** teil. Im Rahmen dieses Modellversuches wurde an unserer Schule eine **Entwicklungsabteilung gebildet**, der 15 Kollegen angehören. Die KollegInnen dieser Entwicklungsabteilung erhalten eine intensive Schulung in den relevanten Methoden und theoretischen Grundlagen mit dem Ziel, als beispielgebende Multiplikatoren dem gesamten Kollegium Hilfen zu geben.

#### **Wie arbeiten wir konkret?**

Die Umsetzung des SOL – Konzepts erfolgt seit dem Schuljahr 2008/ 09 im Rahmen eines Modellversuches mit je zwei Klassen in zwei Bildungsgängen, d.h., an der Fachoberschule und der Berufsfachschule. Dabei bilden die Fachgleichen der

beiden Klassen Tandems, um ihre Planung, das Vorgehen und die Ergebnissicherung einheitlich abzustimmen. In den FAZen arbeiten wir zielgerichtet an unseren Arrangements und entwickeln neue kreative Ideen und Materialien. Innerhalb eines Schulhalbjahres treffen wir uns zwei Mal in der Entwicklungsabteilung, um neue Meilensteine festzulegen. Das Endergebnis des letzten Schuljahres waren 2 Tage Aufbrechen der Stundentafel um einen farbigen Stundenplan durchzuführen. Das Feedback der 7 Kollegen und 45 Schüler war eindeutig – So kann es immer sein!

#### **1. Expertengruppe-Phase:**

Erstellen von **geeigneten Vermittlungsmaterialien**

Welche?: Hinweise im Methodenhefter, z. B.

1. Lernskript (Handout als knappe, wesentliche Zus.fassung)
2. Lernkarteikarten (Schlüsselwörter mit umseitiger Erklärung)
3. Lernmappe (mehrere veranschaulichte Darstellungen) Übersichten

#### **Wer sind unsere skolistischen Vordenker?**

**20** fanatische Visionäre – Allgemeinbildner und Berufskundler – haben sich mit dem Schuljahresbeginn 2008/09 als Keimzelle in einer Entwicklungsabteilung zusammengefunden. Ihr Engagement und Enthusiasmus steckte an, so dass dieser Modellversuch ein Meilenstein/Entwicklungsvorhaben in der Fortschreibung unseres Schulprogrammes wurde. Innerhalb der letzten 3 Jahre wurden aus den neugierigen Probanden wissbegierige Profis, die auf einen reichen Erfahrungsschatz in den Grundelementen von SOL (Gruppenpuzzle, Kartenmethode, Strukturlegen, Skript Tandem, Sortieraufgaben, Lernduett und Supportsystemen (Fraktale Organisation, Punktekonto, Zielkreislauf) zurückblicken können. In zahlreichen Schulungen wurden einzelne Bausteine des SOL Sandwichs vermittelt und in vielseitigen Arrangements angewandt. Spezialisiert haben wir uns dann in den Facharbeitszirkeln (FAZs), wovon jeder von uns bereits 10–12 im Laufe der letzten 2 Jahre absolviert hat. Heute können wir stolz auf einen reichhaltigen Fundus an abrufbaren SOL – Modulen verweisen. So mancher alte Hase mit traditionellen Unterrichtsformen schaut oder fragt mittlerweile interessiert nach Details und nimmt sich gern für eine kurze Einweisung Zeit.

**Worauf wir stolz sein können!**

**Planung SOL-Einführungsworkshop „Von LOL zu SOL“ am Präsenztage 29.08.2008**

- A Wortspiele für Ahnungslose
- B Quiz für Begierige
- C Puzzle für Creative
- D Memory für Denker

#### **SOL Kurzprotokolle zu den Schulungen mit U. Haas im Rahmen der Entwicklungsabteilung**

**Teilnehmer:** Bockelmann, Dinter, Ehmman, Falk, Girod, Grabandt, Herrmann, Hüdepohl, Jung, Kathmann, Kraft, Kühl, Marx, Müller, Nawratil, Otto, Schatt, Schramm, Springer, Wunschick **24. 09. 2008**

#### **Übergeordnetes Thema des Workshops:**

**Vorstellung und Planung der Arbeit unserer Entwicklungsabteilung SOL**

#### **Arrangement Werteflüsse**

##### **Wie geht es weiter?**

Wir planen bereits *einen neuen farbigen Stundenplan*, diesmal jedoch für *drei Tage*. Dabei wollen wir auch *noch mehr Fächer und Kollegen* einbeziehen. *Einzelne Kollegen haben bereits ihr Interesse* und die Absicht bekundet, sich unserem Team anzuschließen. Damit unsere Materialien weiter verbreitet und mehr als bisher genutzt werden können, wollen wir eine Datenbank mit zentralem Zugriff für alle Kollegen und einen Werkzeugkoffer anlegen.

**Unser Motto: Bilde dich selbst organisiert für deine Zukunft!**