

Katja Köhler · Lorenz Weiß

Kartenset Unterrichts- entwicklung konkret

Selbstwirksam, handlungsfähig
und bewältigungsorientiert

50 Karten
mit
Booklet



BELTZ

Inhalt

Unterrichtsentwicklung konkret	3
Ausgangssituation	3
Zielsetzung	4
Zielgruppe	4
Das können Sie mithilfe dieses Kartensets erreichen	5
Materialübersicht und Einsatz des Kartensets	8
Materialübersicht	8
Beschreibung des Kartensets	8
Einsatz des Kartensets	11
Fachliche Fundierungsansätze	13
Begriffsklärung: Unterrichtsentwicklung	13
Begriffsklärung: Bewältigungsorientierte Unterrichtsentwicklung	13
Wann ist Unterrichten gut?	13
Interdependenz professioneller Kompetenzen und die (langfristigen) Auswirkungen des Unterrichts	16
Bewältigungsorientierte Unterrichtsentwicklung auf der Ebene der Sichtstruktur?	17
Back to basics	20
Nachwort	21
Literatur	22

Unterrichtsentwicklung konkret

Ausgangssituation

In der aktuellen Schullandschaft sind die klassischen Aufgaben der Schulen in einem Maß angewachsen, das Schulleitungen, Lehrkräfte und Schüler:innen vor große Herausforderungen stellt.

Die Schule sieht sich derzeit vielfältigen Herausforderungen gegenüber, die zum Teil durch Unsicherheit und Unberechenbarkeit gekennzeichnet sind. Dazu gehören zum Beispiel Digitalisierungsbestrebungen, Corona-Nachwirkungen, Lehrkräftemangel, Inklusion, Quereinsteiger:innen und Zusatzqualifikant:innen, Personalgewinnung, Verhaltensauffälligkeiten, Ergebnisse der PISA-Studien, globale Vernetzungen, lokale Befindlichkeiten und einige mehr. Dies alles führt nicht nur zu gefühlten, sondern zu tatsächlichen Mehrbelastungen, die die an Schule und Unterricht Beteiligten kognitiv, emotional und zeitlich an ihre Grenzen und darüber hinaus bringen. Das Kerngeschäft einer Lehrkraft, »guten Unterricht« zu halten, rückt somit angesichts der Progression an zusätzlichen Anforderungen an den Rand.

Dazu werden immer wieder neue Reformkonzepte an die Schulen herangetragen, die, etwas überspitzt formuliert, in Form von »Papiertigern« als Konzepte an übergeordnete Stellen der Schulaufsicht zurückgemeldet und deswegen nur mit wenig Herzblut und Identifikation umgesetzt werden, weil oft die Zeit fehlt, um innezuhalten, um eine bewusste Entscheidung zu treffen – »Das wollen wir an unserer Schule besonders gut tun ...« und »Das wollen wir an unserer Schule nicht tun ...«

Zielsetzung

Wie kann es gelingen, allen Anforderungen, die im Rahmen der Unterrichtsentwicklung an Schule und Unterricht gestellt oder herangetragen werden, zu erfüllen?

Mit diesem Kartenset werden Schulleitungen, Schul- und Unterrichtsentwickler:innen und -moderator:innen sowie Kollegien im Unterrichtsentwicklungsprozess in ihrer konkreten Arbeit unterstützt, den Gestaltungsspielraum an der Schule zu nutzen. Das Setzen eigener Schwerpunkte in der Unterrichtsentwicklung wird flankiert von einer positiven Grundstimmung, den (eigenen) Anforderungen mithilfe eigener Stärken und selbst gewählten Herausforderungen in und an der Schule gerecht zu werden.

Unterstützt wird das Kartenset durch eine PowerPoint-Präsentation für den direkten Einsatz in den Dienstbesprechungen sowie durch eine Roadmap als Gestaltungsweg des Umsetzungsprozesses. Damit wird nicht nur die Zufriedenheit der Schüler:innen, sondern auch das Gemeinschaftsgefühl im Kollegium (wieder) hergestellt.

Zielgruppe

Die Karten sind *zum einen* für *Schulleitungen* und *Unterrichtsentwickler:innen* konzipiert, die die Entwicklung ihres Unterrichts genauer unter die Lupe nehmen möchten, um selbst (wieder) zu Schwerpunkten der Weiterentwicklung des schulischen Geschehens zu kommen.

Ergänzend kann diese Zielgruppe die PowerPoint-Präsentation und die Roadmap nutzen, um das Kollegium oder die Steuergruppe der Unterrichtsentwicklung »mit ins Boot« zu holen.

Zum anderen kann *jede Lehrkraft* dieses Kartenset und die dazugehörigen Materialien zur Selbstreflexion und individuellen Weiterentwicklung ihres Unterrichts nutzen.

Das können Sie mithilfe dieses Kartensets erreichen

Schule wieder aktiv *selbst* gestalten zu können, ist das Anliegen der »Bewältigungsorientierten Unterrichtsentwicklung«. Dazu gehört die Rückbesinnung auf das Kerngeschäft schulischer Anliegen: die Gestaltung von Lehr- und Lernprozessen der Lehrkräfte mit den Schüler:innen – der Unterricht.

Ein Filterverfahren verhilft dazu, (wieder) in den Handlungsmodus eigenständiger Unterrichtsentwicklung zu kommen. Die selbst gewählten Ziele der Unterrichtsentwicklung tragen dazu bei, sich mit den Zielen zu identifizieren und Selbstwirksamkeitserfahrungen zu generieren.

Mithilfe des Kartensets werden die Mikroebene, das konkrete Unterrichtshandeln und die Lehr-Lernprozesse in den Fokus genommen und im Rahmen einer Bewältigungsorientierten Unterrichtsentwicklung auf der Mesoebene der Einzelschule als verantwortete Gestaltungseinheit verortet.

Dazu werden die Freiheitsgrade der einzelnen Schulen, der Schulleitungen und der Lehrkräfte genutzt und folgende Aspekte gefördert:

- **Konzentration auf schulische Kernkompetenzen:** Der Unterricht darf und muss wieder eine dominierende Rolle im schulischen Kontext spielen.
- **Arbeit an dem, was der Schule im Unterricht am Herzen liegt:** Wofür brennen wir im Unterricht? Wo brennt es bei uns an der Schule im Unterricht? Beide Perspek-

tiven sind mit einem hohem Motivationsgehalt aufgeladen und sorgen für eine deutlich erhöhte Identifikation mit den gewählten Arbeitsschwerpunkten und eine tatsächliche Umsetzung im Unterricht.

- **Identifikation mit Gestaltungsspielräumen:** Der gemeinsame Prozess im Kollegium, in der Steuergruppe und im Schulleitungsteam verlangsamt die Flut an Anforderungen und ermöglicht ein bewusstes Entscheiden: »Diese Anliegen möchten wir verfolgen« – wir konzentrieren uns auf ein bis drei Dinge, mit denen wir uns besonders identifizieren und die auch machbar sind oder denen wir uns annähern können.
- **Teamentwicklung im Kollegium:** Gemeinsam getroffene Entscheidungen, die in der Umsetzung zu gemeinsamen Erfahrungen führen, ermöglichen in der Reflexion und im Austausch einen Resonanzboden, der Gemeinsamkeiten und Verbundenheit schafft. Durch die Konzentration auf ein bis drei Elemente der Bewältigungsorientierten Unterrichtsentwicklung wird zudem dem Bedürfnis nach individueller und kollektiver Selbstwirksamkeit Rechnung getragen.
- **Gestaltungsspielraum nutzen:** Die Veränderungen in der Schullandschaft bewusst wahrzunehmen, schulisches Handeln vom Notfallmodus in Strategien zu überführen und die einzelne Lehrkraft und das Kollegium zu ermutigen, Handlungs-, Gestaltungsspielräume und eigene Stärken zu nutzen, schaffen bewältigbare Handlungsperspektiven in komplexen Situationen. Die Nutzung von Gestaltungsspielräumen schafft Unabhängigkeit und Freiheit.

- **Stärkenorientierung:** Im Austausch mit Kolleg:innen und in der Verständigung auf Handlungsschwerpunkte Bewältigungsorientierter Unterrichtsentwicklung erfährt jeder einzelne Beteiligte schulischen Lehrens Bestärkung und Wertschätzung. Gestärkt durch die selbst erprobte Wirksamkeit schulischen Handelns und durch die Konzentration auf einzelne Kernbereiche erfahren Lehrkräfte Kontrolle und weniger Kontrollverlust. Kontrolle über das eigene schulische Handeln ist eng verbunden mit Vorhersagbarkeit, individueller emotionaler Entlastung und Entspannung und trägt somit auch zur Berufszufriedenheit und Gesundheitsprophylaxe bei. Stärkenorientierung schafft Voraussetzungen für eine erhöhte schulische Resilienz zur Bewältigung weiterer Herausforderungen.
- **Führung zurückgewinnen:** Das Kollegium entscheidet, wohin die Reise gehen wird und gewinnt (wieder) ein inneres Bild von Unterrichtsentwicklung sowie ein gemeinsames Führungsverständnis auf Augenhöhe in konstruktiver Arbeit und Dialog mit echter inhaltlicher Auseinandersetzung
- **Entscheidungen in Akzeptanz treffen:** Das Bedürfnis nach Mitbestimmung ist bei den Lehrkräften hoch. Die Einbindung in die Entscheidungsfindung zu den Arbeitsschwerpunkten, die aufgrund der geringen Anzahl überschaubar ist, erhöht den Akzeptanzbereich im Kollegium und gegenüber der Schulleitung. Je stärker die Entscheidungen den Unterricht betreffen, desto sensibler reagieren Lehrkräfte, wenn sie nicht oder zu wenig in Entwicklungen eingebunden werden.

ckelt sich eine (gemeinsame) Idee, wohin der Prozess der Unterrichtsentwicklung gehen soll.

Wirklichkeitskonstruktion: Die Beteiligten der Bewältigungsorientierten Unterrichtsentwicklung haben zum Beispiel die Möglichkeit, ihren Gefühlszustand anzugeben. Durch das jeweilige Verbalisieren, Begründen und Benennen von Beobachtungen und deren Wirkungen – aus Sicht der Lehrkraft und im konstruktiven Dialog mit anderen – findet ein Abgleich der jeweiligen individuellen Wirklichkeiten hin zu einer »umfassenderen Wirklichkeit« aller im Prozess Beteiligten statt.

Das Versprachlichen aktiviert motivationale innere Kräfte sowie eine positiv konnotierte Selbstwahrnehmung und unterstützt lösungsorientiertes Denken bei der Gestaltung der weiteren Arbeit der Lehrkraft.

Tipp: Das Notieren der genannten Aspekte, zum Beispiel auf Karteikarten, generiert auf einfache Weise eine im Unterricht und Kollegium beobachtete und erlebte Stärkenvielfalt.

Stärkenorientierung: Das Grundanliegen der Stärkenorientierung in der Lehrer:innenbildung ist, dass sich die einzelne Lehrkraft und das Kollegium auf ihre eigenen Talente und Stärken konzentrieren und diese weiterentwickeln. Lehrkräfte, die den Ansatz der Stärkenorientierung in ihrer unterrichtlichen Tätigkeit verfolgen, sind emotional stärker an ihr schulisches Wirken gebunden, sind produktiver und energetischer sowie glücklicher und gesünder. Das Einbinden der Stärkenorientierung in den Ansatz der Bewältigungsorientierten Unterrichtsentwicklung erhöht

die Wahrscheinlichkeit eines positiven Wirksamkeitserlebens im Lehrer:innenhandeln.

Motivationale Anker setzen: Dies ist das motivationale Kernstück zum Finden von Arbeitsschwerpunkten der Bewältigungsorientierten Unterrichtsentwicklung. Es werden intrinsisch motivierte Arbeitsfelder («Dafür brenne ich!«) mit externalen («Da brennt es!«) verknüpft, gezielt aufgebaut und als Ressourcen genutzt, die im weiteren Prozess der Bewältigungsorientierten Unterrichtsentwicklung immer wieder an geeigneter Stelle abgerufen und als Motivationsschub genutzt werden können.

Möglichkeitenkonstruktion: Eine der leitenden systemischen Grundideen der Bewältigungsorientierten Unterrichtsentwicklung ist, dass die schulische Wirklichkeit ein subjektiv konstruiertes Phänomen ist, dem die einzelne Lehrkraft nicht ausgeliefert ist. In der Möglichkeitenkonstruktion geht es darum, sich über verschiedene Möglichkeiten der Unterrichtsgestaltung auszutauschen, um dann im Rahmen eines Filterverfahrens bewältigbare Schritte zur Umsetzung der gefundenen Möglichkeiten zu konkretisieren.

Konkretion: Mithilfe dieser Karten werden Entwicklungsziele und konkrete Handlungsschritte formuliert. Bewährt hat sich eine Anzahl von ein bis drei, maximal fünf Entwicklungszielen.

Prozesssteuerung für Unterrichtsentwickler:innen und Schulentwicklungsmoderator:innen: Im Rahmen

der Unterrichtsentwicklung werden Unterstützerteams in der Rolle von ausgebildeten Unterrichtsentwickler:innen und Schulentwicklungsmoderator:innen zur professionellen Prozessbegleitung angefordert. Für diese Personengruppe sind die Hinweise und Impulse dieser Karten zur genauen Erfassung des Auftrags und Zielklärung hilfreich.

Einsatz des Kartensets

Die Vorgehensweise bei der Nutzung der Karten bleibt gleich, sowohl bei der Weiterentwicklung im Kollegium oder in der Steuergruppe als auch bei der individuellen Selbstreflexion zur Weiterentwicklung des eigenen Unterrichts.

Schritt 1 • Auftragsklärung: Ziele und ggf. Nicht-Ziele Bewältigungsorientierter Unterrichtsentwicklung festlegen.

Schritt 2 • Wirklichkeitskonstruktion: Individuelle und gemeinsame Wirklichkeiten zur Vergewisserung und Nutzung innerer motivationaler Kräfte und zur Anbahnung lösungsorientierten Denkens erfassen.

Schritt 3 • Stärkenorientierung: Die eigenen Stärken zu erfassen erhöht die Wahrscheinlichkeit positiven Wirksamkeitserlebens im Lehrer:innenhandeln.

Schritt 4 • Motivationalen Anker setzen in Kombination mit **Möglichkeitenkonstruktion:** Motivationalen Anker setzen (ggf. auch auf Ressourcen zurückgreifen) und Arbeitsschwerpunkte setzen. Die roten Karten 9, 10 und 11

werden nebeneinander ausgelegt und den grauen Karten kriterial zugeordnet. Auf diese Weise entsteht ein konkretes Tischbild mit möglichen Arbeitsschwerpunkten

Schritt 5 • Konkretion: Die Beteiligten einigen sich auf eine festgelegte Anzahl von Arbeitsschwerpunkten, zum Beispiel durch Punktevergabe. Die Karten mit den meisten Punkten werden dann als Arbeitsschwerpunkte identifiziert. Es wird empfohlen, nicht mehr als drei Arbeitsschwerpunkte festzulegen, um die Identifikation mit den Arbeitsfeldern nicht zu erschweren.

Schritt 6 • Konkretion: Die weiteren Karten unterstützen den Umsetzungsprozess und sind Gegenstand intensiver und konkreter Diskussion. Das Notieren der sich daraus entstehenden Konzentrationsrichtungen im Protokoll schafft Handlungssicherheit für den weiteren Prozess. Je nach gewählten Arbeitsschwerpunkten ist es notwendig, zum Beispiel Fachreferent:innen hinzuzuziehen.

WIRKLICHKEITSKONSTRUKTION

Wenn die Ziele der Bewältigungsorientierten Unterrichtsentwicklung klar definiert sind, geht es darum, zu konkretisieren, wie diese Ziele zu erreichen sind.

Hinweise:

- Aus konstruktivistischer Perspektive wird davon ausgegangen, dass die Wirklichkeit immer eine individuell konstruierte Wirklichkeit ist. Die subjektiv wahrgenommene Wirklichkeit des Unterrichts wird durch die Lehrkraft als »Beobachter:in« einer Situation oder eines Zustands konstruiert.
- Besondere Merkmale der Wirklichkeitskonstruktion sind:
 - **Anschlussfähigkeit:** Wirklichkeitsbeschreibungen, die von den am Unterricht Beteiligten sowie anderen Mitgliedern des Kollegiums als möglich und sinnvoll akzeptiert werden.
 - **Viabilität:** Handlungen der Unterrichtsentwicklung sind dann viabel, wenn sie zu den Zwecken oder Beschreibungen passen, für die sie genutzt werden.
 - **Zieldienlichkeit:** Handlungen oder Vorgangsstrategien der Unterrichtsentwicklung sind dann zieldienlich, wenn sie mit den anvisierten Zielen kongruent sind. Die Zieldienlichkeit beinhaltet die Überprüfung und Bewertung der Ausrichtung von Handlungen oder Strategien der Unterrichtsentwicklung auf die spezifischen Ziele hin.

Impulse:

- Welche Redewendungen fallen mir ein, wenn ich an die Konkretisierung meiner Unterrichtsentwicklung denke?
- Welches Symbol fällt mir ein, wenn ich an die Konkretisierung meiner Unterrichtsentwicklung denke?
- Wie geht es mir, wenn ich an die Konkretisierung meiner Unterrichtsentwicklung denke?

alarmiert, angeregt, angespannt, ängstlich, ärgerlich, aufgeregt, ausgeglichen, ausgelaugt, bedrückt, befreit, begeistert, beruhigt, berührt, besorgt, bestürzt, betroffen, betrübt, beunruhigt, blockiert, dankbar, durcheinander, eifersüchtig, eifrig, einsam, elend, empört, engagiert, entschlossen, entspannt, enttäuscht, erfreut, erfrischt, erschöpft, erschrocken, erstarrt, erstaunt, erwartungsvoll, fasziniert, friedlich, frustriert, geborgen, gehemmt, geladen, gelähmt, gelangweilt, gelassen, genervt, gespannt, glücklich, hilflos, hoffnungsvoll, kraftvoll, lebendig, lustig, motiviert, mutig, neugierig, niedergeschlagen, optimistisch, ratlos, schüchtern, selbstsicher, stolz, überrascht, ungeduldig, unsicher, unter Druck, unwohl, unzufrieden, verwirrt, wissbegierig, wütend, zuversichtlich