

StartTraining - Handreichung zur Implementation an Schulen

Die Handreichung – in Form eines Posters entstand als Ergebnis meiner Staatsexamensarbeit, welche die Steuerung und Implementation des *StartTrainings* an Schulen zum Inhalt hat. Das Poster, was Sie hier vor sich sehen, basiert auf Erkenntnissen im Bereich der Schulentwicklungstheorien und einer im Jahre 2022 durchgeführten Erhebung zu bereits durchgeführten Projektzeiträumen an Leipziger Schulen. Im Folgenden soll die Struktur und der Inhalt der Handreichung erläutert werden.

Die Struktur der Handreichung wird allgemein durch drei Phasen bestimmt. Innerhalb der Phasen werden die Maßnahmen in die verschiedenen Faktoren (minimal-, moderierende und begünstigende Faktoren) unterteilt. Die jeweiligen Maßnahmen werden in Tabellenform sichtbar gemacht, wobei die erste Spalte den jeweiligen Zeitpunkt im Projektzeitraum markiert, die zweite Spalte den konkreten Inhalt der Maßnahme wiedergibt, die dritte Spalte beteiligte Akteure aufzählt und die vierte Spalte die zur Durchführung benötigten Dokumente benennt. In jedem Falle kann als begünstigender Faktor eine Steuergruppe *StartTraining* bestimmt oder gewählt werden, die dann bestehend aus mehreren Personen mit verschiedenen Kompetenzen die unterschiedlichen Aufgaben der innerschulischen Projektleitung übernimmt und jeweils an den Aspekten und Maßnahmen der begünstigenden Faktoren arbeitet. Sie soll eine verbindliche Organisation schaffen, Anliegen der Projektteilnehmenden aufnehmen und berücksichtigen, klare Erwartungen an die Projektteilnehmenden formulieren, notwendige Ressourcen beschaffen und die Kommunikation zwischen den Akteuren im Projekt innerhalb der Schule aber auch zur Projektleitung koordinieren sowie Pläne für die Evaluation von Zielen und Vereinbarungen elaborieren.

In der ersten Phase, in die auch die Kick-off-Veranstaltung fällt, sollen sich die Projektteilnehmenden eine Orientierung im Projekt sowie Gelegenheit zum Austausch und zur Planung erhalten. Als Minimalfaktor ist die Teilnahme der Einzelschule an der Kick-off-Veranstaltung Mitte Juni einzuschätzen. Wichtig ist hierbei, dass die Schulen mindestens mit den teilnehmenden Klassenleitungen anwesend sind, da in der Kick-off-Veranstaltungen vom ZLS wichtige Informationen zum Ablauf des *StartTrainings* gegeben werden. Aufbauend können als moderierender Faktor auch die Fachlehrkräfte teilnehmen, was vor allem bei Oberschulen ratsam ist, da jene mit den Studierenden zusammenarbeiten dürfen. Auch die Anwesenheit der Schulleitung bzw. der innerschulischen Projektleitung ist für eine bessere Steuerung innerhalb des Schulalltages zu empfehlen. Diese kann in der Veranstaltung dann das spezielle Schulprogramm und den Ablauf der ersten Schulwochen präsentieren, damit die betreffenden Studierenden einen ersten Eindruck ihrer Projektschule erhalten und etwaige feste Termine schon fest und lange im Voraus einplanen können. Als begünstigenden

Faktor wird ein Treffen zwischen der Projektschule und den Studierenden am Schuljahresende empfohlen. Damit wird vor allem schriftlichen Rückmeldungen Rechnung getragen, wonach sich ein Treffen in der letzten Schulwoche des alten Schuljahres eignen würde, um die Studierenden mit Ihrer Projektschule bekannt zu machen, Projektformalia zu besprechen oder um schon am ersten Elternabend – je nach Planung der Einzelschule – teilzunehmen. Dieser Vorschlag stellt einen begünstigenden Faktor dar, da ein solches Treffen nicht zwangsläufig erfolgen muss, damit das Projekt an Einzelschulen durchgeführt werden kann. Formale Organisation in Zusammenhang mit solch einem Treffen meint unter anderem auch die Übergabe verschiedener Dokumente, wie Vertragsunterlagen, Informationen für die eigenen Unterlagen und Erklärungen zur Unterschrift. Diese Unterlagen können z.B. in einer Mappe für die Startstudierenden gemeinsam mit Informationen über die Schule zusammengestellt werden. Eine Checkliste mit den notwendigen Unterlagen wird der Handreichung ebenfalls beigelegt: Sie enthält die folgenden Unterlagen: die Vertragsunterlagen, eine Übersicht der persönlichen Daten, Aufforderung zum Masernschutznachweis (§ 20 IfSG), ein Antrag für das erweiterte Führungszeugnis, die Einwilligungs- und Datenschutzerklärungen, eine Terminübersicht des Schuljahres, eine Information zur Online-Abrechnung, Stundennachweisblatt (auch digital), die Klassenlisten, Stundenpläne, und ein Schlüsselübergabeprotokoll. Einige Unterlagen müssen kraft Gesetzes erbracht werden, andere vereinfachen schlicht den Ablauf der formalen Organisation. Die Checkliste dient den Projektverantwortlichen zur Unterstützung und Orientierung von Tagespunkten und kann bei Bedarf ergänzt werden.

In der zweiten Phase, in die auch die Vorbereitungswoche fällt, steht die Begegnung der Projektteilnehmenden im Vordergrund. Es sollen Möglichkeiten entstehen, die Schule, das Kollegium, aber vor allem die Klassenleitung und Fachlehrkräfte gut kennenzulernen. Des Weiteren sollen feste Vereinbarungen (Kontrakte) geschlossen werden und eine Rollenklärung erfolgen. Beide Aspekte stellen nach Holtappels (2011) Gelingensbedingungen für Schulentwicklung dar. Auch die zeitliche Planung der ersten Schulwochen und -monate ist Teil der zweiten Phase. In der Vorbereitungswoche sollten spätestens die Verträge der Studierenden unterschrieben werden, damit ein reibungsloser Einstieg in den Schulalltag möglich ist. Um die Studierenden im Kollegium zu integrieren, ist die Anwesenheit der Studierenden und deren Vorstellung im Rahmen der Gesamtlehrerkonferenz ein Minimalfaktor. Die Teilnahme an der jeweiligen Klassenkonferenz ist nicht obligatorisch, es erleichtert jedoch das gemeinsame Arbeiten vom ersten Tag an, wenn die Studierenden bereits ein Bild von der Klasse und Kontakt zu allen Fachlehrkräften der Klasse hatten. Nicht alle Schulen führen solche Klassenkonferenzen in der Vorbereitungswoche durch. Somit ist dieser Aspekt ein moderierender Faktor. Zudem wäre ein Treffen mit der Klassenleitung ein solcher Faktor, da einige Studierende angaben, keine Möglichkeit gehabt zu haben ihre Klassenleitungen während der Vorbereitungswoche

kennenzulernen. Bei einem solchen Treffen können Zeitpläne und regelmäßige Möglichkeiten für gemeinsame Treffen aufgestellt werden. Ebenso dient es der Rollenklärung, es nützt der Feinabsprache der Tätigkeit im Unterricht und dient der individuellen Förderung. Es kann besprochen werden, inwiefern die Studierenden an Elternarbeit beteiligt sein sollen, welche Klassenleitungsaufgaben sie übernehmen können und wie sie die Schule durch die Übernahme weiterer Aufgaben unterstützen können. Ein weiterer moderierender Faktor ist, dass die Studierenden während der Vorbereitungswoche einen Rundgang im Schulgebäude erhalten, um z.B. auch das Klassen- und Lehrerzimmer zu besichtigen. Jedoch stellt das keine Voraussetzung für die Durchführung des *StartTrainings* dar. Auch die Schlüsselübergabe, sollte sie überhaupt vorgesehen sein, sollte in der Vorbereitungswoche erfolgen, damit die Studierenden vom ersten Tag an Zutritt zu allen Räumen haben. Die unterschiedliche Verfahrensweise der Einzelschulen mit der Herausgabe von Schlüsseln führt dazu, dass dieser Aspekt zwar als wichtig, aber nicht notwendig und somit als moderierender Faktor eingeschätzt wird. Außerdem sollte als moderierender Faktor eine Einführung bei LernSax oder einem anderen digitalen Schulkommunikationsmöglichkeit erfolgen – in Abhängigkeit von der technischen Ausstattung der Schule. Zwischen der ersten und fünften Ferienwoche können als begünstigender Faktor bereits unterschriebene Dokumente zurückgegeben werden. Je nach Ausstattung der Schule können die Studierenden in ihre Arbeitsräume eingewiesen werden und Lernerhebungsunterlagen und Materialien zur individuellen Förderung sichten.

In der dritten Projektphase erfolgt die Umsetzung des Projektes im Schulalltag. Hierbei ist wichtig, dass die gesetzten Ziele, Vereinbarungen und Planungen umgesetzt, evaluiert und angepasst werden. Die dritte Phase stellt für die Lehrkräfte und Studierenden in Bezug auf fast alle erfragten Schulentwicklungsaspekte die relevanteste Phase dar. Bis auf die formale Organisation beginnt in dieser Phase vor allem die Arbeit im Bereich Kommunikation, Feedback und Ausgestaltung der Tätigkeitsfelder der Studierenden. Nach Klipperts (2008) pädagogischer Schulentwicklung setzt die Arbeit direkt bei den Lehrkräften an, weshalb es vertretbar ist, viele Maßnahmen im Schulalltag zu ergreifen. Durch die Handreichung sollen Faktoren für die Bewältigung dieser Aufgaben in der dritten Projektphase vorgeschlagen werden. In der ersten Schulwoche ist eine erhöhte Präsenz der Studierenden notwendig, da sie ihre jeweilige Klasse kennenlernen. Sicherlich nehmen viele Studierende zunächst eine beobachtende Rolle ein und beschränken sich vorerst auf das Hospitieren, jedoch steht es der jeweiligen Einzelschule frei, die erste Schulwoche gemäß Schulprogramm, Schulkultur oder anderen bestehenden Strukturen auszugestalten. Zu Semesterbeginn wird als Minimalfaktor deshalb ein Treffen benötigt, weil die Studierenden nach erfolgter Modulanmeldung Änderungen in ihren Zeitplänen erfahren. Da alle Studierenden angaben, ohne Probleme ihre Einsatzzeiten mit Semesterbeginn angepasst haben zu können, scheint diese Maßnahme überall gut

funktioniert zu haben und wird somit als Minimalfaktor aufgenommen. Falls es jedoch zu signifikanten Änderungen in den Einsatzzeiten kommt, müssen die neuen Einsatzzeiten individuell mit den Fachlehrkräften und der Klassenleitung besprochen werden, damit die Verlässlichkeit gewahrt bleibt. Am Ende des Projektzeitraumes z.B. Anfang Januar ist ein Treffen zwischen den Projektverantwortlichen der Schule und den Studierenden ein Minimalfaktor, da eine Evaluation für zwei Drittel der Lehrkräfte notwendig ist. Dieses kann mündlich oder schriftlich erfolgen. Außerdem kann im Rahmen eines solchen Treffens die Planung des zweiten Halbjahres besprochen werden, sollte die Schule sich für eine Verlängerung des Projektzeitraumes über das zweite Halbjahr entscheiden. Der erste Elternabend ist für die Klassenleitung eine gute Gelegenheit durch die Anwesenheit der Studierenden den Eltern das Projekt zu erklären. Die Einbindung des StartTrainings in den Schulalltag kann auch bedeuten, die Studierenden in die Elternarbeit einzubeziehen. Die pädagogische Schulentwicklung „fordert Schulen auf, ihre Ziele [...] im Kollegium und mit Schülern und Eltern zu vereinbaren“ (Rolff 2013, S. 23). Das kann die Klassenleitung unter Umständen auch ohne die Studierenden mit den Eltern erreichen, jedoch ist die Unterstützung der Studierenden hier von Vorteil, auch aus dem simplen Grund, dass die Eltern erfahren, wer neben der Klassenleitung und den Fachlehrkräften noch Umgang mit ihren Kindern hat. Somit stellt die Teilnahme am ersten Elternabend ein moderierendes Faktor dar. Etwa vier Wochen nach Beginn des Schulalltags sind die Einsatzzeiten meist festgelegt. Diese Informationen können in einem Organisations-Meeting der oder dem Projektverantwortlichen mitgeteilt werden. Außerdem muss nach dem ersten Monat ebenso die erste Rechnung geschrieben werden. Das kann im Rahmen des Organisations-Meetings ebenfalls besprochen werden sowie eine mögliche Übernahme von Ganztagsangeboten, falls die Studierenden Kapazitäten haben, sich in Arbeitsgemeinschaften oder Förderprogrammen zu engagieren. Ende Januar kann zusätzlich eine Feedbackrunde anberaumt werden, um als Projektteilnehmer:in neben der Anfang Januar stattfindenden Evaluation auch persönliches Feedback geben und erhalten zu können. Eingeladen sind zusätzlich zur Evaluation zum Jahresbeginn auch die Klassenleitungen und Fachlehrkräfte. Als begünstigender Faktor ist ein Treffen zwischen allen Projektteilnehmenden zum Semesterbeginn anberaumt und die Teambildung fördern soll. Dieses Treffen kann demnach kurz vor den Herbstferien stattfinden und z.B. durch ein Barcamp (vgl. Förtsch/Stöffler 2020, S. 31) In diesem Treffen werden die Themen selbst gewählt, es gibt keine Tagespunkte abzuhaken. Möglichkeiten ergeben sich beispielsweise durch die Evaluation der ersten Wochen bzw. Monate. Es kann die Entwicklung eines Arbeitsprogramms beschlossen werden oder Evaluationspläne aufgestellt werden. Der Zeitpunkt ist so gewählt, dass die Projektteilnehmenden bereits einen bestimmten Zeitraum miteinander gearbeitet haben, um einen fruchtbaren Austausch zu gewährleisten, zum anderen entstehen durch die Moduleinschreibung der Studierenden neue Einsatzzeiten und die Planung der gemeinsamen Arbeit muss neu geplant werden und kann bei dieser Gelegenheit unter

Berücksichtigung der bisher gemachten Erfahrungen und Rahmenbedingungen adaptiert werden. Der Themenschwerpunkt ‚Teamentwicklung‘ ergibt sich aus dem Handlungsfeld Organisationsentwicklung des 3-Wege-Modells von Rolff. Ein Themenschwerpunkt der Personalentwicklung stellt Feedback dar. Deshalb wird im Weiteren als begünstigender Faktor monatliche Feedback-Runden benannt. Die Regelmäßigkeit solcher Treffen können die Entwicklung einer Feedback-Kultur fördern, welche auch durch die Antworten der Lehrkräfte in der Erhebung als relevant eingeschätzt wurde (vgl. Tabelle 7). Die Feedbackrunden haben einen Erfahrungsaustausch, die Thematisierung von auftretenden Problemen und Möglichkeiten der gegenseitigen Unterstützung zwischen den Projektteilnehmenden zum Inhalt. Hospitationen gehören ebenfalls zum Handlungsfeld der PE und sind eine gute Möglichkeit, die Arbeit zwischen den Lehrkräften und den Studierenden zu evaluieren. Die Hospitation kann bspw. von der Schulleitung, durch ein Mitglied des Schulleitungsteam oder der Steuergruppe *StartTraining* erfolgen. Die Hospitation dient nicht nur der Qualitätssicherung und Erfüllung der Bedingungen für gelingende Schulentwicklung ‚Evaluation‘ und ‚Supervision‘ (Seel/Hanke 2015), sondern es bieten sich Möglichkeiten zum gemeinsamen Lernen, zur Entwicklung von Lerngemeinschaften und zur Entwicklung einer Feedbackkultur. Dieses Vorgehen benötigt eine Öffnung des eigenen Unterrichts sowie Kollaboration bzw. Kooperation zwischen den Lehrkräften, was ebenso Gelingensbedingungen für Schulentwicklung darstellt (Seel/Hanke 2015, S. 753). Jedoch birgt die Umsetzung Konflikte und ist durch chronische Zeitknappheit und Personalmangel schwer realisierbar. Deshalb sind diese Maßnahmen als begünstigende Faktoren zu bezeichnen.