

ENTWICKLUNGS- UND WEITERBILDUNGSPLANUNG AN SCHULEN

Bernadette Halter, PHZ Zug
Nina Iten, PHZ Schwyz
Martin Riesen, PHZ Luzern

Eine Handreichung



Einleitung

Die vorliegende Handreichung ist eine Tool-Box; sie richtet sich an Personen, Gruppen und Teams, die für die Initiierung, Planung, Umsetzung und Evaluation der Schulentwicklung und der darauf bezogenen Weiterbildungen für Lehrpersonen verantwortlich sind.

weitere Informationen 

Aufbau der Handreichung



Die Handreichung bietet eine Übersicht über den Prozess der Weiterbildungsplanung. Zu jedem Prozessschritt sind Dokumente zu Grundlagen, Instrumenten sowie Beispielen hinterlegt. Diese sind farblich gekennzeichnet und werden stets am Ende eines Prozessschrittes aufgelistet.

Grundlagen

Instrumente

Beispiel

Ziele einer koordinierten Weiterbildung



Die Schulen bzw. einzelne Schuleinheiten verknüpfen ihre Schulentwicklung systematisch mit Fragen der Unterrichts-, Personal- sowie Team- und Organisationsentwicklung.



vgl. Rolff (2000)

Zyklus Weiterbildungsplanung














Eigenentwicklung von Halter, Iten & Riesen (2012)

Pädagogische Hochschule Zentralschweiz,
2012









Einleitung



Grundlagen

- Einleitung  
- Übersicht: Entwicklungs- und Weiterbildungsplanung  
- Rollen und Aufgaben klären  
- Ziele der Weiterbildungsplanung  
- Grafische Übersicht Koordination von Schulentwicklung und Weiterbildung 
- Nachhaltige Weiterbildungen und Entwicklungen  

Instrumente

- Weiterbildungsplanung: Übersicht  
- Weiterbildungsplanung: konkrete Arbeitsschritte  
- Qualitätsansprüche und Merkmale  
- Ist-Soll-Analyse  
- Weiterbildungsverständnis

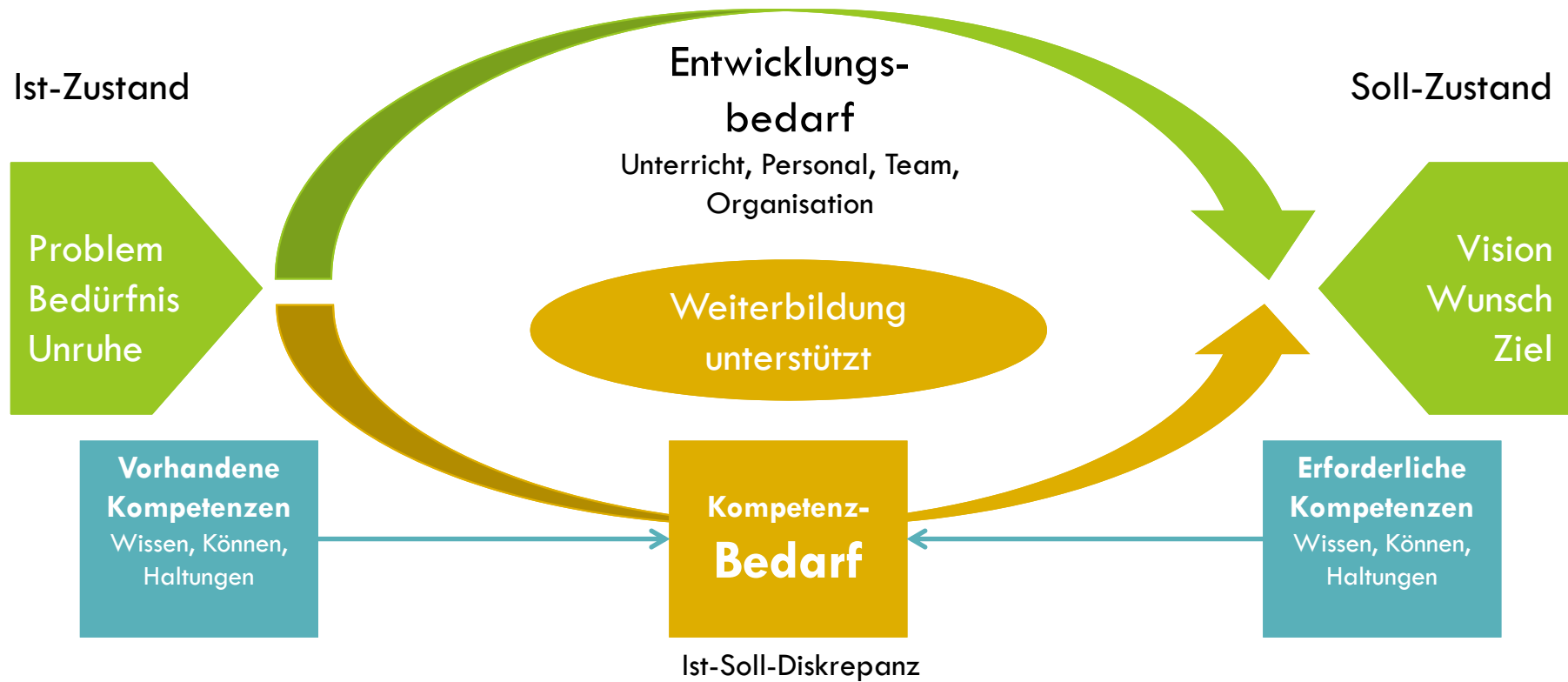
Beispiel



Analysieren - Bedarfsanalyse

- Was wollen wir?
- Was haben wir?
- Was brauchen wir?

Analyse



Eigenentwicklung von Riesen (2012)

Pädagogische Hochschule Zentralschweiz,
2012

Analysieren – Bedarfsanalyse



Grundlagen

- Stärken und Schwächen feststellen
- U-Prozedur
- Weiterbildungsportfolio
- Bedarfsanalyse: Modell
- Bedarfsanalyse: Vorgehen



Instrumente

- Stärken-Schwächen-Analyse
- Weiterbildungsbedarf ermitteln
- Diagnose Kompetenzmanagement
- Fragebogen Entwicklungs- und Weiterbildungsbedarf
- Prioritätsanalyse
- Reflexionshilfe Wissensmanagement



Beispiel

- Umgang mit Heterogenität: Weiterbildungsbedarf ermitteln
- Umgang mit Heterogenität: Weiterbildungsbedarf ermitteln nach BEYWL
- Umgang mit Heterogenität: Kompetenzanforderungen
- Umgang mit Heterogenität: Kompetenzen entwickeln
- Medienkompetenz: Weiterbildungsbedarf ermitteln





Ziele finden und klären

- Ziele sind in Visionen verankert.
- Ziele beschreiben einen erwünschten Zustand oder eine erwünschte Wirkung.
- Sie sind nicht mit Massnahmen zu verwechseln!

Ziele finden und klären



Ziele ermöglichen

- Planung und Steuerung
- Motivation / Mobilisierung von «Energie»
- Berechenbarkeit (von Zeit, Anstrengung etc.)
- Beurteilung und Bewertung, wodurch
- Erfolgserleben (Selbstwirksamkeitserleben)

Ziele finden und klären



Grundlagen

- Exkurs Ziele



Instrumente

- Von der Vision zur Aktion



Beispiel

- Unterrichtsteams: Von Vision zur Aktion
- Unterrichtsteams: Ziele





Planen

- Die konkreten Arbeitsschritte werden geplant
- Die Zuständigkeiten werden geklärt
- Die Planung soll kommuniziert werden

Planen



Klären, definieren, auswählen, festlegen:

- Inhalte / Themen
- Teilnehmende
- Fach- und Begleitpersonen, Anbieter
- Weiterbildungsformate
- Zeitliche Planung
- Ressourcen (Infrastruktur, Materialien, Finanzen)
- Verbindlichkeiten
- Praxistransfer
- Evaluation

Planen



Grundlagen

- Weiterbildungsplanung konkret



Instrumente

- Formen der Personalentwicklung
- Gesprächsleitfaden
- Weiterbildungsplan Word
- Weiterbildungsplan Excel
- Veranstaltungsplanung
- Kontakt Kursleitung
- Profil SchilW-Veranstaltung



Beispiel

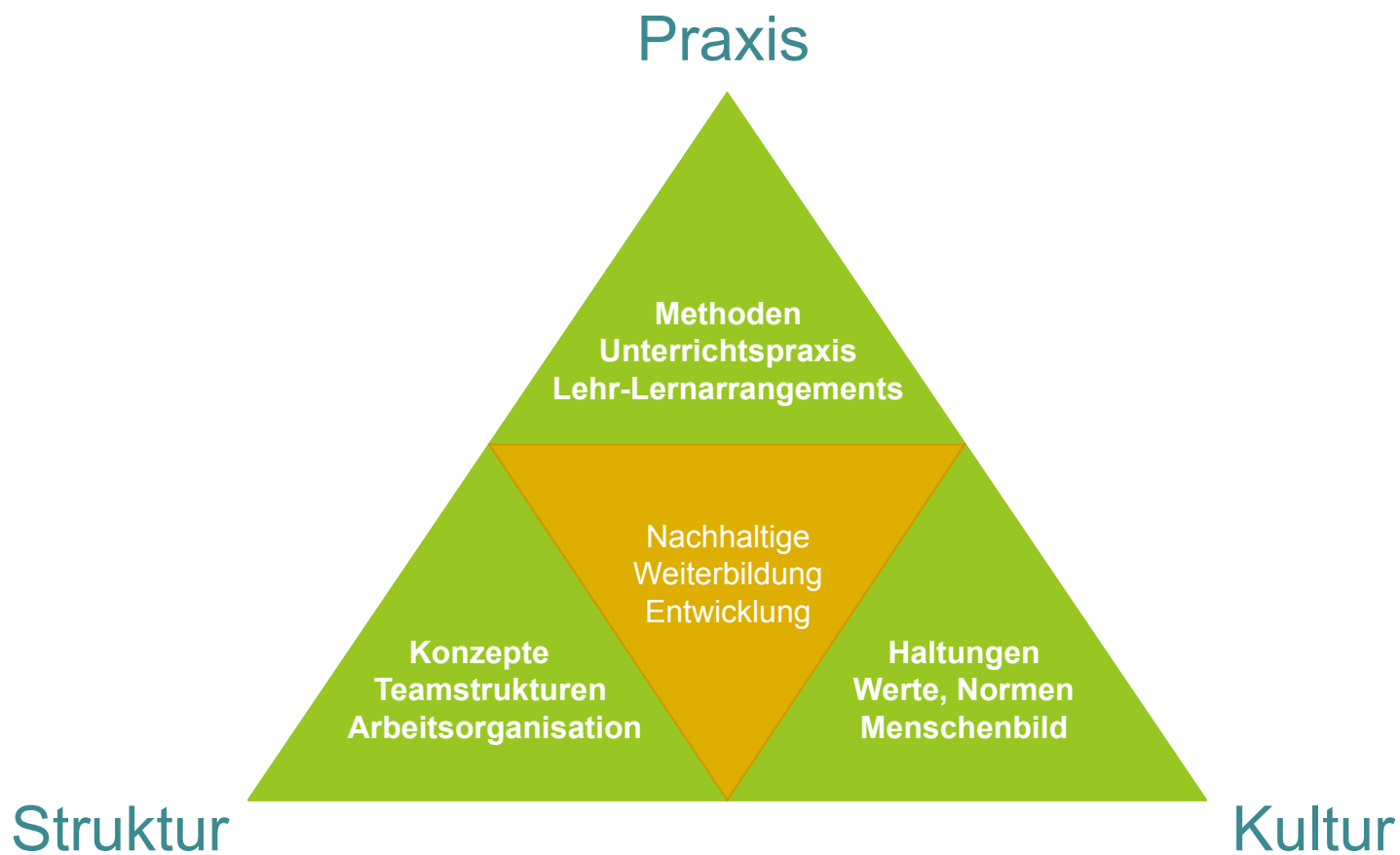


Umsetzen

Nachhaltige, schulentwicklungsbezogene Weiterbildungen erfordern

- eine gezielte Planung des Praxistransfers
- eine strukturelle Absicherung der Umsetzung durch eine teamorientierte Organisation (z.B. Unterrichtsteam)
- gemeinsam reflektierte Werte und Normen (Haltungen)

Umsetzungsbereiche



Umsetzen



Grundlagen

- Transfer
- Gelingensbedingungen
Transfer
- Weight Watchers



Instrumente

- Präsenzliste



Beispiel



Evaluiieren

Innehalten und redlich hinschauen

- eine gezielte Planung des Praxistransfers
- Informationen sammeln, aufbereiten und analysieren
- Reflektieren, beurteilen und bewerten
- Schlussfolgerungen ziehen

Evaluiieren



Wie wird die Weiterbildung beurteilt?

- Teilnehmerzufriedenheit („Process“)
- Ergebnisse („Output“)
- Wirkungen im schulischen Alltag („Outcome“)
- Rahmenbedingungen („Input“)

Evaluieren



Grundlagen

- Evaluationszyklus
- Programmbaum



Instrumente

- Evaluationen



Beispiel



Literaturhinweise

Achermann, E. (2007). *Unterricht gemeinsam machen. Unterrichtsteams*. Buchs: Schulverlag plus.

Agentur für Schulbegleitung (2008). *Schulportfolio Qualifizierungsplanung, Kopiervorlagen*. Hamburg: Behörde für Bildung und Sport. Verfügbar unter: <http://li.hamburg.de/contentblob/2837970/data/download-pdf-schulportfolio-kopiervorlagen-pdf-datei.pdf> (Stand 27.03.2012).


Agentur für Schulbegleitung (2008). *Schulportfolio Qualifizierungsplanung*. Hamburg: Behörde für Bildung und Sport. Verfügbar unter: <http://www.bildungsmonitoring.hamburg.de/index.php/file/download/1210> (Stand 27.03.2012).

Amt für gemeindliche Schulen Kanton Zug (2008). *Rahmenkonzept Gute Schulen. Qualitätsmanagement an den gemeindlichen Schulen*. Zug: Direktion für Bildung und Kultur.

Amt für gemeindliche Schulen Kanton Zug (2009). *Orientierungshilfe Berufsauftrag und Arbeitszeitmodell*. Zug: Direktion für Bildung und Kultur.

Amt für gemeindliche Schulen Kanton Zug (2009). *Grundlagen Mitarbeitergespräche MAG. Gesprächsformen, Kriterien, Instrumente*. Zug: Direktion für Bildung und Kultur.

Beywl, W. (2006). *Demokratie braucht wirkungsorientierte Evaluation – Entwicklungspfade im Kontext der Kinder- und Jugendhilfe*. In: DJI (Hrsg.), *Wirkungsevaluation in der Kinder und Jugendhilfe – Einblicke in die Evaluationspraxis*. München: Deutsches Jugendinstitut.



Beywl, W. & Niestroj, M. (2009): Der Programmbaum. Landmarke wirkungsorientierter Evaluation. In: W. Beywl & M. Niestroj: *Das A-B-C der wirkungsorientierten Evaluation. Glossar Deutsch / Englisch der wirkungsorientierten Evaluation. 2.*, vollständig bearbeitete und ergänzte Auflage. Köln. Verfügbar unter: http://www.univation.org/download/Programmbaum_Landmarke_Glossar.pdf (Stand 25.10.2012)

Booth, Tony & Ainscow, Mel (2003). *Index für Inklusion*. Bristol: Centre for Studies on Inclusive Education. Verfügbar unter: <http://www.eenet.org.uk/resources/docs/Index%20German.pdf> (Stand 11.9.2012).

Buholzer, A.; Joller-Graf, K.; Kummer Wyss, A.; Zobrist, B. (2012). *Kompetenzprofil zum Umgang mit heterogenen Lerngruppen*. Wien: LIT Verlag.

Buhren, C. G., & Rolff, H.-G. (2009). *Personalmanagement für die Schule: Ein Handbuch für Schulleitung und Kollegium*. Weinheim: Beltz.

Burkard, Ch. (2001). Fortbildung gemeinsam planen. In: *Lernende Schule. Für die Praxis pädagogischer Schulentwicklung. Personalentwicklung in der Schule – Aber wie?* 16, 42 – 45.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (1998). *Materialien zur Qualitätssicherung in der Kinder- und Jugendhilfe. Leitfaden für Selbstevaluation und Qualitätssicherung*. Bonn: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. Verfügbar unter: http://www.univation.org/download/QS_19.pdf (Stand 05.10.2012)

Departement Bildung, Kultur und Sport Kanton Aargau (2010). *Handreichung Personalführung an der Aargauer Volksschule*. Verfügbar unter: http://www.schulen-aargau.ch/kanton/Dokumente_offen/handreichung%20personalfuehrung.pdf (Stand 05.04.2012)

Glasl, F. (2011, 10. überab. Auflg.). *Konfliktmanagement*. Bern: Haupt.

Hellmüller-Luthiger Priska (2006). *Führungskräfteentwicklung im Kontext der Organisation Schule. Ein Kompetenzmodell für Schulleitungen*. Masterarbeit, EMBA Human Resources Management. Berner Fachhochschule, Wirtschaft und Verwaltung.



Herzog, S. & Leutwyler, B. (Hrsg.) (2010). *Entwicklungslandkarte für Lehrpersonen*. Bern: Haupt.

Herzog, S. (2011). *Hält Weiterbildung, was sie verspricht?* Referat anlässlich der Diplomfeier PHZ (22. Juni 2011).

Herzog, S. (2011). *Der Lehrberuf ist keine Sackgasse! Eine Entwicklungslandkarte für die Schule Bremgarten*. Unterlagen SCHILF-Tagung (31. Oktober 2011).

Herzog, S. (ohne Jahr). *Eine Schule mit Entwicklungsperspektiven – zur Umsetzung einer Vision*. Handout PPP.

LCH Dachverband Schweizer Lehrerinnen und Lehrer (2011). *Zur Weiterbildung der Lehrpersonen*. LCH-Postulate.

Meraner, R. (2011). *Wirksamkeit der Fortbildung und Weiterbildung von Lehrerinnen und Lehrern*. Handout PPP.

Riesen, M. (2011). *Weiterbildung initiieren, planen und steuern als Schulleitungsaufgabe*. Kursunterlagen (13. Dezember 2011).

Rolff, H.-G. (2000). *Manual Schulentwicklung*. Weinheim, Basel: Beltz.

North, K. (2008). *Mitarbeiterkompetenzen systematisch identifizieren, nutzen und entwickeln*. Beitrag anlässlich der Tagung „Portfolioarbeit in geleiteten Schulen“ der FHNW (29. August 2008).

Stettler, B. (2008). *Erfahrungswissen und Handlungskompetenz. Neue Aufgaben für Management und Bildung*. Bern: hep verlag ag.



Kontakt

PHZ Luzern
Weiterbildung/ Zusatzausbildungen
Frohburgstrasse 3
Postfach 3668
6002 Luzern

PHZ Schwyz
Weiterbildung/ Zusatzausbildungen
Zaystrasse 42
6410 Goldau

PHZ Zug
Weiterbildung/ Zusatzausbildungen
Zugerbergstrasse 3
6300 Zug

Oktober, 2012

Pädagogische Hochschule Zentralschweiz,
2012