

# Vorbereitung und Durchführung eines pädagogischen Tages zur Schulprogrammentwicklung der Kaufmännischen Schulen Marburg

## Einladungen zur Kooperation

Manuela Krahnke

### **Darstellung der Schule**

Die Kaufmännischen Schulen Marburg umfassen mehrere Schulformen im kaufmännischen Bereich, wie Berufliches Gymnasium (BG), Fachoberschule (FOS), Berufsschule (BS), Berufsfachschule (BFS), Fachschule für Informationsverarbeitung (FIV), und einen Eingliederungslehrgang in die Berufs- und Arbeitswelt (EIBE).

Ausgebildet wird für die Bereiche Handel, Banken und Verkehr, Fremdsprachensekretariat, Rechtsanwalt- und Notariatsgehilfen, Arzthelferinnen und IT-Berufe.

Aufgrund der sehr unterschiedlichen beruflichen Anforderungen dieser verschiedenen Berufsfelder bringen auch die SchülerInnen sehr unterschiedliche Voraussetzungen mit, denen Rechnung getragen werden muss. Deshalb erfolgte die Schulprogrammarbeit bisher in Form von Bilanzierungsgruppen innerhalb der zugehörigen Abteilungen, in denen die KollegInnen schwerpunktmäßig eingesetzt sind.

Insgesamt besuchen die Schule ca. 2000 SchülerInnen, die von fast 100 KollegInnen unterrichtet werden, Referendare, nebenberufliche und abgeordnete Kräfte einbezogen.

Zu Beginn dieses Schuljahres sind 11 neue KollegInnen an die Schule gekommen, dazu gehören auch wie drei von der Vorbereitungsgruppe des Pädagogischen Tages.

Dieser Pädagogische Tag, dessen Vorbereitung und Ablauf ich hier skizzieren möchte, sollte der Weiterarbeit am Schulprogramm dienen.

Ich kann mir vorstellen, dass andere Schulen mit ähnlichen Vorbehalten und Problemen bezüglich der Schulprogrammarbeit zu kämpfen haben wie wir. Dieses Thema wurde auch in dieser Zeitschrift schon mehrfach behandelt (vl. Palmowski 1998 und Schweer/Thies 2000). Darum möchte ich beschreiben, wie es gelungen ist, diesen Tag, den eigentlich so recht niemand wollte, zu einem positiven Ereignis werden zu lassen.



*Plenum*



*Vorbereitungsgruppe*

## Inhalte des Pädagogischen Tages

Unser offizieller Auftrag durch die Redaktionsgruppe war folgender:

Da bisher alle Abteilungen in sogenannten Bilanzierungsgruppen am Schulprogramm gearbeitet haben, darüber aber bislang kein Austausch stattgefunden hatte, sollte der nächste Pädagogische Tag einen solchen Austausch ermöglichen. Darüber hinaus sollte geklärt werden, ob bezüglich bestimmter Vorhaben Kooperationsmöglichkeiten oder Ressourcenkonkurrenz bestehen bzw. ob bisher noch etwas vergessen wurde.

Unser Eindruck war, dass niemand besonders große Lust auf diesen Tag hatte, was wir aus verschiedenen Äußerungen schlossen.

**Zielvorstellungen für den Pädagogischen Tag**

1. Jeder gewinnt Überblick über die Aktivitäten der neun Bilanzierungsgruppen
 
2. Abstimmung der Gruppen bzgl. ihrer Vorhaben: Gibt es bei ähnlichen Vorhaben
 

Kooperationsmöglichkeiten?	Ressourcenkonkurrenz?
	
3. Klären, was fehlt! Welche wichtigen Bausteine haben wir vergessen?
 

## Unsere Erklärungen für die Widerstände

Es gab wohl bislang wenig gute Erfahrungen mit der bisherigen Schulprogrammarbeit, teils bedingt durch mangelnde Umsetzbarkeit verschiedenen geplanter Vorhaben, teils durch den Verlust an Zuversicht, wie z.B.: „Wenn ich mich erneut engagiere, kann es sein, dass es wieder umsonst ist.“

Es ist verständlich, dass sich dadurch eine ablehnende Haltung entwickelt.

Es gab wohl auch zahlreiche schlechte Erfahrungen mit zähen, langatmigen und ergebnislosen Diskussionen, die zudem bei einigen KollegInnen zu Enttäuschungen oder gar Verletzungen geführt hatten, da sie stark personenbezogen geführt worden waren.

Die Schulprogrammarbeit wurde von Anfang an sehr kritisch betrachtet. Deshalb gingen wir auch diesmal davon aus, dass die KollegInnen skeptisch sein würden, ob das Ganze überhaupt etwas bringt.

Viele befürchteten, dass dies wieder ein verlorener Tag wird, an dem nur geredet wird und nichts passiert, wo vielleicht Dinge geplant werden, die dann doch nicht genehmigt werden, wo Entscheidungen getroffen werden, hinter denen man nicht stehen kann oder wo man gar zu etwas gezwungen wird, was man gar nicht möchte? Offenbar konnte auch der Nutzen für den persönlichen Arbeitsalltag durch die Entwicklung eines Schulprogramms nicht erkannt werden.

Die unterschiedlichen Abteilungen der Schule sind jeweils mit ihren sehr daher ist das Interesse an dem, was die anderen Abteilungen planen, nicht so groß. Einige stehen unter dem Druck, neue Prüfungsordnungen umsetzen zu müssen und die zusätzliche Arbeit am Schulprogramm übersteigt die persönlichen Kapazitäten.

Das alles haben wir (die Vorbereitungsgruppe des Pädagogischen Tages) bei der Planung zu berücksichtigen versucht. Das heißt, wir haben uns überlegt, wie wir mit bestehenden oder vermeintlichen Widerständen/Vorbehalten umgehen könnten und wie wir die KollegInnen einladen könnten mitzumachen.

Über allem jedoch standen die Fragen: „Wie können wir den Tag für die KollegInnen so angenehm wie möglich gestalten und positive Erfahrungen miteinander ermöglichen. Wie können wir dafür sorgen, dass es zu zufriedenstellenden Ergebnissen kommt und dass die Ergebnisse so geplant werden, dass sie auch umsetzbar sind?“

Auf der letzten Gesamtkonferenz vor dem Pädagogischen Tag holten wir uns die Zustimmung des Kollegiums ein, den Ablauf des Pädagogischen Tages so zu gestalten, dass

- ✓ alle gehört und verstanden werden können
- ✓ Spaß bei der Arbeit haben,
- ✓ eine angenehme Arbeitsatmosphäre entsteht
- ✓ „Gelaber“, langatmige Diskussionen

und unnötige Wiederholungen vermieden werden,

- ✓ es zu guten Ergebnissen kommt und
- ✓ Hoffnung auf Erfolg zu spüren ist.

Auch die Inhalte/Themen für den Pädagogischen Tag (s.o.) wurden angenommen, oder sollte ich besser formulieren: hingenommen? Es gab keinen Kommentar dazu.

Bereits auf dieser Gesamtkonferenz machten wir deutlich, dass wir uns als ModeratorInnen ausschließlich für den Prozess verantwortlich fühlten und dass wir uns in keiner Weise inhaltlich beteiligen wollten.

## Der Prozess der Vorbereitung

Während der Vorbereitung haben wir uns viel Gedanken darüber gemacht, wie es den KollegInnen wohl mit den Arbeitsaufträgen, die wir uns ausdachten, ergehen würde. Wir haben verschiedene Positionen eingenommen und versucht, uns in unterschiedlich denkende KollegInnen hineinzuversetzen.

Da wir drei auch sehr unterschiedliche Haltungen einnahmen, waren wir vielleicht so etwas wie ein „repräsentativer Querschnitt“, und so bekamen bereits während der Vorbereitung unterschiedliche Positionen Raum, wurden „gehört“ und beachtet.



*Rahmgestaltung*

Das führte dazu, dass wir sehr viele Ideen zur Gestaltung des Tages hatten und fast ebenso viele wieder erworfen haben. Wir wollten ja einladen und nicht abschrecken.

So entschieden wir uns erst dann zur Durchführung eines Arbeitsauftrages, wenn wir alle drei ein gutes Gefühl damit hatten und wir uns vorstellen konnten, dass es den KollegInnen ebenso ergehen würde. Natürlich blieb bis zum Schluss eine Restunsicherheit, ob und wie die KollegInnen wohl mitmachen würden.

Dieser Aushandlungsprozess hat sehr viel Zeit beansprucht. Aber wir hatten viel Spaß und das Motto „Langsam kommen wir schneller zum Ziel“ hat sich bewährt.<sup>1</sup>

Wir wollten die Bearbeitung der Inhalte auf eine neue Weise ermöglichen und dabei so ungewöhnlich vorgehen, dass es einerseits nicht langweilig würde und etwas neues entwickelt werden könnte, dass aber andererseits auch niemand verschreckt würde.<sup>2</sup>

Deshalb planten wir eine langsame Steigerung kreativitäts- und gruppenfördernder Methoden. Diskussionen im Plenum sollten möglichst vermieden werden.

Ein weiteres Kennzeichen unserer Überlegungen war eine genaue Planung und Vorbereitung der einzelnen Arbeitsschritte. Dabei legten wir großen Wert auf

- Visualisierung und Verständlichkeit der Erläuterungen zur Durchführung der einzelnen Arbeitsphasen
- Ergebnisorientierung eines jeden Arbeitsauftrages,
- Abwechslung und Interessantheit der einzelnen Arbeitsaufträge und ganz besonders
- eine ansprechende Gestaltung des Rahmens: Blumen und Tischkarten auf den Tischen, abwechslungsreiches

<sup>1</sup> An dieser Stelle ein herzlicher Dank an unsere Familien, die uns häufiger als üblich, auch am Wochenende, entbehren mussten.

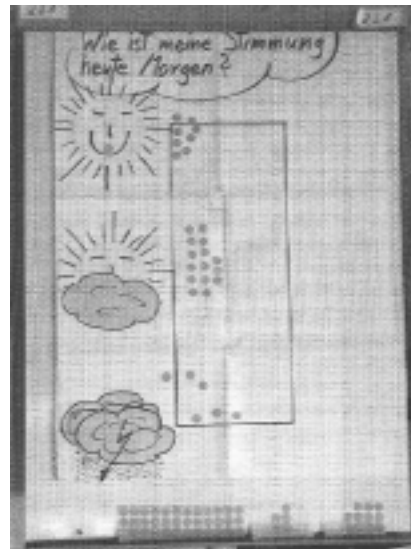
<sup>2</sup> Tom Andersen hat hierzu im therapeutischen Bereich den Begriff „angemessen ungewöhnlich“ geprägt (Andersen 1990).

Essen und Getränke, alles liebevoll arrangiert und dekoriert.

## Durchführung Arbeitsphase 1/ Einstieg

Wir waren der Meinung, dass zuerst eine Wertschätzung der bisher geleisteten Arbeit erfolgen müsste. Alle Bilanzierungsgruppen hatten es geschafft, ihre inhaltlichen Ausarbeitungen termingerecht fertigzustellen. So konnte natürlich der Eindruck entstehen, die Schulprogrammarbeit sei nun abgeschlossen. Wozu also noch ein Tag dazu?

Wir mussten uns überlegen, wie wir die Lust auf eine Weiterarbeit wieder beleben könnten.



*Einstieg*

Zu Beginn der Veranstaltung baten wir alle KollegInnen um ein Stimmungsbild mittels Punktbewertung („Wie ist meine Stimmung heute Morgen?“), etwa die Hälfte kam unserem Wunsch nach. Es gab drei Anhäufungen der Punkte (vgl. Foto). Wir interpretierten nicht, sondern stellten die Frage in den Raum, ob sich hier eventuell das widerspiegeln, was wir mit Hilfe des folgenden kurzen Rollenspiels zum Ausdruck bringen wollten.

Wir waren uns einig, dass die bestehenden unterschiedlichen Positionen, Einstellungen und Haltungen zum Schulprogramm gleichberechtigt nebeneinander bestehen

können und ebenfalls wertgeschätzt werden müssten.

„...jeder Schulentwicklungsprozess befindet sich in einem Spannungsfeld, das sich durch die Eckpunkte Veränderung und Bewahrung beschreiben lässt“ (Palmowski 1998, 58).

Wir gaben uns also den Auftrag, uns für alle gleichermaßen zu engagieren und für niemanden Partei zu ergreifen und zu Beginn genau für diese Haltung zu werben (vgl. den Begriff der „Allparteilichkeit“ in: Deissler/Krahnke 2001, 62 und 70).

Dazu stellten wir uns, stellvertretend für das Kollegium, auf einer imaginativen Skala im Raum auf und verliehen unserer Befindlichkeit aus der jeweiligen Position („Ich will alles verändern“, „Ich wart' erst mal ab“ und „Ich will alles bewahren“) heraus Ausdruck. Dann bat ich die KollegInnen, sich gedanklich zu demjenigen von uns zu stellen, neben dem sie am liebsten stehen würden, oder irgendwo dazwischen.

Anschließend machte ich deutlich, dass alle diese Positionen eine wichtige Position erfüllen und damit unverzichtbar sind. Für viele sicher (bis dahin) ein unvorstellbarer Gedanke.

Wir hielten es auch für wichtig, dass jede Kollegin/jeder Kollege für sich selbst eine persönliche Zielbestimmung für diesen Tag vornehmen und die Verantwortung für die Zielerreichung übernehmen sollte („Angenommen, der Pädagogische Tag ist zu ende und ich bin zufrieden....über welche Themen haben wir dann gesprochen?... Zu welchen Ergebnissen sind wir gekommen?...Wie war die Atmosphäre?“) (Abb. 1)

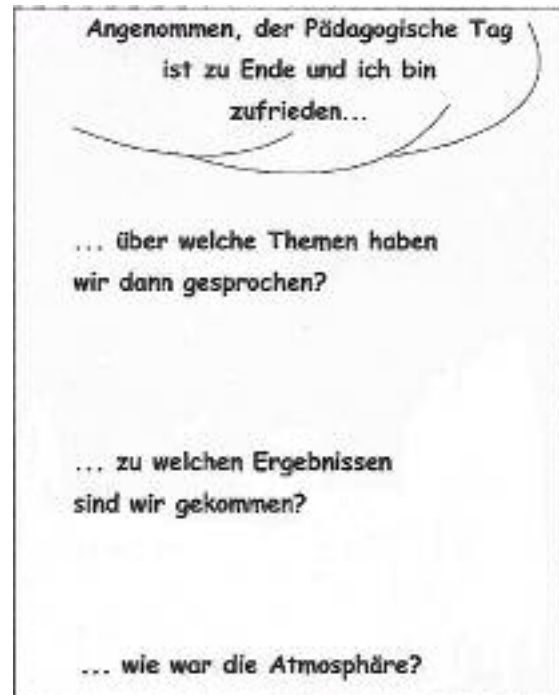


Abb. 1

Dadurch sollte sich die Wahrscheinlichkeit erhöhen, am Ende des Tages zufrieden zu sein.

## **Arbeitsphase 2 / Werbeplakate entwerfen**

Der Nutzen eines Austauschs der verschiedenen Bilanzierungsgruppen wurde bis dahin offenbar nicht deutlich gesehen: „Schulprogramm – ist doch eh nur fürs Papier!“ Können wir die Bilanzierungsgruppenergebnisse nicht einfach für alle kopieren?“ usw.

Häufig werden in Kollegien Vorhaben abgelehnt, möglicherweise aus Unkenntnis, aus Mangel an Bereitschaft, sich mit den Ideen der anderen konstruktiv auseinander zu setzen, aus der Befürchtung heraus, dann eigene Vorhaben nicht verwirklichen zu können (Ressourcenkonkurrenz), aufgrund von Beziehungskonflikten, die auf der Inhaltsebene ausgetragen werden usw.

Der Arbeitsauftrag 2, ein Werbeplakat für die eigenen Vorhaben zu erstellen, fokussiert daher auf eine positive Selbstdarstellung der Bilanzierungsgruppen und deren Vorhaben: „Zeigt mal, was ihr euch Tolles ausgedacht habt!“ (Abb. 2)

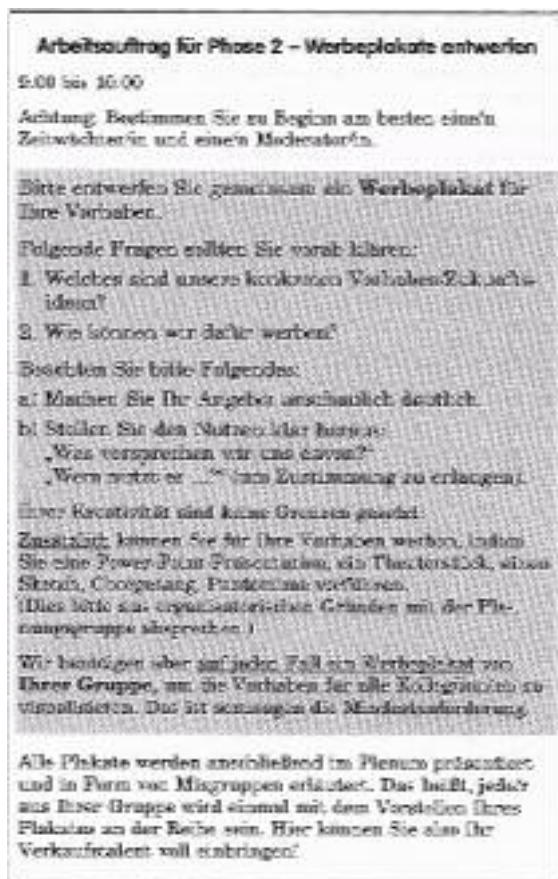


Abb. 2

Wir knüpften mit diesem Auftrag, ein Werbeplakat zu erstellen, an die fachlichen Inhalte einer kaufmännischen Schule an und luden gleichzeitig vorsichtig zu einem kreativen Umgang damit ein. Das kreative Gestalten sollte neue Möglichkeiten der Auseinandersetzung mit dem „alten“ Thema und mit den KollegInnen eröffnen. Es sollte verhindern, in alte Fahrwasser zu geraten (wie: langatmige Diskussionen führen, sich fest beißen an einem bestimmten Inhalt...), also dazu beitragen, alte Muster aufzulösen. Unterschiedliche Stärken sollten in die Arbeit einfließen können. Und vor allem sollten die Ergebnisse auf interessante, anschauliche, einprägsame Art präsentiert werden, was auch geschah.



Überlegungen zum Plakatentwurf



Plakat der Abteilung 06

Schade, dass wir hier nicht all die tollen Plakate zeigen können.

### Arbeitsphase 3 / Vorhaben präsentieren

Wir entschieden uns für eine Mixgruppen-Präsentation der Ergebnisse, da ich damit schon in anderen Beratungskontexten sehr positive Erfahrungen gemacht hatte. Das heißt, zur Präsentation werden alle Bilanzierungsgruppen gemixt, so dass aus jeder mindestens eine Person in jeder Mixgruppe anwesend ist.. Diese übernimmt dann jeweils die Erklärung, sobald die Mixgruppe vor der Pinnwand der eigenen Bilanzierungsgruppe steht. Alle fünf Minuten geht die gesamte Mixgruppe im Uhrzeigersinn eine Wand weiter.



Mixgruppenpräsentation

Bei dieser Präsentationsform müssen alle mindestens einmal die aktive Rolle übernehmen und die Gruppenarbeit erläutern bzw. „verkaufen“. (Abb. 3 und 4)



Mixgruppenpräsentation



Abb. 3

**Arbeitsauftrag für Phase 4 / Weiterarbeit Mären**

Liebe Kolleginnen, liebe Kollegen,

anhand der Symbolzettel an den Pinnwänden können Sie erkennen, wo Kooperationswünsche bzw. Hinweise auf Ressourcenkonflikte bestehen und was vergessen wurde (separate Pinnwand).

Bitte überlegen Sie nun in Ihrer Bilanzierungsgruppe:

1. Wie bringen wir unsere Ideen „ins Trommel“?
2. Mit wem könnten wir kooperieren?
3. Wie wollen wir zur Kooperation einladen und wie wollen wir diese realisieren?
4. Zu welchen – evtl. schulfornübergreifenden – Ideen müssten sich zusätzlich neue Gruppen bilden?

Sie haben 30 Minuten Zeit!

Danach entscheiden Sie bitte einen Botschafter:in in die Bilanzierungsgruppe, mit der Sie zusammenarbeiten möchten.

Klären Sie dann die Möglichkeiten einer Zusammenarbeit, aber regeln Sie (ausserhalb der nächsten 20 Minuten) zunächst nur das Organisatorische, also:

- Wer arbeitet ab jetzt warum?
- Wer geht gleich für die inhaltliche Ausarbeitung in welche Gruppe?
- Thema bitte der Vorbereitungsgruppe mitteilen (zwecks Visualisierung) und Personen in Namensliste eintragen (wird zum Thema gehängt).

Für die inhaltliche Arbeit haben Sie anschließend ca. zwei Stunden Zeit.

Ihre Vorbereitungsgruppe

Abb. 4

Ich kann mir vorstellen, dass auch die Bilanzierungsgruppen selbst, während sie ihr Werbeplakat entwarfen, ein (noch) positiveres Verhältnis zu ihren Ideen und Vorhaben entwickeln konnten. Demzufolge fiel auch das anschließende „Verkaufen“ derselben leichter. Zumindest ließ die Art der Präsentation darauf schließen.

Die Kolleginnen notierten sich während ihres Rundgangs an den Stationen Wichtiges auf Karteikarten, wie z.B.: „Wer hat ähnliche Vorhaben? Wo habe ich Bedenken? Mit wem könnten wir kooperieren? Was haben wir vergessen?...“ Und sie hefteten im Anschluss an den Rundgang Symbolzettel mit ihren Anmerkungen direkt an die entsprechenden Pinnwände. Dies war die Überleitung zu der nächsten Arbeitsphase nach der Mittagspause.



Symbolzettel

### Arbeitsphase 4 / Weiterarbeit klären

Mit Hilfe der Symbolzettel an den Pinnwänden und der Karteikarten konnte dann innerhalb der Bilanzierungsgruppen geklärt werden, ob und wie in der ursprünglichen Zusammensetzung weiter gearbeitet werden sollte, denn es gab auch neue Themen, an die bisher noch niemand gedacht hatte.

### Arbeitsphase 5 / Realisation und Vision

Alle Arbeitsgruppen, „alte“ (Abb. 5a, 5b) und „neue“ (Abb. 6) hatten dann am Nachmittag Gelegenheit, eines ihrer Vorhaben ganz konkret zu planen und Aufgaben und Verantwortlichkeiten zu verteilen.

Damit sollte dem Gefühl, nur fürs Papier zu arbeiten, entgegengewirkt und die Hoffnung auf Umsetzbarkeit erhöht werden. Da in der begrenzten Zeit nur ein Vorhaben konkret in Angriff genommen werden konnte, die einzelnen Bilanzierungsgruppen sich aber viele Vorhaben im Rahmen der Schulprogrammentwicklung vorgenommen hatten, sollten auch diese Beachtung finden und in einen Gesamtzusammenhang gestellt werden, indem ein Blick in die Zukunft gewagt wurde.

**Arbeitsaufträge für Phase 5**

**1. Realisation – Erste gemeinsame Maßnahmen planen**  
 14.30 bis 15.30 Uhr  
 Sie benötigen eine/n Zeitwächter/in, eine/n Moderanten/in und eine/n Protokollanten/in

Bitte wählen Sie aus Ihren Arbeits-/Entwicklungsvorhaben ein konkretes Vorhaben aus und planen Sie dessen Umsetzung in konkreten Schritten.

Wichtig ist, dass Sie dieses eine Vorhaben „bis zu Ende denken“. Am Schluss sollte also ein Aufgabenteilungsplan stehen, der präzise Abläufe und Zuständigkeiten beinhaltet.

Abb. 5a

Dazu kann die Beantwortung folgender Fragen hilfreich sein:

Fragen	Empfohlene Antwort-Methoden
Welches unserer Vorhaben erscheint uns am * wichtigsten * dringlichsten? * einfachsten umsetzbar?	Punktbewertung
Welche Schritte sind zur Verwirklichung unseres Vorhabens erforderlich?	Brainstorming
Was ist genau zu tun? Wer kümmert sich drum? Welches ist der erste Schritt? Wessen Unterstützung benötigen wir? Was muss geklärt werden? Wie können wir unsere Fortschritte messen?	Absprache
Was? Wer? Wann? Kontrolle	Maßnahmenplan

Klären Sie bitte auch die Frage:  
 „Wie können wir die Ergebnisse an all jene weitergeben, die leider nicht dabei sein konnten?“

**2. Vision – Zukunftsvorstellungen bildlich darstellen**  
 15.30 bis 16.30  
 Achtung: Sie benötigen wieder eine/n Zeitwächter/in

Bitte halten Sie Folgendes in einem Gemälde fest:  
 Überlegen Sie:  
 Wenn alle unsere Vorhaben verwirklicht sind, wie sieht unsere Schule dann aus?  
 Zeigen Sie dann, was Sie im Jahr 2006 konkret beobachten können!

Skizzieren Sie auch ein kleines Symbol und/oder schreiben Sie ein Motto oder einen kurzen Text darunter.  
 Gehen Sie Ihrer Gruppe einen Namen und heften Sie ihn oben auf Ihr Bild.

Zu diesem Bild soll jede/r einen Beitrag leisten, egal wie gut oder schlecht sie/er malen kann! Bei einer Gruppengröße von über sieben Personen sollten Sie zwei Bilder malen.

Die Bilder aller Gruppen werden als Galerie in der Pausenhalle aufgehängt, damit sie auch von unseren Schüler(innen) betrachtet werden können.  
 Zunächst findet jedoch eine Vernissage unter Kollege(innen) um 16.30 Uhr in der Aula statt.

Abb. 5b



**Arbeitsaufträge für Phase 5**

**1. Realisation – Erste gemeinsame Maßnahmen planen**  
 14.30 bis 15.30 Uhr  
 Sie benötigen eine/n Zeitwächter/in, eine/n Moderator/in und eine/n Protokollanten!

In dieser Arbeitsphase sollten Sie sich für ein konkretes Vorhaben entscheiden und dessen schrittweise Umsetzung planen. Wichtig ist, dass Sie dieses eine Vorhaben „bis zu Ende denken“.

Vielleicht helfen Ihnen dabei folgende Fragen:

1. (Falls noch nicht geklärt.) Welches Ziel verfolgen wir?
2. Was genau wollen wir machen?
3. Wie wollen wir das machen?
4. Wie können wir das in praktikable Schritte zerlegen?  
 • Welche einzelnen Tätigkeiten sind dazu nötig?  
 • Was tun wir als Nächstes?
5. Wer erledigt welche Aufgaben?
6. Bis wann sollen wir die einzelnen Schritte geschafft haben?
7. Wie können wir feststellen, ob das Ziel erreicht wurde?

**2. Vision – Zukunftsvorstellungen bildlich darstellen**  
 15.30 bis 16.30  
 Achtung: Sie benötigen wieder eine/n Zeitwächter/in

Bitte halten Sie Folgendes in einem Gemälde fest: Überlegen Sie: Wenn alle unsere Vorhaben verwirklicht sind, wie sieht unsere Schule dann aus?

Zeigen Sie dann, was Sie im Jahr 2008 konkret beobachten können!

Skizzieren Sie auch ein kleines Symbol und/oder schreiben Sie ein Motto oder einen kurzen Text darunter.

Geben Sie Ihrer Gruppe einen Namen und heften Sie ihn oben auf Ihr Bild.

Zu diesem Bild soll jede/r einen Beitrag leisten, egal wie gut oder schlecht sie/er malen kann!

Bei einer Gruppengröße von über sieben Personen sollten Sie zwei Bilder malen.

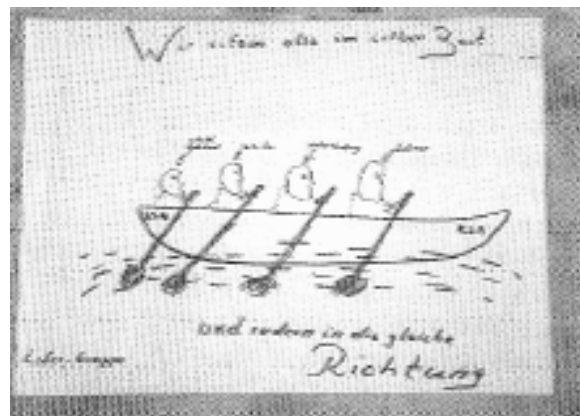
Die Bilder aller Gruppen werden als Galerie in der Pausenhalle aufgehängt, damit sie auch von unseren SchülertInnen betrachtet werden können.

Zunächst findet jedoch eine Vernissage unter KollegInnen um 16.30 Uhr in der Aula statt.

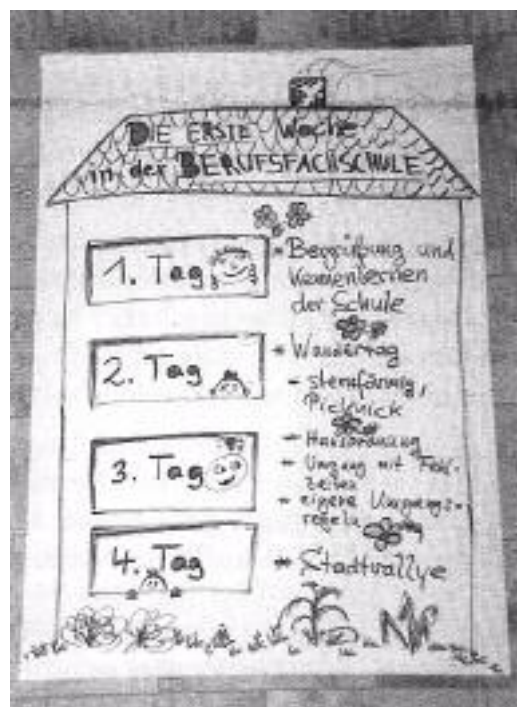
Abb. 6

Es sollte ein Bild der Visionen einer optimalen Weiterführung der Arbeit, der Projekte, der Ideen, die in dieser Gruppe entstanden sind, gemalt werden. So entwarfen die Gruppen jeweils folgendes Bild: Angenommen, wir haben alle unsere Vorhaben verwirklicht, wie sieht unsere Schule/Abteilung dann in fünf Jahren aus?"

Zitat: „Indem wir unsere Träume spielen (malen, Anm. d. Verf.), als ob sie bereits wahr wären, motivieren wir uns, auf das, was wir wollen, zielstrebig hinzuarbeiten.“ (zur Bonsen, M./Lau-Villinger 1997, 17). Die Meisten konnten sich auf das Malen einlassen, für Einige war dies zu ungewöhnlich. Die Bilder aller Gruppen wurden als Galerie in der Pausenhalle aufgehängt, damit sie auch von unseren Schülerinnen und Schülern betrachtet werden könnten.



Visionengalerie ♦



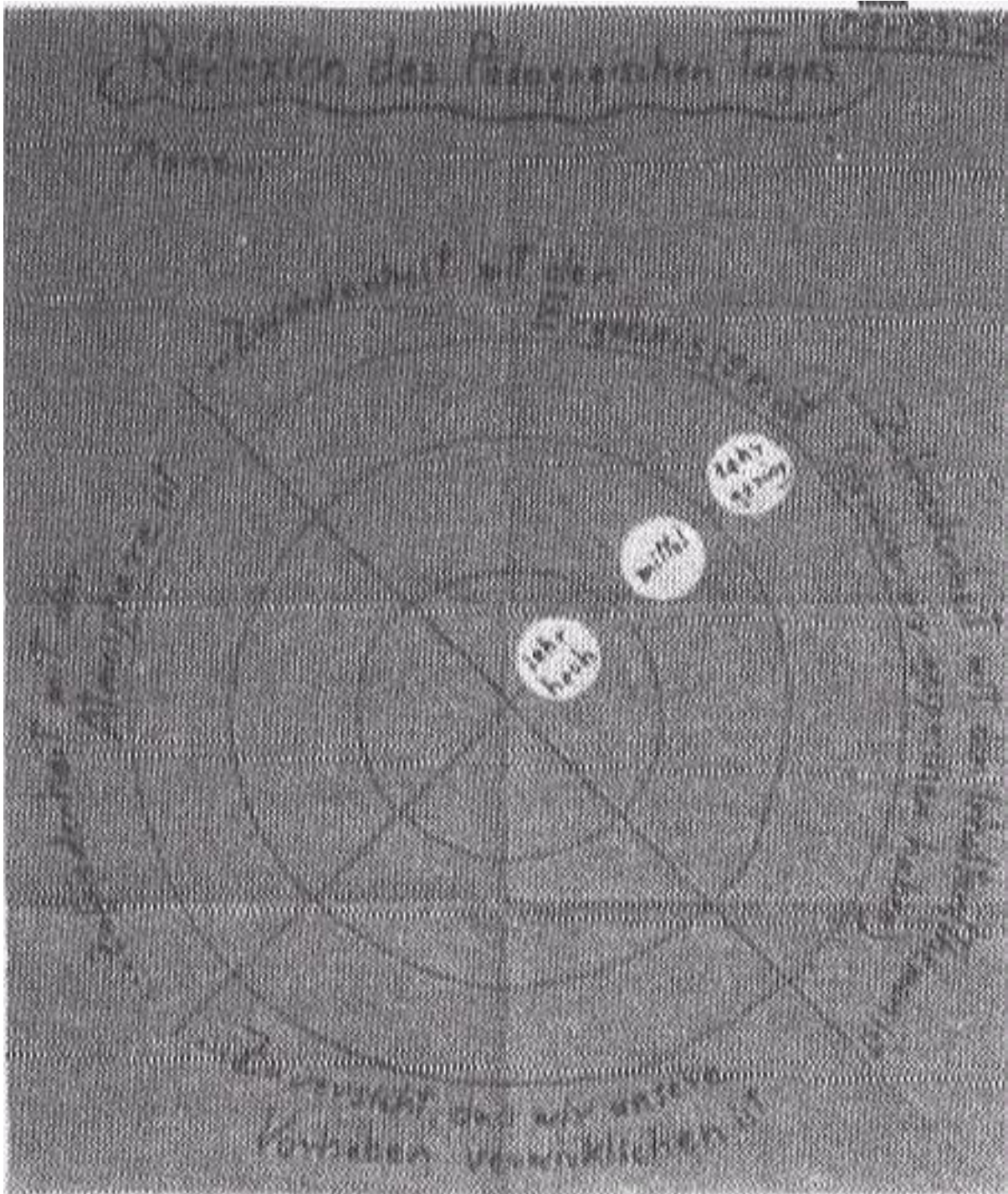
Wir hatten einen angenehmen Ausklang des arbeitsreichen Tages geplant: Wie sich das für eine Gemäldegalerie gehört, gab es eine Vernissage mit alkoholfreiem Coctail.

## Reflexion

Zum Schluss sollte die Zufriedenheit mit der Zielerreichung, die sich jeder am Morgen vorgenommen hatte, sowie die Zuversicht bezüglich der Umsetzung des Geplanten beurteilt werden. Wir baten die KollegInnen, dies mittels Punktbewertung in einem Spinnennetz zum Ausdruck zu bringen. Die Ergebnisse waren durchweg

positiv. Fast alle Punkte befanden sich in dem Bereich von „sehr hoch“ bis „mittel“.

Wir hatten schon während des Tages viele positive Rückmeldungen bekommen, wollten aber Möglichkeiten zur Kritik bieten, die jedoch ausblieb.



### *Reflexion*

Wir baten auch um ein schriftliches Feedback (Moderationswand) über den Ablauf des Tages. Da stand groß: „Nicht mehr zu toppen!!!“.

Noch Tage später sprachen uns die KollegInnen immer wieder auf den gelungenen Pädagogischen Tag an, uns so erfuhren wir dann noch etwas konkreter, was gefallen hatte:

„Am Anfang hatte ich keine Lust. Ich bin mit solch negativen Erwartungen dahin gegangen. Schon als ich heute morgen aufstand, dachte ich: Was das wohl bringt? Das wird bestimmt ätzend. Aber dann war ich ganz begeistert. Es war so toll!“

„Die Zeit ist wie im Flug vergangen, es war überhaupt nicht langweilig!“

„Wo habt Ihr bloß all die Ideen her?“

„Ihr habt das so gut durchdacht und strukturiert. Da hat aber auch alles gepasst.“

„Gut, dass Ihr am Anfang das Rollenspiel stellvertretend für alle gemacht habt. Da ging ein Aufatmen durchs Kollegium. Ich glaube nicht, dass das Einer gemacht hätte.“

„Ihr habt das gut aufgebaut und langsam gesteigert. Wenn wir am Anfang ein Bild hätten malen sollen, hätte keiner mitgemacht.“

„Es war sehr anstrengend, aber Ihr habt das toll gemacht. Dickes Lob!“

„Ihr habt Euch so viel Mühe gegeben, auch mit dem Essen und den Blumen. Was fürs Auge.“

„Was gut zu beobachten war: Am Anfang saßen alle mit hängenden Mundwinkeln da und hinterher sah man nur noch Smilie-Gesichter.“

## Literatur

**Andersen, Tom** (1990): Das reflektierende Team. Dortmund: verlag modernes lernen.

**Deissler, K., Krahnke, M.** (2001): Beziehung, Engagement und Beratung. „Kann ich mich als BeraterIn einer Institution engagieren, wenn ich Teil derselben bin?“ In: Zeitschrift für systemische Therapie, Heft 2/2001, 60-72.

**Palmowski, W.** (1998): Schulentwicklung privat. In: System Schule, Heft 2/1998, 58-61.

**Schweer, M. K. W., Thies, B.** (2000): Schulentwicklung in der Praxis. Probleme, Perspektiven und Chancen. In: System Schule, Heft 4/2000, 117-121.

**Zur Bonsen, M., Lau-Villinger, D.** (1997): Exchange in Large Groups. In: Trojaner, Forum für Lernen. Heft 3. 12/1997, 17.