

Leitbild des Studienseminars GHRF Fulda



Kollegium des Studienseminars GHRF Fulda im Juni 2015

Gliederung

1. Präambel
2. Leitsätze des Studienseminars GHRF Fulda
3. Übersicht über die Auswirkungen der Leitsätze auf Arbeitsbereiche des Studienseminars
4. Konkretisierung der Leitsätze für die Arbeitsbereiche des Studienseminars
5. Entwicklung des Leitbildes – tabellarische Übersicht
6. Leitbildentwicklung im Studienseminar GHRF Fulda
 - 6.1 Ausgangslage
 - 6.2 Vorgehen bei der Entwicklung des Leitbildes
7. Herausforderungen

1. Präambel

Als Kollegium des Studienseminars GHRF Fulda haben wir in einem 1,5 Jahre dauernden Arbeitsprozess den Versuch unternommen, die gemeinsamen Überzeugungen in einem Leitbild zusammenzufassen. In den zahlreichen Gesprächen, die wir geführt haben, konnten wir immer wieder feststellen, je grundlegender und allgemeiner eine Aussage verfasst ist, desto schneller und selbstverständlicher konnten wir uns im Kollegium über deren Richtigkeit oder besser Sinnhaftigkeit verständigen. Die Schwierigkeiten beginnen dann, wenn Prinzipien auf Realitäten treffen:

- auf Zeitmangel bei der Planung und Durchführung von Modulveranstaltungen
- auf kommunikative Missverständnisse zwischen Kolleginnen und Kollegen, LiV und Mentoren im Rahmen von Beratungs- und Bewertungsprozessen
- auf LiV in schwierigen Ausbildungssituationen

Hier müssen Entscheidungen getroffen werden, die verdeutlichen, welche großen Interpretationsspielräume und durchaus fruchtbaren Spannungen zwischen verschiedenen Prinzipien (denken wir etwa an die Dynamik zwischen Authentizität und Diplomatie bei Beratungsprozessen, die je nach Berater und Beratenden unterschiedlich ausbalanciert werden können) existieren.

Unser Anliegen bei der Leitbildentwicklung war es daher, die Wirkungen der ausgewählten Leitsätze auf die konkrete Arbeit auszuloten und möglichst konkret zu beschreiben.

Dennoch gab es von Beginn an gemeinsame Überzeugungen und Prinzipien, die so allgemein waren, dass wir sie für die Beschreibung unserer Arbeit als zu abstrakt empfunden haben; aber auch so bedeutsam, dass wir sie unbedingt erwähnenswert finden. So sind wir uns im Kollegium grundsätzlich darüber einig:

Der Mensch mit seinen Stärken und Schwächen steht im Mittelpunkt.

Es sind nicht Inhalte oder Kompetenzen, gesetzliche Vorschriften oder pragmatische Anforderungen der Bürokratie, die bei unseren Entscheidungen Priorität besitzen sollen, sondern das Gegenüber mit seinen fachlichen und menschlichen Anliegen.

"Erst kommt der Mensch, dann die Menschenordnung." - Carl Zuckmayer, in "Der Hauptmann von Köpenick", 1931.¹

Wir fühlen uns dem Ziel verpflichtet, kompetente Lehrkräfte auszubilden. Dies beinhaltet eine doppelte Verpflichtung: den LiV und späteren Schülergenerationen gegenüber.

Die uns anvertrauten LiV wollen wir menschlich anständig und fachlich kompetent ausbilden. Es gibt aber keine Zwangsläufigkeit, dass die Ausbildung an unserem Studienseminar – trotz großer Anstrengungen von allen Seiten – erfolgreich beendet wird. In Verantwortung gegenüber Schülerinnen und Schülern, Lehrerinnen und Lehrern, Eltern und Kolleginnen und Kollegen streben wir an, dass eine Mindestqualität an erzieherischer und unterrichtlicher Kompetenz erreicht wird.

Wir sind uns unserer Rolle als Vorbild bewusst und zeigen uns authentisch mit unseren Stärken und Schwächen.

Sowohl in Ihrem beruflichen Kontext als auch in der Öffentlichkeit sind sich Ausbilderinnen und Ausbilder Ihrer modellhaften Rolle bewusst.

¹ Gefunden im Büro des Stellvertreters, Ludwig Weber.

Die an aktueller Fachdidaktik ausgerichtete Modulgestaltung gilt als modellhaft für die Arbeit in der Schule.

Modulveranstaltungen orientieren sich an den gleichen Qualitätsmaßstäben wie eine Unterrichtsstunde. Auch hier wollen wir adressatenbezogen in einer anregenden und differenzierten Lernumgebung an relevanten Inhalten fachliche Kompetenzen ausbilden. Unter dem „Doppeldeckerprinzip“ der Lehrerbildung verstehen wir also nicht die gleiche, eins zu eins übertragbare inhaltliche und methodische Gestaltung einer Seminarveranstaltung, sondern die Orientierung an gleichen Planungsprinzipien.

2. Leitsätze des Studienseminars GHRF

Leitsätze gelten für alle, die an unserem Seminar lernen, lehren und arbeiten!



3. Übersicht über die Auswirkungen der Leitsätze auf Arbeitsbereiche des Studienseminars

		Leitsätze			
		Selbstreflexionsprozesse sind Grundlage unseres Handelns	Wir unterstützen individuelle Entwicklungsprozesse durch fördernde und ermutigende Rückmeldungen	Durch Kommunikation machen wir unser Handeln transparent	Alle an der Ausbildung Beteiligten kooperieren zielorientiert
Dimensionen der Seminararbeit	Gestaltung der Seminararbeit	Persönlich- biografische Erfahrungen als Ausgangspunkt des Lernens	In einer konstruktiven Seminaratmosphäre lernen	Transparente Anforderungen und Bewertungen	Kooperation von LiV und Ausbilderinnen bzw. Ausbildern
		Erweiterung der eigenen Arbeitstheorie unterstützen	Arbeit an individuellen Schwerpunkten	Sinnstiftende Begründung von Auswahlentscheidungen	Kooperation im Ausbildungsteam
		Evaluation von Modulen			
	Beratungsgespräche führen	Unterstützung von Selbstreflexionsprozessen der LiV	An gelungenen Aspekten anknüpfen	Transparente Gesprächsstruktur	Kommunikation aller Beteiligten
		Reflexion aller Beteiligten	Weiterführende Aspekte entwickeln, herausfordern und begleiten	Individuelle Zielsetzungen vereinbaren	Wertschätzende Gesprächskultur
					Begleitung durch beratende Ausbilderinnen und Ausbilder
	Bewertung	Bewertung reflexiver Prozesse	Von den Stärken ausgehen	Transparente Bewertungskriterien	Rückmeldungen geben
		Arbeit mit dem Lernjournal/Portfolio	Subjektivität der Bewertung bedenken	Bewertungen kommunizieren	Umgang mit schwierigen Ausbildungssituationen

4. Konkretisierung der Leitsätze für die Arbeitsbereiche des Studienseminars

Seminargestaltung im Studienseminar GHRF Fulda

Selbstreflexionsprozesse sind Grundlage unseres Handelns	
Persönlich- biografische Erfahrungen eines Themas als Ausgangspunkt der Auseinandersetzung mit Inhalten und Kompetenzen	Wir fördern die Kompetenzentwicklung der LiV durch die Verknüpfung neuer Lerninhalte mit vorhandenen Wissensbeständen. Eigene biografische Erfahrungen wie beispielsweise Unterrichtserfahrungen in den Rollen als Schülerin oder Schüler, als Praktikantin oder Praktikant oder erlebte Ausbildungssituation als LiV sind daher sinnvolle Ausgangspunkte für einen persönlichen Kompetenzaufbau in der Modularbeit. Ziel ist die Vernetzung von Praxis und Theorie, indem diese im Sinne der Problemlösung (Erarbeitung von Handlungsalternativen) und Reflexion (Analyse erlebter Erfahrungen) zu einer Vertiefung biografischer Erfahrungen oder einem konstruktiven Umgang mit bestehenden oder kommenden Herausforderungen beitragen. Aktuellen Fragen und Problemen der LiV wird Raum gegeben.
Regelmäßige Reflexionen unterstützen die Erweiterung der eigenen Arbeitstheorie	Menschen handeln und interpretieren Situationen auf der Grundlage konstruktivistisch erworbenen Wissens. LiV (wie auch Ausbilderinnen und Ausbilder) handeln auch auf der Grundlage einer eigenen Arbeitstheorie. Eine Auseinandersetzung mit fachdidaktischen, allgemeinpädagogischen schulorganisatorischen und schulrechtlichen Aspekten in den Modulen bietet die Chance für eine Erweiterung, Ergänzung oder auch Irritation der bisherigen Gewissheiten. In den Modulveranstaltungen wollen wir Reflexionsprozesse anregen, die die persönliche Überzeugungen, Urteile und Kriterien greifbarer machen und konzeptionelle Veränderungen der Arbeitstheorie (also den eigenen Lernprozess) sichtbar werden lassen. Eine Erweiterung des eigenen Unterrichtskonzeptes wirkt unmittelbar in die Praxis hinein. Gelingen kann dies durch die Reflexion erlebten oder verantworteten Unterrichts, die gemeinsame Planung, Durchführung und Auswertung von Unterricht. Ausbilderinnen und Ausbilder geben modellhaft Beispiele indem sie LiV am eigenen Unterricht teilhaben lassen und Praxisbeispiele in die Modulveranstaltungen einbringen.
Evaluation von Modulen und ihrer Wirksamkeit-gemeinsam mit LiV, mit Kolleginnen und Kollegen	Das Gelingen einer Modulveranstaltung liegt in der gemeinsamen Verantwortung von Ausbilderinnen und Ausbildern und LiV. Daher ist eine Evaluation der gemeinsamen Arbeit in einer Kultur des konstruktiven Dialogs unerlässliche Voraussetzung für den Erfolg von Ausbildungsveranstaltungen. Alle Beteiligten benötigen die Bereitschaft, Entscheidungen und Handlungen mit Blick auf Motive und Wirkungen kritisch zu hinterfragen und fortwährend zu überarbeiten.
Wir unterstützen individuelle Entwicklungsprozesse durch fördernde und ermutigende Rückmeldungen	
Wir lernen in einer konstruktiven Seminaratmosphäre	Ein freundlicher und respektvoller Umgang aller Beteiligten ist die Basis für den gemeinsamen Lernprozess. Probleme und aktuelle Herausforderungen werden in den Seminarveranstaltungen ressourcenorientiert aufgegriffen. Voraussetzung dafür ist die Bereitschaft und der Raum für einen fachlichen Dialog aller Beteiligten. Ausbilden besteht daher nicht nur in der Bereitstellung von Lernarrangements, sondern in der biografischen Begleitung und Auseinandersetzung.
Arbeit an individuellen	LiV sollen in ihrer Ausbildung wenn immer möglich an Schwerpunkten arbeiten können, die in Verbindung zu ihrem erlebten

Schwerpunkten	Unterrichtsalltag stehen. In Modulveranstaltungen sollte daher immer wieder Möglichkeiten der individuellen Auseinandersetzung angeboten werden. Bei der Auswahl von Schwerpunkten werden die Lernenden von Ausbilderinnen und Ausbildern beraten. Dabei können neben den persönlichen Interessen der LiV auch von den Ausbildenden herangetragene zentrale Konzepte / Inhalte der jeweiligen Fächer, die zu einer Erweiterung der Arbeitstheorie führen können, eine Rolle spielen.
Durch Kommunikation machen wir unser Handeln transparent	
Anforderungen und Bewertungen sind transparent	Die Modulverantwortlichen planen ein Modul langfristig, aber flexibel. Angedachte Inhalte, Ziele und Abläufe etc. eines Moduls werden am Beginn des Semesters in einer Weise veröffentlicht, sodass sich Spielräume für Partizipation der Lernenden eröffnen. Transparente Modulanforderungen bieten Chancen für eine zielorientierte und reflektierte Arbeit an individuellen Schwerpunkten und eine plausible Modulbewertung am Ende des Semesters.
Auswahlentscheidungen sind sinnstiftend begründet.	Gemeinsames und individuelles Lernen in den Modulen verlangt Auswahlentscheidungen hinsichtlich der ausgewählten Inhalte bzw. der zu erwerbenden Kompetenzen. Die Entscheidungen liegen in der Verantwortung aller Beteiligten und können sich begründen mit Blick auf die Kernideen eines Faches, unter Berufung auf die KMK Standards für die Lehrerbildung und/oder durch die biografischen Schwerpunkte der Lernenden.
Alle an der Ausbildung Beteiligten kooperieren zielorientiert	
Kooperation von LiV und Ausbilderinnen bzw. Ausbildern	Grundlage der Kooperation zwischen Ausbildenden und Lernenden ist eine beiderseitige Anerkennung der Kompetenz aus der eine wertschätzende Kommunikation erwachsen kann. Lernende werden dabei in ihrer Eigenverantwortung für ihr Lernen bestärkt und gefordert. Unser Seminarkonzept der Begleitung der LiV durch ihre beratenden Ausbilderinnen und Ausbilder legt dabei den Schwerpunkt auf die langfristige und modulübergreifende Begleitung der Lernenden.
Kooperation im Ausbilderteam	Ausbilderinnen und Ausbilder, die ein Modul gemeinsam verantworten, sprechen sich über die Grundkonzeption des Moduls miteinander ab. Ziele, Arbeitsweisen und die Verteilung der Aufgaben sind geklärt. Hier sind Ausbilderinnen und Ausbilder auch Modell für Teamprozesse an Schulen. Das Einbringen individueller Kompetenzen, das sich auch in einer Ausdifferenzierung von Arbeitsangeboten für die LiV niederschlagen kann (z.B. auf die unterschiedlichen Lehrämter bezogen), ist erwünscht und begünstigt den individuellen Kompetenzerwerb der Lernenden.

Beratung im Studienseminar GHRF Fulda

Selbstreflexionsprozesse sind Grundlage unseres Handelns	
Unterstützung von Selbstreflexionsprozessen der LiV	<p>Das bedeutsamste Ziel der Reflexionsgespräche nach Unterrichtsbesuchen ist es, die LiV zu einer kriterienorientierten (fachliche und überfachliche Perspektiven) und selbstständigen Auswahl und Bewertung von Handlungsalternativen in den Bereichen Planung, Durchführung, und Reflexion von Unterricht zu befähigen. Um dieses Ziel zu erreichen, steht der LiV ein angemessener Zeitrahmen für die Vorbereitung auf das Reflexionsgespräch zur Verfügung. Das Reflexionsgespräch beginnt immer mit der eigenen Stellungnahme der LiV. Im weiterführenden Gespräch geben Ausbilderinnen und Ausbilder Beratungshinweise in Form von Impulsen, Fragen und ggf. dem Vorstellen von Alternativen.</p> <p>Die in den Modulen vereinbarten Kriterien sind dabei Grundlage des Reflexionsgesprächs und sind in diesem für alle zugänglich. Über die Kriterien hinausgehende Aspekte können beraten werden, fließen aber nicht in die Bewertung der Stunde ein.</p> <p>In der schriftlichen Reflexion werden die Ergebnisse des Gesprächs aus individueller Sicht der LiV begründet zusammengefasst und persönliche Zielsetzungen formuliert.</p>
Reflexion aller Beteiligten	<p>In der Doppelfunktion des Reflexionsgesprächs liegt eine besondere Herausforderung. Die Bereiche „Beraten“ und „Bewerten“ lassen sich meist nicht deutlich voneinander trennen.</p> <p>Ausbildende reflektieren den Beratungsprozess daher selbstkritisch, indem sie, das Feedback von LiV, Mentorinnen und Mentoren sowie Ausbilderkolleginnen und –kollegen nutzend, der Frage nachgehen: Konnte ich durch meine Impulse und Angebote die LiV bei ihrer Professionalisierung unterstützen?</p>
Wir unterstützen individuelle Entwicklungsprozesse durch fördernde und ermutigende Rückmeldungen	
An gelungenen Aspekten anknüpfen	<p>Ausgangspunkt einer Lernentwicklung sind die vorhandenen Kompetenzen der oder des Lernenden. Für die zweite Ausbildungsphase bedeutet dies, die Stärken einer LiV bewusst wahrzunehmen und rückzumelden und Positives im Entwicklungsprozess deutlich zu machen. Eine Unterrichtsnachbesprechung knüpft an gelingenden Aspekten an unterstützt eine LiV darin, ausgehend von den eigenen Planungsgedanken konkrete Alternativen zu entwickeln.</p> <p>In guten Auswertungsgesprächen werden Gesprächsinhalte sinnvoll strukturiert und kriterienorientiert gewichtet. Erforderlich ist dabei die wechselseitige Verschränkung konkreter Beobachtungen mit didaktischen Prinzipien. Dabei sind unterschiedliche Vorgehensweisen denkbar: Zum einen können wahrgenommene Einzelsituationen auf der Grundlage didaktischer Prinzipien analysiert werden (deduktives Vorgehen) zum anderen an Einzelsituation Generalisierbares aufgezeigt werden (induktives Vorgehen).</p>
Weiterführende Aspekte entwickeln, herausfordern und begleiten	<p>Beratungsgespräche setzen an den Voraussetzungen der LiV an und geben Anregungen, sich individuell zu entwickeln. Entwicklung setzt aber Veränderung voraus und daher sollen Beratungsgespräche neben einer Rückmeldung des Gekonnten immer auch Perspektiven der Weiterentwicklung aufzeigen. Fördern bedeutet daher auch herausfordern!</p> <p>Eine individuelle Entwicklung wird herausgefordert durch das Ermöglichen neuer Erfahrungen, durch die Analyse von Sachverhalten unter neuen Perspektiven oder etwa dem Erproben neuer Handlungsoptionen. Ausbilderinnen und Ausbilder</p>

	<p>unterstützen und begleiten LiV auf diese Weise darin, einen eigenen Stil bei der Realisierung kompetenzfördernden Unterrichts zu finden.</p> <p>Mit Hilfe des Lernbegleitbogens, moduleigener Lernjournale oder dem Portfolio wird die Evaluation des eigenen Lernprozesses der LiV unterstützt.</p>
Durch Kommunikation machen wir unser Handeln transparent	
Transparente Gesprächsstruktur	<p>Beratungsgespräche weisen eine abgesprochene und erkennbare Struktur auf und bewegen sich in einem vorher vereinbarten Zeitrahmen. Auszubildende achten grundsätzlich auf eine klare und transparente Sprache.</p> <p>Eine Auswertung des Reflexionsgesprächs auf der Metabene ermöglicht allen Beteiligten Rückmeldungen zur Qualität des Beratungsgesprächs.</p>
Individuelle Zielsetzungen vereinbaren	<p>Im Reflexionsgespräch erarbeitet die LiV, ggf. mit Unterstützung der Auszubildenden, Ziele, die im Lernbegleitbogen schriftlich verbindlich festgehalten werden. Auf diese Ziele wird in den folgenden Reflexionsgesprächen Bezug genommen.</p>
Alle an der Ausbildung Beteiligten kooperieren zielorientiert	
Kommunikation aller Beteiligten	<p>Im Rahmen der zweiten Ausbildungsphase arbeiten LiV, Auszubildende, Mentorinnen bzw. Mentoren und Schulleitungen vertrauensvoll und zielorientiert zusammen. Dazu gibt es bei Unterrichtsbesuchen einen regelmäßigen Austausch unter den Beteiligten. Reflexionsgespräche finden nach Möglichkeit mit der Mentorin bzw. dem Mentor statt.</p> <p>In problematischen Ausbildungssituationen werden weitere Austauschmöglichkeiten angeboten wie z.B. Zwischengespräche oder Bilanzierungsgespräche, um gemeinsame Ziele und Strategien für den erfolgreichen Fortgang der Ausbildung zu entwickeln.</p>
Wertschätzende Gesprächskultur	<p>Grundprinzip aller Beratungsgespräche ist ein menschlicher und respektvoller Umgang miteinander. Auch wenn es in Beratungsgesprächen notwendig sein kann, Persönliches auch (selbst-)kritisch zu hinterfragen (z.B. die Wirkung des Kommunikationsstils, der Körpersprache, der Wunsch nach Kontrolle u.ä.), darf die Würde aller Gesprächsbeteiligten nicht durch herabsetzende Wertungen persönlicher Eigenschaften verletzt werden. Dies gilt für alle Gesprächsbeteiligten.</p> <p>Im Reflexionsgespräch bekommen alle Beteiligten Raum für ihre Beiträge.</p>
Begleitung durch beratenden Ausbilderinnen und Ausbilder	<p>Die Beratende Ausbilderin bzw. der Beratende Ausbilder begleitet die Lernentwicklung der LiV und ist verantwortlich für die Organisation der Kommunikationsprozesse aller Beteiligten. Bei ihr/ihm sollten alle Informationen zur Ausbildung zusammenlaufen.</p> <p>Die Verantwortung für die Organisation von Krisengesprächen obliegt in der Regel der beratenden Ausbilderin bzw. dem beratenden Ausbilder. Auf Wunsch der LiV kann eine gewählte Vertrauensperson hinzugezogen werden.</p>

Bewertung im Studienseminar GHRF Fulda

Selbstreflexionsprozesse sind Grundlage unseres Handelns	
Bewertung reflexiver Prozesse	Die Reflexion und Evaluation eigenen Unterrichts sollten im Alltag zukünftiger Lehrerinnen und Lehrer einen bedeutenden Stellenwert einnehmen, da sie einen großen Einfluss auf die Unterrichtsqualität und damit auf den Lernerfolg von Schülerinnen und Schülern haben. Reflexive Prozesse sollen deshalb auch in die Bewertung der Ausbildungsleistungen mit einbezogen werden. Ebenso wie dies auch im Unterricht wünschenswert ist, sollten Fehler im Lernprozess der Referendarinnen und Referendare als Lernchancen wahrgenommen werden. Bei der Bewertung von Unterrichtsbesuchen fließt deshalb die Qualität der eigenen Stellungnahme der LiV und der selbstständige Umgang mit weiterführenden Impulsen der Auszubildenden mit ein. Die erfolgreiche Arbeit an eigenen Zielsetzungen (-> Lernbegleitbogen) wird in einem angemessenen Umfang honoriert. Die Wahl der folgenden Zielsetzungen obliegt in erster Linie den Referendarinnen und Referendaren und wird nicht bewertet.
Arbeit mit Lernjournal/Portfolio	Die individuelle Lernentwicklung kann im Studienseminar durch die Arbeit mit dem Portfolio oder einem Lernjournal unterstützt und dokumentiert werden. Ein Teil des Portfolios sind die schriftlichen Reflexionen der Unterrichtsbesuche, diese sind grundsätzlich bewertungsfrei. Weitere Eintragungen im Portfolio oder Lernjournal können für die formative, summative und bilanzierende Bewertung genutzt werden, wenn dies den Lernenden vorher transparent gemacht wurde. (z.B. im Modul DLL)
Wir unterstützen individuelle Entwicklungsprozesse durch fördernde und ermutigende Rückmeldungen	
Von den Stärken ausgehen	Ausgangspunkt der Bewertung der Ausbildungsleistungen sind die Kompetenzen der Lernenden, nicht deren Schwächen. Der Prozesscharakter der 2.Ausbildungsphase sollte auch in der Bewertung seinen Niederschlag finden indem der Ausbildungsstand bei der Notenfindung berücksichtigt wird. Die Anforderungen steigen daher mit zunehmender Ausbildungsdauer. Ziel unserer Ausbildung ist es auch, Mut zu machen sich auf Neues einzulassen, innovative Ideen auszuprobieren. Der jeweilige Anspruch der Stunde wird deshalb in der Bewertung honoriert.
Subjektivität der Bewertung bedenken	Im Wissen um die Subjektivität jeglicher Bewertung und den Spagat zwischen individueller, kriterialer und sozialer Bezugsnorm hinterfragen die Bewertenden ihre Einschätzungen regelmäßig. Sie berücksichtigen die jeweilige Ausgangslage der Lernenden und ihrer Lerngruppen. Die Schwierigkeit der Bewertung erfordert einen ständigen Austausch der Auszubildenden untereinander um die Subjektivität der persönlichen Einschätzung zu reduzieren.
Durch Kommunikation machen wir unser Handeln transparent	
Transparente Bewertungskriterien	Die Bewertungskriterien der Module werden zu Beginn des Semesters transparent gemacht. Im Reflexionsgespräch ist es Aufgabe der Auszubildenden deutlich zu machen, welche der besprochenen Aspekte in die Bewertung mit einfließen. Grundlegende berufsspezifische Handlungskompetenzen (Kommunikationsfähigkeit, Beziehungsgestaltung. etc.) sind aber immer ein Bestandteil der Bewertung von Unterrichtsqualität. Der Notenbereich wird im Reflexionsgespräch eindeutig (Verwendung der Notenbegriffe HschG §73, Abs. 4) benannt.

<p>Bewertungen kommunizieren</p>	<p>Vor einer bilanzierenden Bewertung erfolgen formative und summative Rückmeldungen in unterschiedlichen Ausbildungskontexten. Die bilanzierende Bewertung von Modulen sollte den Lernenden begründet werden. Dazu wird ein Gespräch angeboten, in das die LiV auch ihre persönliche Sichtweise einbringen können.</p>
<p>Alle an der Ausbildung Beteiligten kooperieren zielorientiert</p>	
<p>Rückmeldungen geben</p>	<p>Alle an der Ausbildung beteiligten Personen geben den Lernenden regelmäßig Orientierung hinsichtlich ihres Leistungsstandes. Dem Lernbegleitbogen kommt eine besondere Bedeutung zu, da er die in unterschiedlichen personellen Zusammensetzungen entwickelten Ausbildungsziele miteinander in Beziehung setzt. Die Funktion und der jeweilige Inhalt des Lernbegleitbogens sollte durch die LiV Mentoren und der Schulleitung transparent gemacht werden.</p>
<p>Umgang mit schwierigen Ausbildungssituationen</p>	<p>Schwierige Ausbildungssituationen erfordern ein besonders reflektiertes und gut abgestimmtes Vorgehen. Eine negative Modulbewertung wird daher nur nach einem der Beteiligten Fördergespräch (Unter Berücksichtigung der LiV Bedürfnisse hinsichtlich der Zusammensetzung des Gremiums) und einer angemessenen Bewährungszeit vergeben.</p>

5. Entwicklung des Leitbildes – Vorgehen

Arbeitspaket	konkretes Vorgehen	Ergebnisse	Zeitraum
Entwicklung einer Agenda <i>„Wie gehen wir vor?“</i>	Entwicklung eines Vorschlages durch die Steuergruppe Genehmigung durch das Kollegium	Agenda	Oktober bis Dezember 2013
Entwicklung übergreifender Leitsätze <i>„An welchen Prinzipien wollen wir unsere Arbeit orientieren?“</i>	Auseinandersetzung mit Texten/Impulsen, die uns in der Vergangenheit beschäftigt haben: <ul style="list-style-type: none"> • „Rede“ des Päd. Tages • Evaluation Prüfungssemester • Text zur Beratung (K.U. Meier), • LIV 2011 – eine Vision (St. Weber) Auswahl von Prinzipien Herausarbeitung von Leitsätzen, die als übergreifende Orientierung dienen	Entwicklung der vier Leitsätze	Januar bis April 2014
Konkretisierung der Leitsätze <i>„Wie wirken sich unsere Leitsätze auf Seminararbeit, Beratung und Bewertung aus?“</i>	Auswirkungen der Leitsätze auf <ul style="list-style-type: none"> ✓ Seminalgestaltung ✓ Beratungsgespräche ✓ Bewertung werden in einem stummen Schreibgespräch mit anschließender Gruppenarbeit diskutiert	„Steinbrüche“ von Einzelideen auf Plakaten Prinzipien und Ideen aus der Praxis	Mai 2014 bis April 2015
Verabschiedung eines Leitbildes <i>„An welchen Maßstäben wollen wir uns messen lassen?“</i>	Sichtung der „Steinbrüche“ durch die Steuergruppe: <ul style="list-style-type: none"> • Herausarbeitung zentraler Prinzipien sowie von Konkretisierungen Diskussions- und Einigungsprozess: „Woran wollen wir uns messen lassen?“ Formulierung von Texten	Erarbeitung einer Vorlage Beschluss des Leitbildes in der Dienstversammlung der Ausbilderinnen und Ausbilder und im Seminarrat des Studienseminars	April 2015 bis Juli 2015
Anwendung des Leitbildes <i>„Wie bedeutet unser Leitbild für den Umgang mit problematischen Ausbildungssituationen?“</i>	Pädagogischer Tag	Überprüfung des Leitbildes hinsichtlich seiner Eignung in schwierigen Ausbildungssituationen (kollegiale Fallberatung)	Juni 2015

6. Leitbildentwicklung im Studienseminar GHRF Fulda

6.1 Ausgangslage

Anlass der Entwicklung eines Leitbildes

Im Frühjahr 2013 wurde seitens des Kollegiums deutlich artikuliert, dass die Art und Weise der kollegialen Zusammenarbeit auf allgemeine Unzufriedenheit stößt. Es wurde einvernehmlich der Wunsch geäußert, auf einem Pädagogischen Tag über die Schwierigkeiten bei der kollegialen Zusammenarbeit nachzudenken und gemeinsam Wege aus der menschlichen und programmatischen Krise zu finden, die die gemeinsame Arbeit am Studienseminar belastete. Die Seminarleitung versperrte sich nicht gegen diese Initiative, sodass am 27.09.2013 ein von Herrn Dillmann moderierter Pädagogischer Tag Ausgangspunkt für Veränderungsprozesse am Studienseminar sein konnte.

Rückblickend nahm die Entwicklung eines Leitbildes an diesem Tag ihren Anfang, da als einer der Gründe für die Unzufriedenheit, das Fehlen eines gemeinsamen Ausbildungskonsenses ausgemacht wurde. Gründe dafür lagen sicher in den Herausforderungen der vergangenen Jahre:

- Veränderungen in der Ausbildungsorganisation und des Prüfungssettings bedingt durch die Einführung der Modularisierung im Jahr 2004 und anschließender gesetzlicher Nachsteuerungen.
- Veränderungen bei den Ausbildungsinhalten und in der Ausbildungsdidaktik durch die Ansprüche der Kompetenzorientierung (Standards der Lehrerbildung, Einführung der Kerncurricula)
- Veränderung im Kollegium durch Pensionierungen erfahrener Ausbilderkollegen und einer enormen personellen Dynamik im Bereich der Ausbildungsbeauftragten.

Das Studienseminar reagierte auf diese programmatischen und menschlichen Herausforderungen überwiegend reaktiv, d.h. es wurden kurzfristige Lösungen gesucht, sodass Probleme zwar formal angegangen wurden, sich aber in der Gesamtheit an keinem gemeinsamen Wertekonsens orientierten.

Die Feststellung, dass ein Leitbild fehlte, war daher eines der zentralen Ergebnisse des Pädagogischen Tages. Daher wurde eine Steuergruppe gegründet, die ein Leitbild erstellen sollte.

Arbeitsweise der Steuergruppe

Die Steuergruppe bestand aus sieben Kolleginnen und Kollegen². Der Auftrag zur Entwicklung eines Leitbildes wurde in einer Dienstversammlung durch das Kollegium erteilt. Die Seminarleitung unterstützte die Entwicklung des Leitbildes etwa durch Gewährung einer Deputatstunde für die Leitung der Steuergruppe oder durch die Förderung des Prozesses im Rahmen der Dienstversammlungen und durch konstruktive Rückmeldungen zum Arbeitsprozess. Die inhaltliche Ausrichtung und das Vorgehen der Steuergruppe wurden regelmäßig mit der Studienseminarleitung kommuniziert.

Die Aufgabe der Steuergruppe bestand in der:

- Initiierung kollegialer Auseinandersetzung zu Aspekten des Leitbildes in den Dienstversammlungen.
- Sichtung und Sicherung der Arbeitsergebnisse.

² Inge Hehrmann, Jasmin Kortüm,, Manuela Fischer, Heinrich Kluba, Annette Fuchs, Vera Rümman-Merz, Stephan Auth

- Entwicklung verbindlicher Aussagen aus den formulierten Ideen der Kolleginnen und Kollegen.
- Organisation der Konsensbildung.
- Orientierung des Kollegiums über den aktuellen Arbeitsstand.

Von Beginn an herrschte im Kollegium Konsens darüber, dass eine tragfähige Balance aus Prozess- und Ergebnisorientierung bei der Leitbildentwicklung gefunden werden muss, wenn wir ein Ergebnis erreichen wollen, das nicht nur in einem formalen und oberflächlichen Einvernehmen besteht. Denn es ist wahrscheinlich relativ einfach, auf der Ebene abstrakter Prinzipien eine Einigung zu finden. Die Herausforderungen liegen in der Realisierung von Prinzipien in konkreten Situationen. Hier treten Unterschiede, Widersprüche, aber auch Gemeinsamkeiten deutlicher hervor. Das Bewusstwerden und Aussprechen von Konsens und Konflikten in der Auseinandersetzung mit den konkreten Herausforderungen unseres Berufes legt somit die Grundlagen für ein Leitbild, das eine belastbare „corporate identity“ der in unserem Seminar arbeitenden Personen und Gremien darstellt.

6.2 Vorgehen bei der Entwicklung des Leitbildes

Arbeitspaket 1: Entwicklung einer Agenda

Um sich bei einem so komplexen Vorhaben wie der Entwicklung eines Leitbildes nicht in Nebendiskussionen zu verlieren, waren wir von Anfang an bestrebt, unser Vorgehen an einem Projektplan (Agenda vgl. Anhang 1)) zu orientieren. Dazu isolierten wir Teilschritte (Arbeitspakete) und verpflichteten uns durch die Zuweisung von Zuständigkeiten und Arbeitsfristen zu einem kontinuierlichen und evaluierbaren Vorgehen. Durch Veröffentlichung der Agenda erhofften wir Transparenz zu schaffen und Partizipation zu ermöglichen.

Arbeitspaket 2: Entwicklung übergreifender Leitsätze

Keine Seminarentwicklung fängt bei null an. Auch in unserem Seminar gab es in der Vergangenheit eine Reihe von Beiträgen und Aktivitäten, wie beispielsweise Pädagogische Tage, die von Einzelnen oder kleineren Gruppen initiiert und in denen Überlegungen zu Einzelelementen der Ausbildung formuliert und kollegial diskutiert wurden. Es ist uns in der Vergangenheit allerdings etwas weniger geglückt, diese Ideen systematisch weiterzuerfolgen und zu einer Konzeption weiterzuentwickeln, die die Zustimmung einer breiteren kollegialen Mehrheit besaß.

Es war uns am Beginn der Entwicklung des Leitbildes aber ein Anliegen, die zum Teil schon ein paar Jahre zurückliegenden Ideen aufzugreifen und für den Neuanfang nutzbar zu machen. Die Textauswahl wurde auch unter dem Gesichtspunkt vorgenommen, dass die Schriften in ihrer Gesamtheit möglichst alle Bereiche professionellen Handelns in der Lehrerbildung abdecken.

Letztlich wählten wir die folgenden Texte aus:

- Dankesrede der LiV nach einer gelungenen Ausbildung (Arbeitsergebnis des Päd. Tages vom 27.09.13)
- LiV 2011 – eine Utopie (Text von Stefan Weber, mit dem vor einigen Jahren die Auseinandersetzung mit der kompetenzorientierten Ausbildung begann)
- Die Beratung nach einem Unterrichtsbesuch (Basistext von KU Meier zum Päd. Tag 2009)
- Dankesbrief an den idealen Ausbilder (Text(e) der LiV im Rahmen der Abschlussevaluation Januar 2014)

In einer Dienstversammlung setzten sich die Kolleginnen und Kollegen in einer arbeitsteiligen Gruppenarbeit mit diesen Texten auseinander und formulierten „goldene Regeln“, also Arbeitsprinzipien für das Lehren und Lernen am Studienseminar.

Die Steuergruppe übernahm die „Bündelung“ und Hierarchisierung der „Goldenen Regeln“, sodass -gleichsam als Überschriften- vier zentrale Leitsätze unseres Studienseminars entwickelt und kollegial abgestimmt werden konnten:

1. Selbstreflexionsprozesse sind Grundlage unseres Handelns.
2. Durch Kommunikation machen wir unser Handeln transparent.
3. Wir unterstützen individuelle Entwicklungsprozesse durch fördernde und ermutigende Rückmeldungen.
4. Alle an der Ausbildung Beteiligten kooperieren zielorientiert.

Arbeitspaket 3: Konkretisierung der Leitsätze

Die Zielsetzung des dritten Arbeitspaketes bestand darin, die Auswirkungen der vier Leitsätze auf zentrale Arbeitsbereiche des Studienseminars zu diskutieren. Als zentrale Arbeitsbereiche haben wir dazu definiert:

- die Gestaltung der Seminararbeit,
- die Beratung und den
- Komplex des Bewertens und Prüfens.

In Form eines stummen Schreibgesprächs notierten die Kolleginnen und Kollegen Prinzipien und Praxisideen, die in ihrer Gesamtheit quasi als Steinbrüche eine bunte Sammlung kollegialer Ideen lieferten.

Arbeitspaket 4: Verabschiedung des Leitbildes

Die vorhandenen Ideensteinbrüche bilden als Summe von Einzelideen noch keinen kollegialen Konsens ab. Die Herstellung eines solchen war die wesentliche Zielsetzung des vierten Arbeitspaketes. Dazu entwickelte die Steuergruppe aus den „Steinbrüchen“ je eine Konferenzvorlage zu den zentralen Arbeitsbereichen.

In der Vorlage wurde versucht, den Leitsätzen zentrale Prinzipien sowie Konkretisierungen zuzuordnen, die die Arbeitsweisen, Aufgaben oder Haltungen von Ausbilderinnen und Ausbildern oder LiV möglichst anschaulich, konkret und verbindlich darstellen sollten. Die zentrale Leitfrage an die Kolleginnen und Kollegen war daher: Können und wollen wir unsere Arbeit an den formulierten Ansprüchen messen lassen?

Aus den Aussagen, die die gemeinsame Zustimmung des Kollegiums fanden, wurden durch die Steuergruppe Texte formuliert, die die Auswirkungen der Leitsätze auf die Arbeitszusammenhänge Seminararbeit, Beraten und Bewerten verbindlich konkretisieren.

Arbeitspaket 5: Bewährung des Leitbildes in schwierigen Ausbildungssituationen

Ziel des pädagogischen Tages am 30.06.2015 war es, das erarbeitete Leitbild an schwierigen Ausbildungssituationen zu messen.

Dazu wurden drei aktuelle und exemplarisch ausgewählte Ausbildungssituationen im Rahmen kollegialer Fallberatungen lösungsorientiert bearbeitet.

Anschließend stellten wir uns die Frage, ob sich die erarbeiteten Lösungsideen im Leitbild wiederfinden bzw. ob das Leitbild für die Bewältigung herausfordernder Ausbildungssituationen eine tragfähige Orientierung bietet.

Das Ergebnis erbrachte eine breite Bestätigung des Leitbildes in allen wesentlichen Wertaussagen und Handlungsvorschlägen.

Jedoch bleiben zwei Aufgaben bestehen, die künftig geklärt werden müssen:

- Über die Abstimmung in der Dienstversammlung hat das Kollegium mit deutlicher Mehrheit den Aussagen zu den Modulbewertungen/Modulprüfungen (Bewertung – Umgang mit schwierigen Ausbildungssituationen) zugestimmt. Während des pädagogischen Tages wurde jedoch deutlich, dass es hier auch abweichende Auffassungen und Praktiken gibt. Ist es gerechtfertigt, eine negative Modulbewertung ohne vorherige Fördergespräche zu erteilen?
- In diesem Zusammenhang ist auch eine Überarbeitung des Seminarratsbeschlusses „Umgang mit problematischen LiV“ angezeigt.

7. Herausforderungen

Mit der gemeinsamen Entwicklung dieses Leitbildes haben wir ein Ziel erreicht – und sind doch keineswegs am Ende unserer Arbeit. Ein Leitbild muss „gepflegt“ werden, damit es nicht auf ein schmückendes Beiwerk reduziert wird, das in Aushängen oder auf der Homepage veröffentlicht wird, für die tägliche Arbeit aber keine inhaltliche Orientierung bietet. Durch eine mangelnde Verknüpfung mit der täglichen Arbeit verkommt es zu Belanglosigkeit.

Das zweite Risiko besteht darin, dass die erarbeiteten Prinzipien zum unantastbaren Dogma erstarren. Unsere Leitsätze sind unter dem Eindruck spezifischer Herausforderungen, unter dem Eindruck der aktuellen bildungspolitischen Diskussion von ganz bestimmten Personen entwickelt worden. Andere Herausforderungen, neue didaktische Entwicklungen und veränderte personelle Konstellationen werden Veränderungen am Leitbild erforderlich machen, wenn es seiner Funktion gerecht werden will, Entscheidungen nicht nur auf einer reaktiv-pragmatischen, sondern auch auf einer prinzipiell-aktiven Ebene vorzubereiten.

Erforderlich sind regelmäßige Evaluationen und Anpassungen, die vom größten Teil des Kollegiums getragen werden müssen.

Die Zusammenlegung mit dem Studienseminar Bad Hersfeld und anstehende Veränderungen in der Leitung unseres Seminars bietet die Chance für neue Impulse, aber auch für Bestätigungen.

Voraussetzung ist der Mut, sich in Gesprächen inhaltlich zu positionieren und ggf. konstruktiv und sachorientiert zu streiten. Aber dazu haben wir uns ja schließlich verpflichtet, denn:

„Durch Kommunikation machen wir unser Handeln transparent!“