

## **UNSER ANGEBOT FÜR DEUTSCHE AUSLANDSSCHULEN**

Institut für Schulentwicklung  
und Hochschuldidaktik



# INHALTSVERZEICHNIS

<b>Inhaltsverzeichnis</b> .....	<b>2</b>
<b>Unser Ansatz</b> .....	<b>3</b>
<b>Online-Angebote für deutsche Auslandsschulen</b> .....	<b>4</b>
<b>Lehrerfortbildung</b> .....	<b>5</b>
<b>Schulentwicklungsberatung</b> .....	<b>6</b>
<b>Schulleitungsqualifizierung</b> .....	<b>7</b>
<b>Leitbildentwicklung</b> .....	<b>8</b>
<b>Multiplikatoren Ausbildung</b> .....	<b>9</b>
<b>Hospitation</b> .....	<b>10</b>
<b>Supervision &amp; Coaching</b> .....	<b>11</b>
<b>Schülerworkshops</b> .....	<b>12</b>
<b>Unser Team</b> .....	<b>13</b>
<b>Publikationen</b> .....	<b>14</b>
<b>Teilnehmerstimmen</b> .....	<b>15</b>



## EDITORIAL

LIEBE LESERIN, LIEBER LESER,

als Institut für Schulentwicklung und Hochschuldidaktik (kurz: ISH) führen wir Maßnahmen zur Unterrichts-, Schul- und Teamentwicklung durch. Hierbei sind wir mit unserem Moderator:innenteam deutschlandweit im Einsatz – und auch deutsche Schulen im Ausland unterstützen wir gerne und jederzeit. Deutsche Auslandsschulen haben ganz besondere Herausforderungen zu meistern: Sie bereiten auf die regulären deutschen Schulabschlüsse vor und bieten oftmals zeitgleich auch die Schulabschlüsse des jeweiligen Landes an. Es handelt sich um einen Mix verschiedener Bildungsverständnisse zweier Gesellschaften, welcher einen direkten Einfluss auf die Unterrichtskultur hat. Die Lehrkräfte selbst stammen aus den verschiedensten Bundesländern Deutschlands, so dass auch hier unterschiedliche pädagogische Welten aufeinander treffen. Und nicht zuletzt sind die Lehrerinnen und Lehrer als OLK, ADLK oder BPLK nur für einige Jahre an der Schule tätig, so dass eine sehr viel höhere personelle Fluktuation und somit sehr viel geringere Kontinuität herrscht als an deutschen Inlandsschulen. Wir arbeiten seit vielen Jahren mit deutschen Aus-

landsschulen zusammen und kennen daher die besonderen Bedürfnisse und Erfordernisse, welche die Schulen an uns als Fortbildner:innen heranziehen. Ein besonderes Ziel unserer eigenen Arbeit ist es, eine Nachhaltigkeit der Fortbildungsthemen zu gewährleisten. Daher sind wir in der Regel mehrmals an den Auslandsschulen und führen dort nicht nur Fortbildungen durch, sondern auch Schulentwicklungsberatungen, Schulleitungs- oder Steuergruppenqualifizierungen, Multiplikatorenschulungen, Supervision und Coaching. Auf den folgenden Seiten finden Sie weiterführende Informationen zu unseren verschiedenen Angeboten für deutsche Auslandsschulen sowie einige Good-practice-Beispiele und Erfahrungsberichte.

Viel Freude beim Lesen wünscht Ihnen

Ihr Dennis Sawatzki

# UNSER ANSATZ

Der Einfluss von Lehrkräften auf die Persönlichkeitsentwicklung ihrer Schülerinnen und Schüler ist immens – umso wichtiger, sich der Bedeutung dessen bewusst zu sein und demgemäß zu handeln.

Es gehört daher zum Kerngeschäft einer jeden Schule, Strukturen und Angebote zu schaffen, ihr Lehrpersonal bestmöglich dazu zu befähigen und darin zu begleiten, lernwirksamen und persönlichkeitsbildenden Unterricht zu gestalten.

Genau hierin unterstützen wir Sie! Wir begreifen uns dabei als Bildungstätter. Denn wir arbeiten aus Überzeugung mit Lehrer:innen und Schüler:innen zusammen, um sie in ihrer jeweiligen Rolle, mit ihren jeweiligen Aufgaben und in ihren jeweiligen Kompetenzen zu stützen und zu stärken.



In Zeiten wachsender Arbeitsbelastung haben Kollegien mit einer regelrechten Anspruchseskalation umzugehen. Doch nur ein gesunder Lehrer kann auch zugleich ein guter Lehrer sein. Daher haben wir uns zum Ziel gesetzt, durch unsere Fortbildungsmaßnahmen, Schulentwicklungsbegleitungen und Supervisionsangebote immer wieder auch die schulischen Strukturen in den Blick zu nehmen, die es braucht, um eine gute, gesunde Schule zu sein, zu werden oder zu bleiben.

## WAS GENAU BIETEN WIR AN?

### S. 5 LEHRERFORTBILDUNG

Fortbildungen für Gesamtkollegien oder bestimmte Lehrkräfte zu diversen Themen der Schul- und Unterrichtsentwicklung.

### S. 6 SCHULENTWICKLUNGSBERATUNG

Beratung und Begleitung von Schulleitungen und Steuergruppen in der strategischen Umsetzung von Schulentwicklungsprozessen.

### S. 7 SCHULLEITUNGSQUALIFIZIERUNG

Unterstützung von Schulleitungspersonal in der Rollenausübung und den besonderen Führungsaufgaben, insbesondere in Bezug auf die Schul- und Personalentwicklung (Onboarding neuer Lehrkräfte, Aufbau einer wertschätzenden Kommunikations- und Feedback-Kultur).

### S. 8 LEITBILDENTWICKLUNG

Großgruppenmoderationen von Prozessen zur Standortbestimmung, Bedarfsanalyse, Leitbildentwicklung und Schulprogrammentwicklung.

### S. 9 MULTIPLIKATORENAUSBILDUNG

Qualifizierung von einzelnen Lehrkräften zur kollegiumsinternen Multiplikation ausgewählter Fortbildungs- und Entwicklungsthemen.

### S. 10 HOSPITATION

Kriteriengeleitete Beobachtung von Unterrichtsstunden mit anschließendem professionellem Feedback.

### S. 11 SUPERVISION & COACHING

Einzel- und Teamsitzungen zur Reflexion der beruflichen Rolle, zur Bearbeitung besonderer Krisen-, Schwellen- oder Entscheidungssituationen sowie zur kompetenzorientierten Unterstützung einzelner Lehrpersonen oder Funktionsträger zu individuellen Entwicklungszielen.

### S. 12 SCHÜLERWORKSHOPS

Trainings für Schüler:innen zur Kompetenzentwicklung, Teamfähigkeit oder Persönlichkeitsbildung.

# ONLINE-ANGEBOTE FÜR DEUTSCHE AUSLANDSSCHULEN

Die üblichen Fortbildungsgewohnheiten sind durch Corona & Co. mächtig durcheinander gewirbelt worden. Präsenzveranstaltungen waren lange Zeit nicht mehr möglich und Schulen mussten sich mit neuen Formaten und Fortbildungsansätzen arrangieren. Schlussendlich haben viele schulische Akteure für sich erkannt, an welchen Stellen synchrone Formate in Präsenz oder Distanz sinnvoll(er) sind und wo die Möglichkeiten der asynchronen Zusammenarbeit und Weiterbildung Ressourcen schonen und Effizienz steigern.

Dies führt jedoch auch dazu, dass das gesamte Fortbildungskonzept angepasst werden muss(te). Inwieweit sich die neuen Formen der Fort- und Weiterbildung als praktikabel, wirksam und nachhaltig erweisen, muss sich an vielen Stellen erst noch zeigen. Und hierin liegt zugleich eine immense Chance: Denn die Wirksamkeitsforschung im Bereich der Lehrerfortbildung hat uns ohnehin seit jeher schonungslos aufgezeigt, dass die klassischen Fortbildungsformate nur geringfügige Effekte für den Schul- und Unterrichtsalltag erzielen. Einzelne Pädagogische Tage und schulinterne Lehrerfortbildungen verpuffen im schnelllebigen Alltag, stellen umgekehrt jedoch (zeitlich und finanziell) hohe Investitionen für Schulen dar. Wir bieten Schulen im Ausland zeitökonomische und kostengünstige, vor allem aber nachhaltige Unterstützungsmodelle an. Dabei kann es einerseits darum gehen, dass unsere Fortbildungsmaßnahmen in einem Mix aus Präsenzanteilen und Online-Formaten durchgeführt werden, sowie andererseits, dass sich die Fortbildungsinhalte selbst dem Feld der Digitalität widmen.

## Formate

Ergänzend zur Präsenzveranstaltung vor Ort können wir Sie und Ihr Kollegium auch aus der Distanz fortbilden, beraten und begleiten. Wir achten auf Datenschutzkonformität und Kompatibilität der eingesetzten Tools und können

- Fortbildungen mit bis zu 150 Kolleg:innen gleichzeitig durchführen,
- können Schulleitungen und Steuergruppen online beraten,
- können gemeinsame Online-Meetings anberaumen, welche von uns anfangs moderiert werden, später von den beteiligten Kolleg:innen eigenständig durchgeführt werden,
- können virtuelle Netzwerktreffen oder Tagungen mit Vertreter:innen anderer deutscher Auslandsschulen organisieren,
- können Multiplikator:innen technisch und didaktisch qualifizieren
- und Teams sowie Einzelpersonen coachen und supervidieren.
- Ebenso ist ein Blended Learning und Counseling möglich: Kickoff-Veranstaltungen können in Präsenz abgehalten werden, während der weiterführende Begleitprozess bspw. online durchgeführt wird.

## Inhalt

Unser inhaltliches Angebot berücksichtigt das gewachsene Anforderungsprofil an die heutigen Lehrkräfte im Schulalltag: Neben der fachlichen, pädagogischen, didaktischen, methodischen, sozialen, kommunikativen und organisatorischen Ebene (um nur einige zentrale zu nennen) kommt nun durch die Digitalisierung auch noch eine technische Seite hinzu, die in dieser Dimension neu ist.

Daher bieten wir vielfältige Unterstützung bei der Digitalisierung von Unterricht, Arbeitsstrukturen und Kommunikationsprozessen an – nicht um der Digitalisierung willen, sondern im Sinne einer Kultur der Digitalität!

Hierzu zählen u. a.:

- Digitale Leitbildentwicklung
- Kooperatives Lernen mit digitalen Medien
- Virtuelle Teamarbeit, Online-Meetings und Konferenzen
- online gestützte Elternarbeit und Beratung
- Agiles Projektmanagement
- Digitaler Stress / Digitale Resilienz

Uns ist es wichtig, dass Digitalisierung keinen Selbstzweck verfolgt. Sie sollte dem Kerngeschäft von Schule dienlich sein. Daher legen wir einen besonderen Fokus auf die didaktische Qualität im Kontext digitalgestützten Lehrens und Lernens.



# LEHRERFORTBILDUNG

Die Wirksamkeitsforschung von Fortbildungen kommt zu sehr ernüchternden Ergebnissen: Klassische Lehrerfortbildungen sind sehr unwirksam für Veränderungen im Schul- und Unterrichtsalltag. Daher setzen wir in unseren Veranstaltungen auf verschiedene didaktische Prinzipien, welche die Transferwirksamkeit der Fortbildungsinhalte erhöhen und die Handlungskompetenz der teilnehmenden Kolleg:innen erweitern. Zu diesen Prinzipien zählt u. a. der didaktische Doppeldecker, dem gemäß Theorie und Praxis stets Hand in Hand präsentiert, erarbeitet, erprobt und reflektiert werden.

Aufgrund unseres fachlich sehr breit aufgestellten Moderatorenteams können wir Ihrer Schule eine große Palette an Themen anbieten. Darüber hinaus bemühen wir uns stets in den Vorgesprächen und Vorbereitungen, ein jeweils passgenaues Konzept für Ihre Situation zu entwickeln, so dass wirklich keine Veranstaltung der anderen gleicht. Zur ersten Orientierung finden Sie nachfolgend einige exemplarische Fortbildungsthemen, welche wir in der Vergangenheit an deutschen Auslandsschulen durchgeführt haben:

- Kooperatives Lernen
- Lehrgesundheit
- Salutogene Unterrichtsentwicklung
- Texterschließung/Lesekompetenz
- Binnendifferenzierung
- Lerncoaching für Schüler
- Sozialkompetenztraining
- Sprachförderung (DaF/DaZ)
- Energizer & Co.

Darüber hinaus finden Sie unseren stetig wachsenden Themenkatalog auf unserer Homepage unter:

[www.ish-gruppe.de](http://www.ish-gruppe.de)

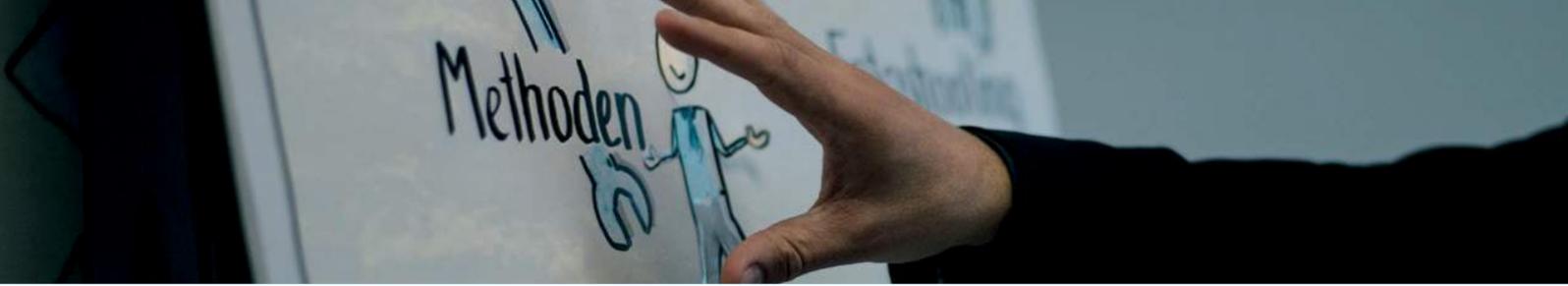
## Erfahrungsbericht

Die Zentralstelle für das Auslandsschulwesen in der Fachberatung Jekaterinburg organisiert alljährlich eine Fortbildungswoche für Lehrkräfte an deutschen Auslandsschulen, Goethe-Instituten und Universitäten in Russland. In diesem Rahmen führten wir in zwei aufeinanderfolgenden Jahren Fortbildungen zum Kooperativen Lernen für den Fremdsprachenunterricht durch. Da die Lehrer:innen aus verschiedensten institutionellen und regionalen Kontexten kamen, musste die Fortbildung sogleich unter Beweis stellen, dass das Kooperative Lernen insbesondere für sehr heterogene Lerngruppen geeignet ist.

Die Teilnehmer:innen der jeweils zweitägigen Fortbildungsveranstaltungen lernten die zentralen Prinzipien und wesentlichen Gelingensbedingungen eines kooperativ gestalteten Unterrichts kennen, indem sie sich die Inhalte in kooperativen Settings selbst aneignen und auf ihre institutionellen und unterrichtlichen Kontexte hin prüfen konnten. Durch die Anwendung kooperativer Verfahren und Methoden wurde ein Erfahrungslernen ermöglicht, das den Kolleg:innen dabei half, in den anschließenden Reflexionen und Diskussionen konkrete Ansatzpunkte zur Übertragung zu identifizieren.

Die Veranstaltung schloss mit der Entwicklung eines individuellen Handlungsplans und der Vereinbarung, sechs Wochen nach der Fortbildung via E-Mail davon zu berichten, inwieweit die Impulse der Veranstaltung aufgenommen und umgesetzt werden konnten.

Da die Teilnehmenden am Tagungsort übernachteten, bestand die Möglichkeit, auf Wunsch der Gruppe nach offiziellem Veranstaltungsende noch eine zweieinhalbstündige Abendeinheit zu spezifischen Methoden für interessierte Kolleg:innen anzubieten, an der dann tatsächlich noch vier Fünftel der Lehrkräfte teilnahmen.



# SCHULENTWICKLUNGSBERATUNG

Schulen in ihrer pädagogischen und organisatorischen Arbeit (weiter) zu entwickeln, ist ein anspruchsvolles Unterfangen. Es gibt formale und rechtliche Vorgaben, räumliche, zeitliche, materielle, finanzielle oder personelle Einschränkungen, teils divergierende Partikularinteressen der verschiedenen schulischen Akteure und womöglich auch Widerstände innerhalb des Kollegiums oder der Elternschaft. Schulentwicklung benötigt daher

- eine Vision, welche die Hauptakteure miteinander teilen, konkret definierte Ziele,
- eine klare Strategie zur Umsetzung der erforderlichen Schritte,
- engagierte Mitstreiter:innen
- und nicht zuletzt: immer auch eine gehörige Portion Gelassenheit.

Wir unterstützen Sie hierin, indem wir zuallererst Ihre Schule kennen lernen und uns kundig machen über die systemische Realität Ihrer Institution, Ihres Kollegiums und Ihrer Schülerschaft. Wir halten nichts von Schnellschusslösungen und Rezepten, die für jede Schule gleich ausfallen. Denn unser Verständnis von Beratung geht davon aus, dass nicht wir am besten wissen, welche Schritte Ihre Schule zu gehen hat, sondern immer Sie selbst!

Vor dem Erfahrungshintergrund zahlreicher Schulentwicklungsprozesse, die wir bis dato begleiten durften, können wir jedoch von anderen Schulen und deren Herangehensweisen berichten, Empfehlungen aussprechen und Impulse setzen. Wir sind kompetent darin, Prozesse von der Idee bis zur Umsetzung zu strukturieren, und wir kennen die Stolpersteine, die es zuvor und währenddessen aus dem Weg zu räumen gilt.

## Exemplarische Anlässe zur Schulentwicklungsberatung

### Change Management

**Beispiel:** Ihre Schule möchte sich in Sachen Digitalisierung breiter aufstellen. Es sollen ein digital gestützter Präsenzunterricht, webbasiertes Distanzlernen und nicht zuletzt auch virtuelle Teamarbeit innerhalb des Kollegiums etabliert werden. Neben den technischen Anforderungen stellt die Digitalisierung auch didaktisch, organisatorisch und nicht zuletzt sozialpsychologisch besondere Herausforderungen dar, denen mit einem klaren Konzept zu begegnen ist.

### Schulinspektion

**Beispiel:** Aus den Ergebnissen der Bund-Länder-Inspektion sollen Schlussfolgerungen und konkrete Maßnahmen für die Unterrichtsentwicklung abgeleitet werden. Wir helfen Schulen dabei, ein Konzept zu entwickeln, welches Fortbildungs- und Beratungsmaßnahmen umfasst, hierbei auch die Angebote der ReFo (Regionale Fortbildung) einbezieht und allem voran konkrete Schritte beinhaltet, wie eine tatsächliche Nachhaltigkeit erreicht werden kann.

### Teamentwicklung

**Beispiel:** Mit den Schuljahreswechsellern verändern sich stets die Personenkonstellationen im Kollegium. Einige Lehrpersonen verlassen die Schule, andere kommen neu hinzu. Die „Neuen“ müssen in die Abläufe, Prozesse und Besonderheiten der Schule eingearbeitet und möglichst rasch in die Schulkultur integriert werden. Wir bieten Unterstützung beim Onboarding und Teambuilding.



## SCHULLEITUNGSQUALIFIZIERUNG

Die Schulleitung kann als Initiator, Antreiber, Strukturgeber, Modell und Entscheidungsinstanz fungieren. In jedem Falle kommt ihr eine besondere Rolle und Aufgabe zu, wenn es um Schul-, Unterrichts- und Teamentwicklung geht. Daher müssen Schulleiter:innen, erweiterte Schulleitungsteams und Steuergruppen mit besonderen Kompetenzen ausgestattet sein. Die Schulleitung muss strategisch denken, in größerem Rahmen organisieren, Prozesse koordinieren, Veranstaltungen moderieren, Kolleg:innen motivieren und transparent kommunizieren. Sie bildet die Schnittstelle zwischen dem Kollegium und den Schulämtern, repräsentiert die eigene Schule nach außen und ist insofern auch mit ihrem diplomatischen Geschick gefragt.

Wir bieten speziell für Leitungspersonen Weiterbildungen an, welche Sie darin unterstützen und stärken sollen, Ihre Führungsaufgaben wahrzunehmen. Hierzu vermitteln wir:

- Werkzeuge und Moderationsmethoden für effektive Arbeitstreffen und Konferenzen
- Muster-Arbeitsformen wie Methodenwerkstätten oder kollegiale Fallbesprechungen
- Feedback- und Evaluationsinstrumente, um eine Standortbestimmung durchzuführen, Prozesse begleiten und die Zusammenarbeit auswerten zu können

Darüber hinaus wird in unseren Veranstaltungen Gelegenheit geboten, seinen eigenen Führungsstil zu reflektieren und die damit verbundenen Vorteile, aber auch Konsequenzen in den Blick zu nehmen.

Unsere Weiterbildungen für Schulleitungen und Steuergruppen können schulintern oder als schulübergreifende Veranstaltung organisiert werden. Sollten sich in Ihrer Stadt/Region mehrere deutsche Auslandsschulen befinden, so lassen sich womöglich Synergien erzeugen, indem ein schulübergreifender Austausch von Leitungspersonal ermöglicht wird und hierdurch zugleich Kosten für die Veranstaltung(en) eingespart werden können.

Auch bieten wir die Möglichkeit, Online-Seminare und Online-Coachings im Einzel- oder Kleingruppensetting durchzuführen. Näheres hierzu finden Sie auf Seite 4.

# LEITBILDENTWICKLUNG

Ein konsensfähiges, sinnstiftendes Leitbild ist Dreh- und Angelpunkt für sämtliche Prozesse der Schulentwicklung, sei es die Aus- oder Überarbeitung eines Schulprogramms, die Festlegung der je schulspezifischen Aufgaben und Ziele, die Entwicklung eines Maßnahmenkataloges zur Unterrichtsentwicklung oder die Gründung neuer Arbeitsgruppen.

Das Leitbild stellt gewissermaßen die Leitplanken der Zusammenarbeit dar. Es definiert ein gemeinsames, übergeordnetes Ziel und fasst die (insbesondere pädagogischen) Leitlinien in Form konkret ausformulierter Leitsätze zusammen.

Kollegien, die noch über kein Leitbild verfügen oder dieses überarbeiten möchten, beginnen sinnvollermaßen mit einer Standortbestimmung, überprüfen ihre gemeinsame pädagogische Identität und entwickeln eine Vision für ihre Schule. Hierbei setzen wir die Fragebogeninstrumente unserer Schweizer Partnerinstitution „IQES online“ ein, welche eine statistische Auswertung der verschiedenen Antworten und Perspektiven ermöglichen.

Wir empfehlen die Leitbildentwicklung als partizipativen Prozess anzulegen, an dem das gesamte Kollegium, Verwaltungskräfte der Schule sowie Schüler- und Elternvertreter:innen beteiligt werden. Dies erhöht die Identifikation mit den Ergebnissen und schlägt Brücken zwischen den einzelnen Personengruppen einer Schule.

Für die jeweiligen Schritte einer Leitbild- oder Schulprogrammentwicklung, einer Bestandsaufnahme oder Bedarfsanalyse setzen wir verschiedene Methoden der Großgruppenmoderation ein, welche – auch bei Kollegien mit dreistelliger Personenstärke – zu einer hohen Beteiligung führen und saubere, demokratische Entscheidungsfindungs- und Abstimmungsprozesse möglich machen.



## Erfahrungsbericht

Im Rahmen eines großen Schulsystems mit 170 Kolleginnen und Kollegen moderierten wir einen Leitbildentwicklungsprozess in vier Schritten:

1. Zunächst fand ein Vorbereitungstreffen mit der Steuergruppe statt, welches auf einen gesamten Tag angesetzt war. Im Sinne des 4mat-Systems, einer Methode zur systematischen Themenbehandlung, wurden zunächst die Hintergründe mit den Steuergruppenmitgliedern geklärt (Warum beschäftigen wir uns überhaupt mit der Frage nach einem Leitbild?), bevor wir eine Definition (Was genau ist ein Leitbild?) und konkrete Zielvorstellungen entwickelten (Was soll das Leitbild bezwecken?). Anschließend wurden die Methoden zur Leitbildentwicklung und der Ablaufplan des Tages zusammengestellt (Wie gestalten wir den Leitbildentwicklungsprozess?).
2. Kurz darauf fand ein Pädagogischer Tag mit dem Gesamtkollegium statt. Ausgangspunkt des Tages war ein Reflexionsprozess über die je individuellen sowie gemeinsamen leitenden Werte als pädagogisch Handelnde. Hieraus entstand ein gemeinsamer Wertekanon, der im Rahmen eines angeleiteten World Cafés intensiv reflektiert und diskutiert wurde. Hieraus leiteten die Kolleginnen und Kollegen anschließend Leitsätze ab. Über die entstandenen Leitsätze entschied das Kollegium mit Hilfe des Systemischen Konsensierens, einem Entscheidungsverfahren insbesondere für Großgruppen. Am Ende des Tages konstituierte sich eine Leitbild-AG, welche die Fäden des Tages anschließend aufnahm und weiterverarbeitete.
3. Wir unterstützten die Leitbild-AG in ihrer ersten Sitzung, um die Prinzipien professioneller Lerngemeinschaften einzuführen und die Arbeit der AG gemeinsam vorzustrukturieren. Außerdem wurde hier der zweite Pädagogische Tag mit dem Kollegium vorbereitet.
4. Im Rahmen des zweiten Veranstaltungstages mit dem Gesamtkollegium wurden Strategien zur Umsetzung der Leitsätze im Schulalltag entwickelt und festgelegt.
5. Im Nachgang hieran arbeitete die AG das Leitbild mitsamt der Leitsätze und Umsetzungsmaßnahmen aus und legte dies dem Kollegium vor.

# MULTIPLIKATORENAUSBILDUNG

Vor dem Hintergrund, dass ein Fortbildungsmoderator schon alleine aus Kostengründen nicht gar so oft eingeflogen werden kann, bietet es sich an, vor Ort Strukturen zu schaffen, die die Schule in ihrer Eigenverantwortung stärken und sie darin unterstützen, vorhandene Kompetenzen und Ressourcen des Kollegiums zielgerichtet zu nutzen.

Auch für Schulsysteme mit großen Kollegien, bei denen sich eine Gesamtfortbildung aus unterschiedlichen Gründen vielleicht nicht umsetzen lässt, kann sich ein Multiplikatorenansatz anbieten.

Daher qualifizieren wir immer wieder auch einzelne Kolleg:innen, die als Multiplikatoren fungieren sollen, um bestimmte Schul- und Unterrichtsentwicklungsthemen im Kollegium präsent zu halten und weiter voranzutreiben.

Solche Multiplikatorenprogramme lassen sich didaktisch sinnvoll für 6-12 Personen umsetzen und können auf allgemeinpädagogischer oder fachdidaktischer Ebene erfolgen (zum Beispiel zur Multiplikation bestimmter Verfahren und Prinzipien des Kooperativen Lernens). Ebenso denkbar ist eine Qualifizierung einzelner Kolleg:innen für den Bereich der Fortbildungsmoderation. Dies ist beispielsweise dann ratsam, wenn im Kollegium (etwa in Fachgruppen oder Jahrgangsteams) regelmäßig interne Fortbildungen – sowohl im Rahmen kleinerer Workshop-Einheiten als auch ganztägiger Lehrerfortbildungen – durchgeführt werden sollen. In diesem Falle arbeiten wir am rhetorischen Auftritt der Fortbildungsmoderator:innen, präsentieren geeignete Methoden für die Erwachsenenbildung, sensibilisieren für ein angemessenes didaktisches Vorgehen in Lehrerfortbildungen, vermitteln Grundlagen zur professionellen Gestaltung von Flipchart-Plakaten und PowerPoint-Präsentationen und zeigen Strategien im Umgang mit Widerständen auf.



## Unsere Multiplikatorenfortbildungen bieten wir an für:

- einzelne Schulen
- Kolleg:innen aus regional benachbarten deutschen Auslandsschulen
- Prozessbegleiter:innen der Regionalen Fortbildungszentren

**Wir bieten auch online-basierte Qualifizierungen für Multiplikator:innen an. So können sich Kolleg:innen unterschiedlicher Auslandsschulen auch überregional miteinander vernetzen.**

## Erfahrungsbericht

An der Deutschen Evangelischen Oberschule in Kairo (kurz: DEO) wurde das Kooperative Lernen zum Schulentwicklungsthema erhoben. Zehn Kolleg:innen erklärten sich bereit, eine AG „Kooperatives Lernen“ zu gründen und den Unterrichtsentwicklungsprozess im Nachgang an unseren Besuch systematisch weiterzuerfolgen. Sie nahmen an einer 2,5-tägigen Multiplikatorenschulung teil, in deren Rahmen sie in das Thema eingeführt und auf ihre Aufgabe vorbereitet wurden.

Den ca. 100 Kolleg:innen, welche zu gut drei Vierteln im deutschen und zu einem Viertel im arabischen Programm unterrichten, wurden im Zuge einer anschließenden SchiLF die Grundlagen des Kooperativen Lernens vermittelt. Dies erfolgte im Rahmen eines Impulsvortrages im Plenum, welcher für die ägyptischen Kolleg:innen simultanübersetzt wurde, sowie anschließend in zwei Workshop-Gruppen, welche jeweils von einem Moderator aus unserem Institut sowie einem co-moderierenden Kollegen bzw. einer Kollegin aus dem Multiplikatorenprogramm geleitet wurden.

Ein Jahr später fand eine weitere Multiplikatorenqualifizierung statt, um das Thema weiter zu vertiefen, Erfahrungswerte zu reflektieren und Gelingensbedingungen sowohl für das Kooperative Lernen als auch für die erfolgreiche Multiplikation im Kollegium aufzustellen.

# HOSPITATION

Kollegiale Hospitation ist für viele Kolleg:innen negativ besetzt. Dies mag womöglich daran liegen, dass sie bei manch einem zu einer regelrechten Retraumatisierung der eigenen Referendariatszeit führt und man sich doch nicht auch noch freiwillig einem Unterrichtsbesuch unterziehen muss. Dabei werden jedoch die immensen Chancen der Hospitation für das individuelle Lernen unterschätzt bzw. ausgeblendet.

Die gemeinsame Nachbesprechung einer beobachteten Unterrichtssituation birgt sehr viel mehr Erkenntnisse und Lerneffekte als jede noch so gute Fortbildung! Denn Fortbildungsveranstaltungen arbeiten zwangsläufig mit Verallgemeinerungen und bleiben immer ein Stück weit allgemeindidaktisch, theoretisch und abstrakt. Hingegen über eine Unterrichtsstunde zu sprechen, sich auf Beobachtungen zu beziehen und hieraus Schlüsse für die Unterrichtsentwicklung abzuleiten, ist da schon sehr viel konkreter und anschlussfähiger. Allerdings wollen auch die Vorbehalte und unausgesprochenen Ängste, welche hinter der Skepsis gegenüber kollegialer Hospitation stecken, ernst genommen und auf angemessene Weise bearbeitet werden.

Wir helfen Ihnen dabei, ein funktionierendes und in der Breite akzeptiertes Hospitationsmodell zu entwickeln und einzuführen. Hierbei empfiehlt es sich jedoch (fast immer), im ersten Schritt Positivverfahren zu generieren, um diese den Negativgedanken entgegensetzen zu können. Hierfür bieten wir an, bei einzelnen Kolleg:innen zu hospitieren und die Unterrichtsstunde gemeinsam nachzubesprechen. Dies erfolgt immer auf freiwilliger Basis. Außerdem legen wir das Gastgeberprinzip zugrunde, demgemäß der einladende Kollege auch darüber entscheidet, zu welchen Aspekten er/sie eine anschließende Rückmeldung wünscht. Dies kann sich u. a. auf die

- Lehrerrolle
- Lehrer-Schüler-Interaktion
- Unterrichtsinhalte
- Methoden und Sozialformen
- Schüleraktivitäten
- Unterrichtsstruktur
- eingesetzten Medien und Visualisierungen
- oder den Umgang mit Störungen beziehen.

## Erfahrungsbericht

Die Deutsche Schule der Borromäerinnen (kurz: DSB) in Alexandria nahm an einer zweitägigen Fortbildung für das Gesamtkollegium teil, in der es um die konkrete Unterrichtsentwicklung an der DSB ging. Die beiden Tage wurden zwischen den Halbjahren sowie ein knappes dreiviertel Jahr später zu Beginn des neuen Schuljahres ausgetragen. Somit hatten die Kolleg:innen ausreichend Gelegenheit, die Fortbildungsinhalte in ihrem Unterricht zu erproben und zu implementieren.

Für den Feinschliff und begleitend zum zweiten Termin boten wir an, uns einzelne Unterrichtsstunden anzuschauen. Mit den betreffenden Lehrpersonen wurde im Vorfeld ein Beobachtungsauftrag definiert. Außerdem konnten sie entscheiden, ob sie die Unterrichtsstunde auch per Kamera aufzeichnen lassen wollten.

Während der Hospitation setzten wir Beobachtungsbögen ein, welche die Grundlage für die folgende Nachbesprechung bildeten und der jeweiligen Lehrperson anschließend ausgehändigt wurden.

Bei der Nachbesprechung halten wir uns an die Regeln eines echten Feedbacks. Folgende Rückmeldung einer Kollegin am Tag nach ihrer Hospitation und Nachbesprechung verdeutlicht unseren Ansatz: „Ich hab echt viel für mich mitgenommen – auch Sachen, die mir vorher noch gar nicht bewusst waren. Und dann ist mir abends aufgefallen, dass Sie mir gar nicht gesagt haben, ob meine Unterrichtsstunde gut war.“ Ganz genau! Und wir würden uns auch nicht anmaßen zu beurteilen, ob eine Unterrichtsstunde gut ist oder nicht. Denn darum geht es nicht. Es geht darum, fundierte Kriterien zugrunde zu legen, um konkrete Beobachtungen rückmelden zu können. Ob es sich bei diesen Rückmeldungen nun um beibehaltenswerte oder veränderungswürdige Aspekte handelt, das hat einzig und allein die betreffende Lehrperson zu beurteilen.



# SUPERVISION & COACHING

Wir haben zertifizierte Supervisoren (gemäß DGsv) und Systemische Berater (nach DGSF) in unserem Team, welche Sie beratend unterstützen können. Im Vergleich zu unserem Angebot der Schulentwicklungsberatung ist unsere supervisorische und systemische Beratung noch ergebnisoffener und weniger fokussiert auf Schul- und Unterrichtsentwicklung.

Unsere Arbeitsweise im Rahmen von Supervision & Coaching lässt sich mit folgendem Bild umreißen: Unsere Fortbildungen zeigen Wege auf, unsere Beratungen eröffnen Räume. Wir bieten Supervision für Schulleitungspersonal und Kolleg:innen mit Funktionsstellen und auch für die „normalen“ Lehrkräfte an Ihrer Schule. Denn die Situation an einer deutschen Schule im Ausland ist für jede Lehrkraft eine besondere: Man baut sich einen neuen Lebensabschnitt auf, integriert sich in eine andere Kultur, sucht sich neue soziale Kontakte und ggf. neue Hobbys. Dies geht bei vielen Lehrpersonen gerade in der Anfangs- und Eingewöhnungszeit mit Überforderungstendenzen, Sorgen und Ängsten und auch mit Zweifeln an der Richtigkeit der getroffenen Entscheidung einher, für einige Jahre im Ausland zu leben und zu arbeiten.

Doch auch wenn die Heimreise näher rückt und sich die Lehrperson in ihrem letzten Jahr befindet, fallen viele weitreichende und mitunter schwerwiegende Entscheidungen an: Verlängere ich noch einmal? Kehre ich an meine alte Schule zurück? Ziehe ich in eine andere Stadt? Wenn eine deutsche Schule im Ausland ihren Lehrkräften die Möglichkeit bietet, solche und weitere berufsbezogene Fragen professionell in den Blick zu nehmen, signalisiert sie ihnen zugleich, dass sie sie mit all ihren Belangen ernst nimmt und ihr Unterstützungsangebot ganzheitlich begreift. Hierbei hat sich das Finanzierungsmodell bewährt, die Supervision zur Hälfte von der betreffenden Lehrperson selbst tragen zu lassen und die andere Hälfte vonseiten der Schule zu bezuschussen.

## Exemplarische Anlässe zur Schulentwicklungsberatung

### Rollenklärung

**Beispiel:** Eine Lehrperson hat eine zusätzliche Funktion übernommen (z.B. als stellvertretende Schulleitung, Vorsitz einer Fachgruppe, Leitung eines Unterrichtsteams). Sie möchte sich ihrer neuen Rolle bewusst werden und für sich abwägen, was die Übernahme der neuen Aufgabe für Auswirkungen auf ihr Standing im Kollegium, ihre Haupttätigkeit als Lehrkraft oder ihr generelles Zeit- und Selbstmanagement hat.

### Entscheidungsfindung

**Beispiel:** Ein Kollege schwankt, ob er nach drei Jahren an der deutschen Auslandsschule nach Deutschland zurückkehren oder einen Verlängerungsantrag stellen soll. Für beide Optionen sprechen aus seiner Sicht diverse Argumente und es fällt ihm schwer, auf dieser Grundlage eine Entscheidung herbeizuführen.

### Fallsupervision

**Beispiel:** Einige Lehrkräfte haben sich zusammengefunden, um Situationen aus ihrem Unterricht aufzuarbeiten und sich Anregungen von Kolleg:innen einzuholen. Hierbei werden zunächst die Fälle gesammelt, bevor unter methodischer Anleitung eine Entscheidung getroffen wird, welches Gesprächsanliegen als erstes behandelt werden soll. Anschließend werden Methoden der kollegialen Fallberatung mit Instrumenten der Supervision verbunden und situationsangemessen eingesetzt (etwa: Reflecting Team, Aufstellungsarbeit etc.).

## Unsere Grundhaltung als Berater:in fußt auf den Prinzipien der humanistischen Psychologie. Hierzu gehören aus unserer Sicht insbesondere:

- bedingungslose Wertschätzung
- Empathie für die Situation und die Gefühle des Gegenübers
- Wahrung einer professionellen Distanz, um die Positionen im Dreiecksvertrag zwischen Supervisor:in, Klient:in und Schule sauber voneinander zu trennen
- Überparteilichkeit, um ggf. neue Perspektiven zu eröffnen
- systemisches Denken, um die institutionellen und interpersonellen Zusammenhänge im Blick zu halten
- Ressourcenorientierung, um nicht in eine Problemtrance zu verfallen, sondern beweglich zu bleiben und neue Lösungen zu kreieren.



# SCHÜLERWORKSHOPS

Im Zentrum unseres Ansatzes steht die Kompetenzentwicklung der Schüler:innen. Denn für erfolgreiche Unterrichtsentwicklung reicht es oftmals nicht aus, dass sich nur die Lehrpersonen fortbilden. Auch die Schüler:innen müssen in der Lage sein, die Veränderungsimpulse, welche von der Lehrkraft ausgehen, aufzugreifen und zu nutzen. Hierfür fehlt es den Schüler:innen zuweilen an Einsicht oder Kompetenz, so dass sie sich auf die veränderte Didaktik oder die neuen Lernangebote entweder nicht einlassen wollen oder schlichtweg noch nicht können.

Im Rahmen von Schülerworkshops vermitteln wir Ihren Schüler:innen die hierfür notwendigen Handlungskompetenzen. Sie erhalten konkrete Lerngelegenheiten, sich selbst in den Blick zu nehmen – und das unter Anleitung einer externen Person und in einem anderen Setting, als sie es aus ihrem Schulalltag gewohnt sind.

In unserer konkreten methodischen Arbeitsweise finden sich zahlreiche Elemente des Kooperativen Lernens wieder, da wir hierdurch den Schüler:innen sukzessive mehr Eigenverantwortung für die Prozessgestaltung übertragen können, ihnen die nötige Struktur und Orientierung bieten und wir zugleich ihre Kooperationsbereitschaft und -fähigkeit fördern. Weiterhin arbeiten wir grundsätzlich inklusiv und werben bei den Schüler:innen für einen konstruktiven Umgang mit Vielfalt. Und drittens beinhalten unsere Workshops diverse Bausteine der Erlebnispädagogik, da sich hierin gut die Prinzipien des Kooperativen Lernens und der Inklusions- oder heterogenitätsorientierten Seminargestaltung vereinen lassen.

Schülerworkshops können ein- oder mehrtägig, im Klassenverband oder jahrgangsstufenübergreifend, zu einem oder mehreren Themenbausteinen durchgeführt werden. Idealerweise ist die TN-Zahl auf 12-20 Schüler:innen begrenzt, um ausreichend individuelle Übungs- und Feedback-Gelegenheiten zu schaffen.

## Unsere Workshop-Themen

Wir bringen Erfahrung aus über 500 Schülerworkshops mit. Schwerpunktmäßig haben sich dabei nachfolgende Themen etabliert:

- Präsentationskompetenz
- Medienpädagogik
- Politische Bildung
- Überzeugend argumentieren
- Teambuilding
- Konflikt- und Problemlösekompetenz
- Interkulturelle Kompetenz
- Eigenverantwortliches Lernen





## UNSER TEAM

Unser Team besteht aus Lehrerinnen und Lehrern, die sehr ambitioniert ihren eigenen Unterricht und ihre Schule weiterentwickeln, sowie aus Expertinnen und Experten aus der freiberuflichen Fortbildungsarbeit. Sie alle sind langjährig in der Fortbildungsmoderation und/oder Schulentwicklungsberatung tätig.

In unseren Veranstaltungen arbeiten wir ...

### prozessorientiert

eingebunden in einen Unterrichts- und Schulentwicklungsprozess, der über den Fortbildungstag hinausreicht

### zieltransparent

in enger Abstimmung mit der Schule, damit nicht unsere, sondern Ihre Ziele verfolgt werden

### teambildend

um das kollegiale Miteinander zu stärken und das Unterstützungspotenzial im Kollegium zu nutzen

### stärkend

im Sinne einer konsequenten Ressourcen- und Lösungsorientierung, da wir daran glauben, dass eine Defizitorientierung problemhaltend, wenn nicht sogar problemverstärkend wirkt

### prozessbezogen

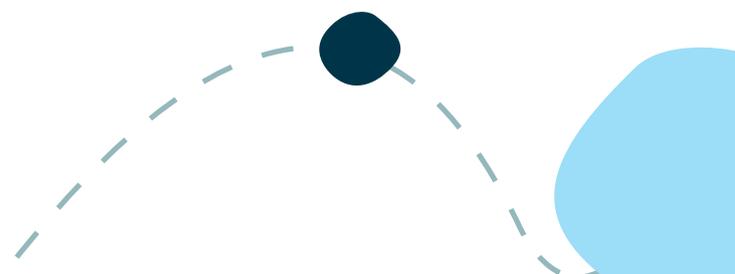
für den leichteren Transfer in den Schulalltag und um die Handlungsebene der Kolleg:innen zu erreichen

### partizipativ

zur gemeinsamen Prozessgestaltung und Entscheidungsfindung, damit Beschlüsse nicht bei einigen liegen bleiben, sondern alle betreffen

### systemisch

wir wissen um die Komplexität von Schule und berücksichtigen dies, wenn Entwicklungs- und Veränderungsprozesse anstehen



# PUBLIKATIONEN

Neben unserer Arbeit als Fortbildungsmoderator:innen und Schulentwicklungsbegleiter:innen haben wir große Freude daran, Schulen und ihren Lehrkräften auch in schriftlicher Form unsere Ansätze zu vermitteln. Daher bereiten wir unsere Schwerpunktthemen in Form von Aufsätzen, Monografien und Methodensammlungen auf und publizieren diese über unser Partnerinstitut IQES online sowie in einschlägigen Lehrerfachverlagen wie Beltz, Cornelsen, Auer und Persen. Einen Auszug aus unseren Veröffentlichungen finden Sie auf dieser Seite.

 <p>Dennis Sawatzki:</p> <p><b>Die große Methodenbox zum Kooperativen Lernen</b></p> <p>2016   Persen Verlag, Hamburg.</p>	 <p>Dennis Sawatzki, Bastian Becker, Tanja Ewering, Jürgen Friedrich, Christine Preuß:</p> <p><b>Kooperatives Lernen. Das Praxisbuch</b></p> <p>2016   Auer Verlag, Augsburg.</p>
 <p>Dennis Sawatzki, Marcus Kuhn:</p> <p><b>Unterricht und Seminare lebendig gestalten</b></p> <p>2018   Beltz Verlag, Weinheim.</p>	 <p>Bastian Becker, Tanja Ewering, Dennis Sawatzki:</p> <p><b>Praxisleitfaden Kooperatives Lernen und Heterogenität</b></p> <p>2020   Beltz Verlag, Weinheim.</p>
 <p>Dennis Sawatzki, Marcus Kuhn, Niklas Dürhager, Benjamin Lambeck:</p> <p><b>Erlebnisorientierte Klassenführung</b></p> <p>2021   Beltz Verlag, Weinheim.</p>	 <p>Dennis Sawatzki, Andreas Hoffmann, Benjamin Lambeck, Lukas Mundelsee:</p> <p><b>50 Coachingkarten Online-Coaching</b></p> <p>2021   Beltz Verlag, Weinheim.</p>
 <p>Dennis Sawatzki: Kooperatives Lernen mit digitalen Medien. In: Gerold Brägger, Hans-Günter Rolf:</p> <p><b>Handbuch Lernen mit digitalen Medien</b></p> <p>2022   Beltz Verlag, Weinheim.</p>	 <p>Dennis Sawatzki, Lukas Mundelsee, Martin Hänze, Susanne Jurkowski:</p> <p><b>Partner- und Gruppenarbeit lernwirksam gestalten</b></p> <p>2022   Beltz Verlag, Weinheim.</p>

# REFERENZEN & PARTNER

Wir haben mit über 1.000 Schulen aller Schulformen zusammengearbeitet. Unsere Fortbildungsveranstaltungen und Schulentwicklungsarbeit führen wir in allen Bundesländern durch und reisen regelmäßig auch an deutsche Auslandsschulen.



Mitglied





## TEILNEHMERSTIMMEN

Resonanz aus unseren Veranstaltungen

„Beste Fortbildung von allen, die es je gab, und vermutlich von allen, die noch kommen werden!“

„Alle behandelten Inhalte haben mich weitergebracht, weil diese Fortbildung nicht erschlagen und müde gemacht, sondern aktiviert hat. Hätte ich gerne in anderen Fortbildungen auch erlebt.“

„Die Fortbildung hat selbst mich als Skeptikerin überzeugt, so dass ich die Inhalte inshallah auch erfolgreich multiplizieren kann.“

„Wichtige Impulse, um den eigenen Unterricht zu optimieren. Sinnvolles Konzept zur Unterrichts- und Schulentwicklung.“

„Hatte in Deutschland schon einen ersten Einblick ins „Kooperative Lernen“. Toll, dass das hier fortgeführt werden kann. Für die Sozialkompetenz der Schüler sehr förderlich! Das kann ich aus eigener Erfahrung sagen, ich habe es vor einem Jahr auch nicht geglaubt.“

„Kooperativer Unterricht an Auslandsschulen ist eine Möglichkeit, den außerordentlichen Lehrbedingungen entgegenzukommen: im Interesse der Schüler und der Lehrer.“



## INTERESSIERT?

Das ISH möchte Ihre Schule auf Ihrem Entwicklungsweg begleiten. Wir bieten Ihnen dafür unverbindliche und im Erstgespräch kostenlose Beratung an, um Ihren Bedarf kennenzulernen und mit Ihnen ein passgenaues Angebot zu vereinbaren.

### Herausgeber

Institut für Schulentwicklung  
und Hochschuldidaktik GmbH

Kortumstr. 5  
D-44787 Bochum

Web: [www.ish-gruppe.de](http://www.ish-gruppe.de)  
E-Mail: [office@ish-gruppe.de](mailto:office@ish-gruppe.de)

### Redaktion

Dennis Sawatzki

### Design

Krischan von Dahlen

