

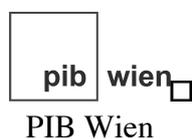


TEOS- Online

Bericht
Frühjahr/ Sommer 2003

Wien, September 2003

Mag. Christian Schmid-Waldmann, PI der Stadt Wien



Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	3
1. Einordnung Phase 2 in den Gesamtkontext des Projektes.....	4
1.1. Ziele der Phase 2	5
1.2. Übergang Phase 1 zu Phase 2 – Von der individuellen Fortbildung zum schulweiten OE-Projekt	5
1.3. TeilnehmerInnen an Phase 2.....	6
2. Aufbau von Phase 2	7
2.1. Inhalte	7
2.2. Aufgabenstellungen für Schulteams und individueller Lernprozess.....	8
2.3. Arbeitsrhythmus	9
2.4. Warum ein eigener DirektorInnenkurs?.....	9
3. Ablauf & Ergebnisse von Phase 2.....	10
3.1. Die einzelnen Kursphasen.....	10
3.2. Beteiligung der TeilnehmerInnen.....	14
3.3. Der DirektorInnenkurs	14
3.4. Ergebnisse – wo stehen Schulen?.....	16
4. Schlussfolgerungen – Blended Learning in der LehrerInnenfortbildung & Schulentwicklung	17
4.1. Struktur	17
4.2. Beteiligung / Commitment der TeilnehmerInnen sichern	19
4.3. Kursgestaltung und Lernebenen	21
5. TEOS – Evaluation der Online Phasen 1 und 2	24
5.1. Zusammenfassung.....	24
5.2. Ausgangslage.....	24
5.3. Evaluation des Schulentwicklungsprozesses	25
5.4. Erfahrungen mit E-Learning.....	27
5.5. Empfehlungen an zukünftige TeilnehmerInnen.....	30
5.6. Zufriedenheit mit TEOS und Erwartungen an den weiteren Verlauf.....	32

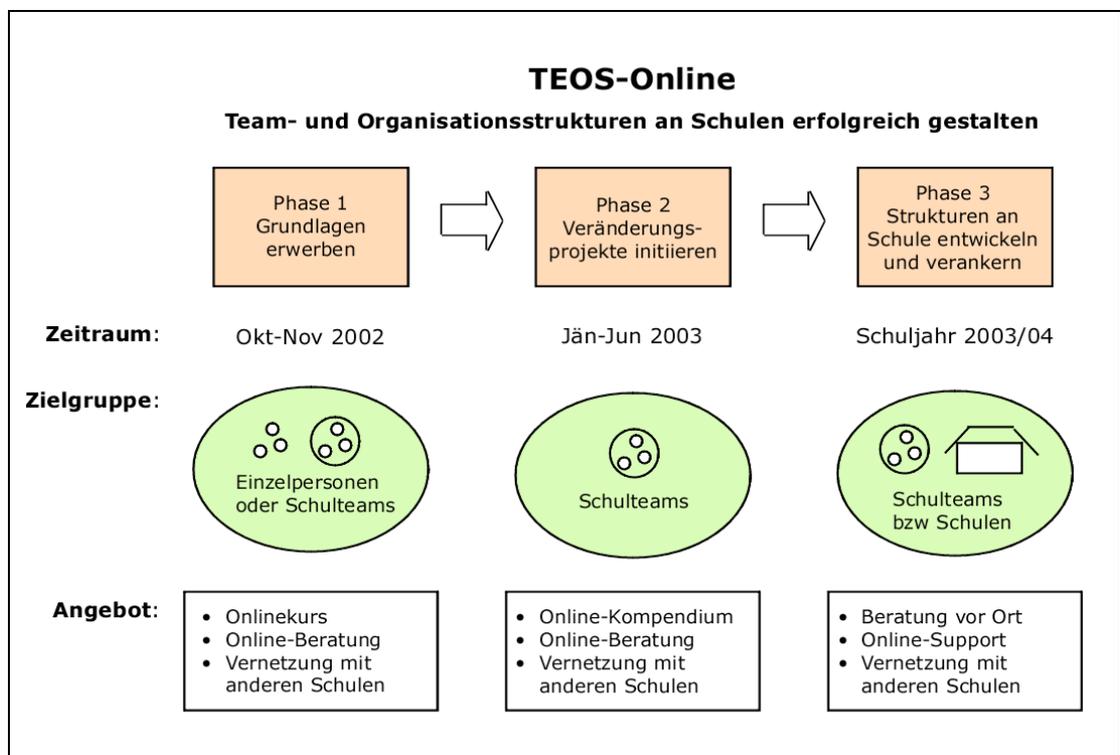
Vorwort

Dieser Bericht ergänzt den ausführlichen Bericht über TEOS-Online Entwicklung & Phase 1 (Dezember 2002). Er stellt Ziel, Inhalt und Ablauf von Phase 2 (Frühjahr 2003) dar, in der die teilnehmenden LehrerInnen & DirektorInnen ein Projekt zu Team – und Organisationsstrukturen an ihren Schulen konkret aufsetzten. Ergebnisse der Evaluation dieser Phase und Schlussfolgerung zu Blended Learning in der LehrerInnenfortbildung runden diesen Bericht ab. Der Anhang enthält das Konzept und die Aufgabenstellungen der Online-Phasen des Frühjahres.

1. Einordnung Phase 2 in den Gesamtkontext des Projektes

Kurz zur Rekapitulation: TEOS-Online ist in 3 Phasen gegliedert.

1. In der Phase 1 (Herbst 2002) erwarben die TeilnehmerInnen in Form einer Online-Fortbildungsveranstaltung das grundlegende Know-How, um ein Projekt zur Verankerung von Team- und Organisationsstrukturen an ihrer Schule zu entwickeln. Im Anschluss trafen die TeilnehmerInnen die Entscheidung, ob Sie ein konkretes Projekt an ihrer Schule initiieren wollten.
2. Phase 2 (Frühjahr 2003) richtete sich nun an Schulteams inklusive DirektorIn, wobei mindestens ein Teammitglied den Online-Kurs (Phase 1) abgeschlossen haben musste. Als Einstieg wurde eine weitere Online-Fortbildungsphase durchgeführt, die die TeilnehmerInnen unterstützte, ein konkretes Projekt zu Team- und Organisationsstrukturen an ihrer Schule zu initiieren, zu verankern und aufzusetzen – unter Zustimmung des Kollegiums. Dabei wurden Sie online begleitet (Online-Support) und konnten falls gewünscht Beratung vor Ort in Anspruch nehmen.
3. In Phase 3 (Schuljahr 2003/04) entwickeln die Schulteams für den einzelnen Standort passende Team- und Organisationsstrukturen. Schwerpunkt der Online-Aktivitäten ist die Vernetzung der aktuellen Erfahrungen, die die Schulen im Prozess machen. Auch hier gibt es zusätzliche Unterstützung sowohl Online als auch durch Beratung vor Ort.



1.1. ZIELE DER PHASE 2

Aufbauend auf den in Phase 1 erarbeiteten Grundlagen („Wandel gestalten“, „Team- und Organisationsstrukturen“, „Projektmanagement“, „Konfliktmanagement“, „Stolpersteine“) waren die Ziele für Phase 2:

- Erweiterung des TeilnehmerInnenkreises der beteiligten Schulen - TeilnehmerInnen an Phase 1 sollten zusätzliche KollegInnen einbinden, die mit ihnen gemeinsam die „PromotorInnengruppe“ bildeten – diese PromotorInnengruppe sollte das Projekt an der Schule aufsetzen und einen Kontrakt mit DirektorIn und Lehrkörper schließen.
- Einbindung des/der DirektorIn (sofern nicht bereits geschehen); der besonderen Rolle der Führungskräfte in Veränderungsprozessen wurde durch einen eigenen DirektorInnenkurs Rechnung getragen.
- Vertiefung der in Phase 1 erarbeiteten inhaltlichen Grundlagen – mit Schwerpunkten: „Unterschiedliche Ebenen von Team- und Organisationsstrukturen“, „Themen eingrenzen“, „Kontrakt mit Lehrkörper schließen“, „anerkannte und unterstützte Projektgruppe installieren“, „Projektarchitektur aufbauen“, „mit Konflikten umgehen“.
- Unterstützung der TeilnehmerInnen beim Aufsetzen des Projektes durch Erfahrungsaustausch untereinander (online und facetoface), Online-Support durch Staff und wenn gewünscht Beratung vor Ort über die beteiligten Pädagogischen Institute.

1.2. ÜBERGANG PHASE 1 ZU PHASE 2 – □ VON DER INDIVIDUELLEN FORTBILDUNG ZUM SCHULWEITEN OE-PROJEKT

An der als Fortbildung konzipierten Phase 1 nahmen 94 Personen an 43 Standorten teil. Für Phase 2 mussten sich die TeilnehmerInnen entschließen, ein konkretes Projekt an ihrer Schule einzufädeln – die Teilnahme war nur möglich, wenn sich ein PromotorInnenteam inklusive Schulleitung zur Teilnahme fand.

Im Detail wurden für die Teilnahme an Phase 2 folgende Bedingungen gestellt:

- Entscheidung für die Initiierung eines Projektes mit dem Themenschwerpunkt „(Weiter)Entwicklung von Team- und Organisationsstrukturen an der eigenen Schule“ – nach sorgsame Abwägung der vorhandenen persönlichen und schulischen Möglichkeiten und Ressourcen
- Eine Gruppe von PromotorInnen trägt den Prozess und beteiligt sich an Phase 2 von TEOS-Online
- Teilnahme des/der DirektorIn an Phase 2
- PromotorInnenteam und DirektorIn agieren gemeinsam als TeilnehmerInnen
- Es gibt eine klare/r AnsprechpartnerIn für die Projektleitung.

In der Praxis umfassten die PromotorInnenteams an den einzelnen Standorten im Schnitt 4–7 Personen.

1.3. TEILNEHMERINNEN AN PHASE 2

16 Schulen erfüllten die Bedingungen und entschlossen sich zur Teilnahme an Phase 2. Von den 94 TeilnehmerInnen von Phase 1 verblieben dadurch 49 im Kurs, zusätzlich stiegen 41 neue TeilnehmerInnen ein (PromotorInnen & DirektorInnen).

Phase 1	43 Schulen 94 TN
Phase 2	16 verbleibende Schulen 49 verbleibende TN 41 neue TN

Summe Phase 1 + 2 = 135 Personen, die direkt am Online-Kurs teilnehmen

Von den 16 teilnehmende Schulen, die konkret Projekte aufsetzen, waren:

8 AHS (47 TN)	1 BAKI (3 TN)	3 BMHS (22 TN)	4 HS (18 TN)
------------------	------------------	-------------------	-----------------

Einbindung der gesamten Lehrkörper:

Zusätzlich zu den 135 direkt am Online-Kurs teilnehmenden LehrerInnen und DirektorInnen wird an den Schulen in unterschiedlicher Form und unterschiedlicher Intensität auch das restliche Kollegium in den Prozess eingebunden. Das sind in Summe rund 1000 LehrerInnen, die sich aktiv mit der Gestaltung von Team- und Organisationsstrukturen an ihrer Schule beschäftigen.

Schulen nach nach Bundesländern:

Wien (AHS - APS - BAKI): 8 Schulen (6 – 1 – 1)	Wien (berufsbildende Schulen): 1 Schule
<ul style="list-style-type: none"> • GRG10 Ettenreichg • GRG12 Erlgasse • GRG20 Karajang. • GRG5 Rainergasse • GRG5 Reinprechtsd • RG16 Schuhmeierpl. • Baki8 • HS15 Selzergasse 	<ul style="list-style-type: none"> • Gastgewerbe-Schule

Steiermark (APS): 3 Schulen	Burgenland (AHS, berufsbildende): 4 Schulen (2 – 2)
<ul style="list-style-type: none"> • HS Gamlitz • HS Judenburg II • NMS Straßgang 	<ul style="list-style-type: none"> • BHAK Neusiedl • BHAK Oberpullendorf • BORG Güssing • ORG Eisenstadt

Rückmeldungen von Schulen, die nicht mehr teilnehmen:

Von den Schulen, die nicht mehr in Phase 2 einstiegen sind, gibt es zahlreiche Rückmeldungen. Die TeilnehmerInnen gaben schwerpunktmäßig folgende Gründe an:

- die TeilnehmerInnen haben in Phase 1 wesentliche Grundlagen gelernt, die sie jetzt umsetzen wollen – aber nicht zum Thema „Team- und Organisationsentwicklung“ sondern zu anderen Schulentwicklungsthemen.
- die TeilnehmerInnen haben in Phase 1 wesentliche Grundlagen gelernt – aber an der Schule ist die Zeit für so ein Projekt noch nicht reif
- individuelle TeilnehmerInnen in Phase 1 fanden keine KollegInnen an der Schule, die als PromotorInnen das Projekt tragen wollten
- für die Umsetzung eines konkreten Projektes haben TeilnehmerInnen im Moment zuwenig zeitliche Ressourcen
- einzelne TeilnehmerInnen merkten an, dass ihnen zur Teilnahme in Phase 1 geraten worden war (Direktion / Schulaufsicht), sie von der individuellen Fortbildung profitiert hätten, aber keine Interesse an der Einleitung eines Organisationsentwicklungsprozesses an ihrer Schule hätten.

Stellvertretend für viele ähnlich gelagerte Statements: *„Wir haben viel für weitere Entwicklungsprozesse gelernt – arbeiten zur Zeit mit unserer Schule nicht an Team- und Organisationsstrukturen – wir werden aber das Know-How jetzt in andere Schuleentwicklungsprozesse bzw eLearning-Projekte mit SchülerInnen umsetzen“.*

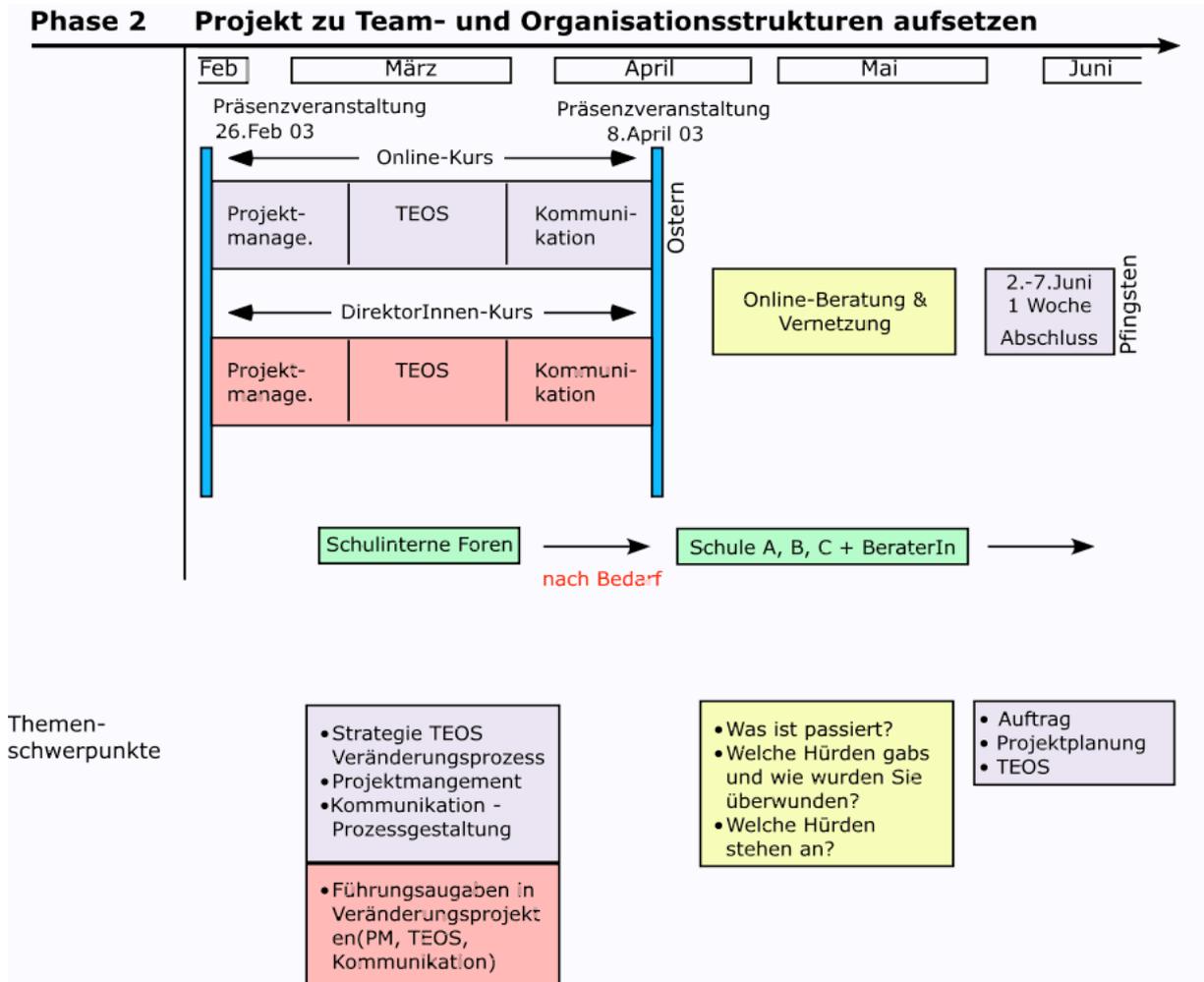
2. Aufbau von Phase 2

2.1. INHALTE

Phase 2 begann mit einer inhaltlichen Online-Fortbildungsphase bestehend aus 3 Modulen, die jeweils 2 Wochen umfassten. Hierbei gab es einen eigenen PromotorInnen- und einen eigenen DirektorInnenkurs.

Die Module vertieften die Themen aus Phase 1 und sollten beim konkreten Aufsetzen des Projektes hilfreich sein.

- **Modul 1: Projektmanagement** –
Den Rahmen & die soziale Architektur schaffen, um an Team- und Organisationsstrukturen an der eigenen Schule zu arbeiten.
- **Modul 2: Team – und Organisationsstrukturen** –
Unterschiedliche Ebenen von Strukturen; Struktur – Kultur – Ziele in Einklang bringen
- **Modul 3: Kommunikation** –
Das Vorhaben in der Schule kommunizieren, mit Widerstand umgehen



Nach der Fortbildungsphase arbeiteten die TeilnehmerInnen vor Ort an ihren Schulen am Aufbau des Projekts. Sie wurden hierbei durch eine Art Online-Coaching und der Möglichkeit des Online-Erfahrungsaustausches unterstützt. Eine weitere Online-Intensivphase, bei der Erfahrungen und Fragen zum konkreten Projektauftrag ausgetauscht wurden, bildete den Abschluss von Phase 2.

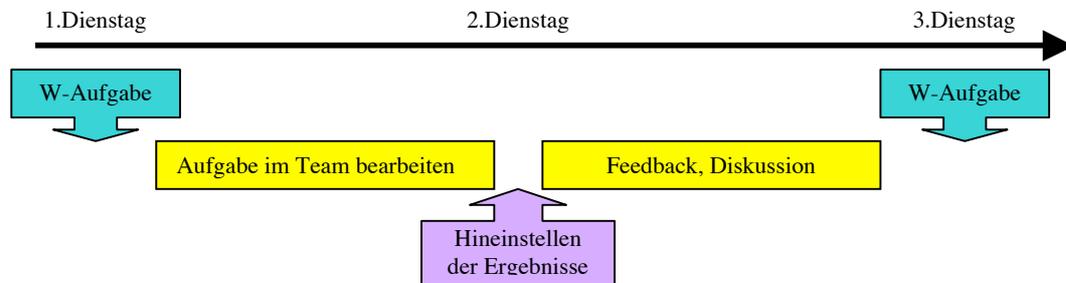
2.2. AUFGABENSTELLUNGEN FÜR SCHULTEAMS UND INDIVIDUELLER LERNPROZESS

In Phase 2 wurden Aufgabenstellungen so formuliert, dass sie als **Schulteam** zu bearbeiten waren. Damit wurde ein Schwenk von der individuellen Fortbildung hin zu einem Arbeiten im Team an der Schule vollzogen.

Darüber hinaus konnten und sollten sich die TeilnehmerInnen in den dafür vorgesehenen Plattform-Bereichen als **individuelle/r Teilnehmer/in** einbringen und profitieren. Wie intensiv sie das getan haben, hing von ihrem Interesse und ihren Möglichkeiten ab - für das Projekt relevant war, dass das Schulteam sich an den Wochenaufgaben & der Reflexion darüber beteiligt. Gleichzeitig hieß das, dass im PromotorInnen-Schulteam auch LehrerInnen teilnehmen konnten, die nur sehr am Rande am Online-Kurs selbst teilnehmen.

2.3. ARBEITSRHYTHMUS

Die Module in Phase 2 umfassten jeweils 2 Wochen. Die Aufgabenstellungen für die Schulteams wurden Dienstags veröffentlicht, die Teams hatten eine Woche Zeit die Ergebnisse ihrer Arbeit online zu stellen. Die zweite Woche eines jeden Moduls diente dem Feedback, dem Vertiefen, der Diskussion und dem Behandeln auftretender Fragen. Am darauf folgenden Dienstag wurde die Wochenaufgabe des neuen Moduls veröffentlicht.



2.4. WARUM EIN EIGENER DIREKTORINNENKURS?

Erfahrungsgemäß hängt der Erfolg bei der Einführung von Team- und Organisationsstrukturen und der Installierung von verschiedenen „Führungsaufgaben“ der jeweiligen Verantwortlichen in hohem Maß von der Schulleitung ab. SchulleiterInnen haben oft wenig Erfahrung mit der Führung von "Führungskräften", weil ja Schule bisher kaum untergliedert wurde. SchulleiterInnen sind bei der Einführung daher nur dann erfolgreich, wenn sie auch ihre eigene Rolle neu gestalten, und konsequent dranbleiben. Es geht bei TEOS daher aktuell auch um einen Wandel des Führungsverständnisses. Kernfragen sind zum Beispiel: „Wie viel Verantwortung und Kompetenz kann und will ich als SchulleiterIn überhaupt übergeben?“ „Wie sichere ich die Qualität?“ .

Um dieser besonderen Rolle der DirektorInnen in Veränderungsprozessen Rechnung zu tragen, wurde den DirektorInnen ein eigener Kursbereich zur Verfügung gestellt und auch die Inhalte und Aufgabenstellungen den Bedürfnissen und Anforderungen der SchulleiterInnen angepasst. Die Inhalte und Aufgabenstellungen kreisten um den Aspekt „Aufgaben der Führungskräfte in Projekten und Veränderungsprozessen“, die drei Themen Projektmanagement, Team- und Organisationsstrukturen, Kommunikation bildeten aber auch hier den roten Faden. Dem Austausch der DirektorInnen untereinander wurde ebenfalls breiter Raum eingeräumt.

3. Ablauf & Ergebnisse von Phase 2

Im Folgenden werden die einzelnen Teile von Phase 2 und die wichtigsten Diskussionsrichtungen dargestellt, eine vollständige Auflistung der Aufgabenstellungen findet sich im Anhang.

3.1. DIE EINZELNEN KURSPHASEN

3.1.1. Präsenzveranstaltung 26. Februar 2003

Die Auftaktpräsenzveranstaltung – bei der jeweils die DirektorInnen und zwei VertreterInnen des PromotorInnenteams eingeladen waren – verfolgte mehrere Ziele:

- Einführung neu hinzugekommenen LehrerInnen und DirektorInnen in das Projekt, Einblick in die Arbeitsweise verschaffen und die Erfahrungen von TEOS vermitteln
- Herausarbeitung der wichtigsten Erkenntnisse aus Phase 1
- Einstieg ins Thema „konkretes Projekt aufsetzen“
- Durchführung einer ersten Umweltanalyse für das eigene Projekt
- Austausch über besondere Situation der DirektorInnen
- Formulierung gegenseitiger Wünsche / Bedürfnisse zwischen PromotorInnen & DirektorInnen
- Information über weiteren Ablauf

3.1.2. Online-Fortbildungsphase

Modul 1 – Projektmanagement II

Ziel des Moduls 1 war es, die TeilnehmerInnen das Handwerkszeug zu vermitteln, um das konkrete Projekt zu strukturieren und es auch gleich in die Praxis umzusetzen. Folgende Aufgabenstellungen sollten die Erreichung dieses Ziels ermöglichen:

Überlegungen zum Projektaufbau

Es ging im Wesentlichen um eine erste Definition des möglichen Hauptprojektes, die Definition der Rolle der PromotorInnen, um Informationsgewinnung und -vorbereitung; um die Meinungsbildung bei den Kollegen und Führungskräften und um die Schaffung von Voraussetzungen, um zu einer soliden Entscheidungsfindung zu kommen.

Teuflich gute Strategien

Projekte haben oft eine glänzende Oberfläche, darunter kann sich oft einiges verbergen. Im Forum "Teuflich gute Strategien" fand eine Auseinandersetzung mit nicht untypischen Situationen in Projekten statt – Stichwort: „heimliche“ Ziele individueller Personen / einzelner Organisationsteile. Die TeilnehmerInnen waren erst ob der unkonventionellen Situationen etwas verwirrt (z.B.: Sie wollen als ProjektleiterIn möglichst viel Entscheidungskompetenz an sich reißen. Wie machen Sie das?), durch die paradoxe Aufgabenstellung wurde aber viele potentielle Stolpersteine sichtbar, die sonst verborgen geblieben wären.

Team-Alltagssituationen

Erfahrungsaustausch zu "Team-Alltagssituationen", bei denen Team- und Organisationsstrukturen wirklich funktionieren und Erleichterungen bringen.

Austausch zur Informationsgewinnung - Meinungsbildung

Reflexion und Austausch über gewählte Vorgangsweise zur Meinungsbildung

Modul 2 – Team- und Organisationsstrukturen II

Das Konzept auf den Prüfstein

Das Modul knüpfte an die Aufgabenstellungen der Vorwochen an, um das TEOS-Vorhaben möglichst gut in die gelebte Wirklichkeit der eigenen Schule einzubetten und die Voraussetzungen zu schaffen, dass es gelingen und seine gesamte Wirksamkeit entfalten konnte.

Thema waren Aufgaben und Kompetenzen der am Projekt Beteiligten und ein Blick auf die Ausgangssituation vorhandener Strukturen, Muster, Regeln... Dazu erhielten die TeilnehmerInnen einen zusätzlichen Input in Form einer Powerpoint-Lerneinheit.

Die Ergebnisse dieser Überlegungen wurden mit den DirektorInnen diskutiert und die Punkte festgehalten, in denen die PromotorInnen und die Direktion unterschiedlicher Meinung waren. Möglichen Gründe für Unterschiede (und daraus resultierende weitere Gedanken und Fragen) wurden thematisiert und zwischen den Schulen ausgetauscht.

Die wichtigsten Ergebnisse / Fragen, die thematisiert wurden :

Welche Rolle nehmen die TeilnehmerInnen im Prozess ein?

Die Antwort auf diese Frage war den TeilnehmerInnen nicht immer allen klar, teilweise wollte sie– wie es im Schulalltag häufig vorkommt – selbst einfach ein Projekt ohne konkreten Auftrag oder geeigneten Projektstrukturen durchführen. In dem Modul wurde herausgearbeitet, dass die TeilnehmerInnen als „PromotorInnen“ ein Projekt vorbereiten, das dann von einer künftige „Projekt“Gruppe durchgeführt wird – Projektgruppe & PromotorInnen können aber ohne weiteres (teil)ident sein. Dazwischen liegen aber noch einige Entscheidungen der Schulleitung (Auftragsvergabe), Projektleitung und die Abstimmung mit dem Lehrkörper.

Eingrenzung Projektthema:

Viele Schulen haben sich sehr viele Teilprojekte vorgenommen, die verschiedene Bereiche des Schulalltags betrafen. Die Gefahr des Scheiterns ist dabei sehr groß. Rosa Strasser brachte es für die TeilnehmerInnen mit einem Vergleich plastisch auf den Punkt: „*Es reicht, wenn Sie das Lenkgestänge für das Auto bei laufendem Motor reparieren – Sie müssen nicht noch die Bremsen und die Kupplung reparieren sowie die Winterreifen austauschen.*“

Arbeit an einem Thema vs. Arbeit an Strukturen, um an einem Thema zu arbeiten:

Einige Schulen nahmen sich (wichtige) inhaltliche Themen vor, verloren dabei aber den Schwerpunkt des Projektes zu Strukturen aus den Augen. So wurde „Öffentlichkeitsarbeit“ als angestrebtes Projekt genannt (inhaltliche Ausrichtung, konkrete Umsetzung wie z.B. „Ausbau der Schul-Homepage“), die Fragen der Strukturen dazu aber nicht ins Auge gefasst (z.B. „Wo siedeln wir die Öffentlichkeitsarbeit an? Wie besetzen wir diese Stelle? Welche Kompetenzen werden dieser Stelle zugestanden? Mit welchen Bereichen kooperiert dieser Bereich?“)

Die im Unterricht alltägliche Unterscheidung zwischen Inhalt und Methode/Form wurde nicht automatisch auf den Schulentwicklungsprozess übertragen, die Diskussion zu diesem Themenkomplex nahm in der Online-Phase breiten Raum ein.

Modul 3 – Kommunikation & Konfliktmanagement II

Kommunikation und Information waren zwei Begriffe, die sich von Beginn an durch viele Foren zogen und denen ein hoher Stellenwert bezüglich Gelingen oder Nicht-Gelingen des Vorhabens zugeschrieben wurden.

Die zentralen Fragen im Modul 3 lauteten daher:

- Wie werden die Mitteilungen des PromotorInnentams zu Informationen, die es den KollegInnen ermöglichen, sich konstruktiv an der Umsetzung des geplanten Projekts zu beteiligen?

und

- Welche Strukturen können die PromotorInnen aufbauen, die eine den Veränderungsprozesse unterstützende Kommunikation ermöglichen, initiieren, am Laufen halten ...?

Die TeilnehmerInnen setzten sich intensiv mit diesen beiden Fragen auseinander, analysierten einige Ihrer Kommunikationsaktivitäten, identifizierten erfolgreiche und weniger erfolgreiche Vorgangsweisen und setzten die Ergebnisse dieser Analyse mit ihren geplanten weiteren Schritte in Verbindung.

3.1.3. Präsenzveranstaltung 8.April 2003

Schwerpunkt zum Abschluss der Online-Fortbildungsphase war das Aufgreifen offener Fragen und der Transfer des Gelernten auf das eigene Projekt – sofern es nicht schon online passiert war.

Insbesondere wurden folgende mögliche Ebenen von Strukturen thematisiert und diskutiert:

- Strukturen rund um den Unterricht (Teams rund um Klassen, Teams rund um Fächer)
- Strukturen rund um Veränderungsprojekte (Zusammenlegung bestehender Strukturen,.....)
- Strukturen rund um die „Organisation Schule“ (Öffentlichkeitsarbeit, Administrative Abläufe, Strukturen zur Bildungsbedarfsplanung, Strukturen zur Entscheidungsfindung, Alltagsteamorganisation)
- Strukturen als Überbau bestehender Teamstrukturen

Eine Phase kollegialer, vom Staff unterstützter Intervision rundete die Präsenzveranstaltung ab.

3.1.4. Phase des Online-Coachings

Von Ostern bis zur abschließenden Online-Intensiv-Phase wurde den TeilnehmerInnen eine Art Online-Coaching und ein Erfahrungsaustausch angeboten, die sich auf zwei Ebenen erstreckten:

auf der Ebene der Organisation

- Brennende Fragen zur Organisation des Projekts im Hinblick auf die aktuellen, konkreten Umsetzungsschritte von TEOS an der eigenen Schule.
- Austausch von Erfahrungsschätze, die bei der Umsetzung des Projekts in die Praxis gemacht wurden.

Auf der persönlichen Ebene:

- Brennende Fragen zur Situation als PromotorInnen im Projekt, die einen Teil der Verantwortung für die künftige Gestaltung der Organisation Ihrer Schule übernehmen und damit der Rolle einer Lehrkraft erweitern

Die Teilnahme an dieser Phase war freiwillig und wurde von ca. 1/3 der Schulen aktiv wahrgenommen, andere beschränkten sich auf das Mitlesen. Es trafen eine Reihe Erfahrungs- und Erfolgsberichte, Fragen und Hinweise auf hilfreiche Details auf der Plattform ein. Themen waren unter anderem das Erleben und Zurechtkommen mit Ablehnung und Zustimmung im Kollegium, um mögliche Gründe für die teils heftigen Reaktionen, mit denen man/frau als PromotorIn konfrontiert ist, um den Zusammenhang zwischen Organisation und Macht, Transparenz und um den Nutzen und die Erfolgsbedingungen von Online-Kommunikation innerhalb des Kollegiums.

3.1.5. Abschluss-Online-Intensivphase

Die Abschlussintensivphase wurde bewusst kurz gehalten, da viele TeilnehmerInnen bei der Matura und Abschlussarbeiten eingesetzt waren. Hauptziel war es einen Bogen vom Aufsetzen des Projektes hin zur konkreten Umsetzung im Herbst zu spannen. Die Schulen hatten primär folgenden Auftrag:

Unser konkretes TEOS-Vorhaben

Die Schulen sollten den endgültigen Projektauftrag zu ihrem Vorhaben posten und wichtige Schritte Maßnahmen, Vorgehensweisen etc benennen, die das TEOS-Vorhaben aus ihrer Sicht vorangetrieben haben. Gleichzeitig sollten ähnliche Vorhaben / Ausgangssituationen bei anderen Schulen gesucht werden.

Zusätzlich wurde die Möglichkeit zum Erfahrungsaustausch über Gedanken zur Frühjahrsphase eröffnet und alle TeilnehmerInnen eingeladen die Diskussion der Coaching-Phase nachzulesen.

3.2. BETEILIGUNG DER TEILNEHMERINNEN

Die Online-Intensiv-Phase zu Beginn des Sommersemesters wurde ausführlich genutzt, alle Schulen beteiligten sich intensiv, bearbeiteten ihre Aufgabenstellungen und holten sich Feedback zu den Prozessen an ihren Schulen. Die Schulen gingen meist so vor, dass die Aufgabenstellungen gemeinsam im PromotorInnenteam bearbeitet und diskutiert wurden. Anschließend posteten ein bis zwei Personen pro Schule die Ergebnisse und Anliegen der Schulen auf die Plattform. Diese Personen brachten auch das Feedback auf der Plattform wieder in das PromotorInnenteam ein, wo es aufgegriffen weiterbearbeitet wurde. Die Möglichkeit zur zusätzlichen individuellen Arbeit & Diskussion auf der Online-Plattform wurde von ca. 80% der TeilnehmerInnen genutzt. 20 % der TeilnehmerInnen beschränkte ihre Mitarbeit auf die Arbeit im PromotorInnenteam.

3.3. DER DIREKTORINNENKURS

Aus vielen Schulentwicklungsprojekten stammt die Erkenntnis, dass der Erfolg eines Veränderungsprojektes zu einem großen Teil vom Agieren der SchulleiterInnen abhängt: SchulleiterInnen sind in Veränderungsprojekten nur dann erfolgreich, wenn sie auch ihre eigene Rolle neu gestalten, und konsequent dranbleiben.

Demnach stand im DirektorInnenkurs die Reflexion der eigenen Führungsrolle im Mittelpunkt.

3.3.1. Projektbogen

Ein „Projektbogen“ zum Selbstauffüllen und Austauschen begleitete die teilnehmenden DirektorInnen durch die 3 Module. Im ersten Teil regte er zum Nachdenken über die eigenen Ziele in Hinblick auf Strukturen an, thematisierte die Ausgangssituation und Erfolgskriterien. Im zweiten Modul stand die Frage der Verteilung der Führungsverantwortung im Mittelpunkt – welche Verantwortungsbereiche wollten die DirektorInnen konkret in der Praxis an MitarbeiterInnen übergeben, welche behielten sie sich selbst vor? Der dritte Teil stellte typische Stolpersteine an der eigenen Schule sowie mögliche Ressourcen, die die DirektorInnen für das Projekt zur Verfügung stellen konnten in den Mittelpunkt.

3.3.2. Zusätzliche Fragestellungen

Zusätzlich wurden im ersten Teil typische Situationen in einem Online-Rollenspiel durchgespielt und daraus Schlussfolgerungen für das eigene Agieren gezogen. In Modul 2 stand die Frage *„Wie sehr ist es möglich an meiner eigenen Schule Verantwortung zu übergeben, gibt es im Allgemeinen eine gemeinsame, zielgerichtete Vorgangsweise, oder ist die Schule noch sehr zersplittert und jede/r arbeitet nur in seinem / ihren Bereich?“* im Vordergrund, die anhand einer Matrix beschrieben werden konnte. Das 3. Modul thematisierte schließlich Führungsverständnis und zukünftiges Führungsverhalten". Die DirektorInnen waren eingeladen, grundsätzliche Überlegungen anzustellen und sich zu überlegen, wie Sie Ihre Führungsrolle konkret in den neuen Strukturen wahrnehmen werden. Auch die Rolle der DirektorInnen bei der Information des Kollegiums wurde diskutiert.

3.3.3. Inhaltliche Ergebnisse des DirektorInnenkurses

Aus der Diskussion kristallisierten sich einige Kernaussagen heraus:
Die wichtigsten Beiträge, die SchulleiterInnen für das Veränderungsprojekt TEOS leisten können sind:

- das Projekt gut (konkret/breit/ zielorientiert) einzufädeln
- nachhaltig dranzubleiben
- nicht aufzugeben
- immer wieder zu helfen
- mit den PromotorInnen und der Steuergruppe gemeinsam in der Schule Visions- und Überzeugungsarbeit zu leisten,
- und in Krisen hinter den Teammitgliedern und TeamleiterInnen zu stehen.

Die zwei häufigste Stolpersteine. sind

- zu viele gleichwichtige Projekte ohne Prioritäten zu haben, TEOS also zwar als „nice to have“ zu sehen, daneben aber gleichzeitig noch mehrer andere wichtige Projekte laufen zu ablaufen zu lassen
- zuwenig selber Führung zu übernehmen und dadurch der PromotorInnengruppe einen hohen Druck aufzubürden – wobei Führung übernehmen nicht heißt selbst tun oder selbst bestimmen, sondern den rahmen schaffen, dass die PromotorInnengruppe ihre Aufgabe gut erfüllen kann.

3.3.4. Resümee zum DirektorInnenkurs

Generell lässt sich feststellen, dass der DirektorInnenkurs von den SchulleiterInnen nur sehr schleppend akzeptiert wurde. Viele hatten einfach keine Zeit, andere zogen die direkte Arbeit mit den PromotorInnengruppen vor; wieder andere hatten ihrer Meinung nach ihre Führungsrolle schon ausführlich reflektiert und es gab auch DirektorInnen die sich mit dem Medium überhaupt nicht anfreunden konnten.

Dennoch lässt sich festhalten, dass der DirektorInnenkurs von der Grundkonzeption eine richtige Richtung eingeschlagen hat: Die DirektorInnen, die sich in der Online-Phase aktiv beteiligten, waren mit dem Ablauf und dem Ergebnis hoch zufrieden. Auch das Gespräch zwischen DirektorInnen und PromotorInnen, das auf Basis der vorherigen Kursteile geführt wurde, wurde allgemein als sehr hilfreich bewertet. Möglicherweise spielt die Tatsache, dass der DirektorInnenkurs als solcher nicht bereits vorab in dieser ausführlichen Klarheit ausgedehnt war, zur eher geringen Beteiligung. Eine Flexibilisierung der Aufgaben könnte der Arbeitsstruktur der DirektorInnen ebenfalls besser Rechnung tragen.

3.4. ERGEBNISSE – WO STEHEN SCHULEN?

Vorausgeschickt werden muss, dass die äußeren Rahmenbedingungen im Frühjahr 2003 für das Initiieren eines großen Projektes an den Schulen äußerst ungünstig waren. Die Diskussionen um Pensionsreform und Stundenkürzungen, die Streiks und der Unmut in den Lehrkörpern machten es den PromotorInnenteams schwer, an ihrem Vorhaben wie geplant festzuhalten und den Lehrkörper zu einem TEOS-Projekt zu mobilisieren. Viele der PromotorInnen hatten auch Schwierigkeiten mit diesem Zwiespalt in sich selbst umzugehen – einerseits PromotorIn für zusätzliche Aktivitäten sein, andererseits inhaltlich genauso einen hohem Unmut zu verspüren, wie ihre KollegInnen. In den Präsenzveranstaltungen und auf der Plattform wurde der Umgang mit diesem Zwiespalt immer wieder thematisiert. Dennoch wurde am Ende des Sommersemesters am Großteil der Schulen die Entscheidung zu einem konkreten Projekt und zur Durchführung der TEOS-Phase 3 getroffen. Eine Schule entschied sich dagegen, bei einigen anderen wurde der Entschluss entscheidungsreif vorbereitet, die abschließende Diskussion aber aus strategischen Gründen auf den Beginn des Wintersemesters verlegt.

Die Schulen entschlossen sich zu folgenden Themenbereichen, wobei jeweils der Aspekt des Aufbaus / der Weiterentwicklung der Strukturen den Kernpunkt bildeten:

- Stärkung der Fachgruppenstruktur
- Weiterentwicklung bestehender Strukturen innerhalb des Schulprogramms
- auch für spätere Vorhaben richtungsweisende Entwicklungsstruktur, in diesem Fall zur Gestaltung der „Oberstufe neu“ mit detaillierten Organisations- Ablauf- und Kompetenzstrukturen
- Weiterentwicklung von Kommunikationsstrukturen / bzw Einrichtung einer Kommunikationsplattform
- Teamstrukturen
- Stärkung und Definition der Klassenvorstandsstrukturen
- Einrichtung einer Struktur einer Art „mittleren Managements
- Verbesserung & Weiterentwicklung von Alltagsabläufen (Strukturen für Notenkonferenzen, 1. Klassenteams,...)

4. Schlussfolgerungen – Blended Learning in der LehrerInnenfortbildung & Schulentwicklung

Die im folgenden dargestellten Überlegungen stützen sich auf die Evaluationen von Phase I und Phase II auf TeilnehmerInnenseite, auf die Evaluation über die Arbeit im Staff und die Reflexionsarbeit aller ProjektmitarbeiterInnen. Die Schlussfolgerungen beziehen sich natürlich primär auf die spezifische Projektarchitektur von TEOS (Lernphasen über 5 bis 8 Wochen), lassen aber sicher Rückschlüsse auf Blended Learning im Allgemeinen zu.

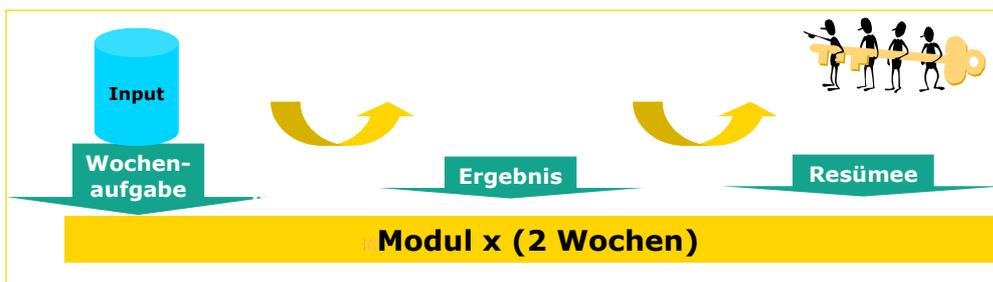
4.1. STRUKTUR

4.1.1. Dauer und Rhythmus der Lernphasen

In TEOS wurden zwei unterschiedliche Strukturen eingesetzt. Die Phase 1 bestand aus acht einwöchigen Modulen, die jeweils einen anderen Schwerpunkt hatten. Hierbei stand das individuelle Lernen im Vordergrund.



Die Intensiv-Phase in heurigen Frühjahr bestand aus drei jeweils zweiwöchigen Modulen. Zum Unterschied zur Phase 1 stand hier das Bearbeiten einer Aufgabe im Schulteam im Vordergrund, die TeilnehmerInnen benötigten daher mehr Zeit, um sich zu koordinieren und abzusprechen.



Beide Strukturen haben sich in ihrem jeweiligen Setting bewährt – wenngleich angemerkt werden muss, dass sehr viele TeilnehmerInnen am hohen Zeitdruck Kritik geäußert haben. Aus Versuchen bei einzelnen Aufgabenstellungen den Zeitdruck herauszunehmen lässt sich aber auch schließen, dass der knapp bemessenen Rhythmus seine Vorteile hat: Ohne den knappen Rhythmus entsteht nur sehr schwer eine Lerndynamik und eine Lerncommunity, die Interaktion zwischen den TeilnehmerInnen sinkt rapide ab – und gleichzeitig beklagen die TeilnehmerInnen trotzdem den Zeitdruck...

4.1.2. Funktion der Präsenzphasen

Präsenzphasen (traditionelle Seminartage) stellen ein wichtiges Element dar, um den Online-Prozess erfolgreich gestalten zu können. Die Auftaktveranstaltung vor Beginn des eigentlichen Kurses dient dem

- gegenseitiges Kennen lernen samt Erstellung von Fotos zum Wiedererkennen auf der Plattform
- Eintauchen ins Thema
- Vertraut-Werden mit den Grundzügen der Lernplattform
- eventuell der ersten Bildung von Lern-Partnerschaften / Arbeitsgruppen

Je nach Dauer der Online-Phase stellt eine Präsenzphase zur Halbzeit einen wichtigen Impuls dar. Dort können

- offene Themen angesprochen
- eine Reflexion übers eLearning und eventuelle Schwierigkeiten thematisiert
- einzelne Themen vertieft und durch Inputs ergänzt
- sowie nächsten Schritte vorbereitet werden

Auch für die Dynamik als Lerngemeinschaft hat die Präsenzveranstaltung eine hohe Bedeutung.

Der abschließende Workshop bietet die Möglichkeit

- den Transfer in die Praxis zu verstärken
- offene Fragen zu klären
- eine Evaluation des Prozesses durchzuführen

4.1.3. Auftaktwoche

Funktionen der Auftaktwoche:

- Kennenlernen der Plattform
- Homepage erstellen
- erstes niederschwelliges Einsteigen ins Thema
- ins eLearning eintauchen
- Woche / 2 Wochen

4.2. BETEILIGUNG / COMMITMENT DER TEILNEHMERINNEN SICHERN

Im Gegensatz zu einem Präsenzseminar kann der Staff beim Online-Lernen nicht an der Aufmerksamkeit der TeilnehmerInnen / an der „Energie“ im Raum festmachen, ob sein Lerndesign aufgeht, ob die TeilnehmerInnen ihm folgen und die intendierten Lernprozesse durchlaufen. Daher ist es notwendig bereits zu Beginn des Kurses das notwendige Commitment zu sichern und die TeilnehmerInnen zu aktiven Beteiligung anzuregen. Die ersten ein bis eineinhalb Wochen sind hier der alles entscheidende Zeitraum – wen der Staff bis dahin nicht aktiviert hat, an dem wird der Großteil des Kurses vorbeilaufen. Der zu investierende Aufwand kann in diesen Auftakttagen leicht doppelt so hoch sein, wie während des weiteren Kursverlaufes – er lohnt sich aber.

Zur Aktivierung und zur Schaffung von Commitment können eine Reihe von Maßnahmen beitragen:

4.2.1. Niederschwelliger Einstieg

Ein niederschwelliger Einstieg ist zum Beispiel eine Aufgabenstellung, die die TeilnehmerInnen animiert spontan und kurzfristig an die Diskussion einzusteigen – z.B. ein Diskussionsforum zum Kursthema, wobei die TeilnehmerInnen kurze freie Assoziationen zu Fragestellungen posten sollen. Niederschwelliger Einstieg kann auch heißen den Druck der Öffentlichkeit zu reduzieren: die mit dem Internet und Diskussionsforen nicht so vertrauten Personen werden nicht gleich zu einem öffentlichen Posting animiert, sie sollen erst einen partnerschaftlichen eMail-Austausch mit einem/r anderer/n TeilnehmerIn einleiten – und erst eine Zusammenfassung / Resümee dieses eMail-Austausches öffentlich posten.

Auch die Erstellung der eigenen „Homepage“ gehört zum niederschwelligen Einstieg: ein Bereich in dem sich die TeilnehmerInnen selbst vorstellen können, ihren Bezug zum Kursthema darstellen und ein wenig über ihre Persönlichkeit verraten können. Der Platz (zum Beispiel bei der Auftaktveranstaltung angefertigte) Porträtbilder zu posten ermöglicht den anderen TeilnehmerInnen einen hohen Wiedererkennungswert („ah, mit dem hab ich mich ja bei der Auftaktveranstaltung so angeregt unterhalten“) und einen Abbau der Interaktionsängste.

4.2.2. Persönliche „Hotline“

Gerade zu Beginn ist die Möglichkeit einer persönlichen Rückfrage durch die TeilnehmerInnen ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Ein Teil dieser Anfragen kann per eMail und durch das Zurverfügung-Stellen einer adäquaten Lernplattform-Hilfefunktion / eines Handbuchs abgefangen werden. Dennoch benötigen gerade die technik-skeptischen UserInnen die Chance mit einem Menschen aus Fleisch und Blut zu sprechen – die telefonische Erreichbarkeit einer „Hotline“ erleichtert diesem Personenkreis den Einstieg ungemein. Die „Hotline“ muss dabei keineswegs ExpertIn zum Kursthema sein – jemand der/die die Funktionen der Lernplattform gut erklären kann, der/die die Aufgabenstellungen erläutern und am besten auch ein wenig mit allgemeinen Computerproblemen umgehen kann. Auch der Support beim Umgang mit verlorenen Zugangskennung und Passwörtern und bei der Erstellung der Homepage fallen in den Zuständigkeitsbereich der „Hotline“. Deren Aktivitäten erstrecken erfahrungsgemäß sich zum Großteil auf die ersten beiden Wochen.

4.2.3. Direkte Ansprache der TeilnehmerInnen per eMail / Telefon

Werden TeilnehmerInnen in der Anfangsphase persönlich bzw auf ihre konkrete Situation angesprochen, erhöht sich die Zahl der aktiven TeilnehmerInnen schlagartig. Bewährt hat sich ein persönliches eMail an alle TeilnehmerInnen nach ca. 1 Woche, wobei die TeilnehmerInnen aus ökonomischen Gründen in vier Gruppen eingeteilt werden, die jeweils ein auf ihre Situation zugeschnittenes eMail mit unterschiedlichen Aktivierungsvorschlägen erhalten. Unterscheiden lassen sich

- TeilnehmerInnen, die bisher bereits aktiv waren
- TeilnehmerInnen, die laut User-Tracking zwar auf der Plattform lesend unterwegs waren, aber selbst noch nicht geschrieben haben
- TeilnehmerInnen, die sich nur ganz selten eingeloggt haben
- TeilnehmerInnen, die sich praktisch nie eingeloggt haben

Nach einer so „quasi“ personalisierten eMail-Ansprache steigt das Aktivitätsniveau auf der Plattform signifikant an und bleibt normalerweise fast auf diesem Niveau.

Je nach Zielgruppe erfüllt ein telefonischer Rundruf dieselbe Funktion – meist in einem noch höherem Maße. Voraussetzung dafür ist aber die telefonische Erreichbarkeit der TeilnehmerInnen – im Schulbereich trifft das praktisch nur auf DirektorInnen und AdministratorInnen zu, LehrerInnen selbst sind in Schulen nur mit äußerster Hartnäckigkeit telefonisch zu erreichen, hier stehen Aufwand und Nutzen in keinem vertretbarem Verhältnis.

4.2.4. Prozess lebendig halten

Bereits während der Anfangsphase aber noch viel mehr in der Zeit danach gilt es, den Prozess lebendig zu halten. Folgende Aktivitäten können dazu beitragen:

- regelmäßige Ankündigungen und eMails an alle über die den Verlauf der Diskussionen, Hinweis auf besonders interessante Beiträge oder Fragen, geplante und durchgeführte Aktivitäten
- regelmäßige Zusammenfassung der inhaltlichen Erkenntnisse – zum Beispiel in Form eines kurzen Newsletters
- Ankündigung nächster Schritte
- Belebung des „ Cafes“ durch Beiträge abseits des Kursthemas (tagesaktueller Bezug, Hinweis auf Zeitungsartikel, Thematisierung der befindlichkeit, ...)
- selbst in allen Beiträgen authentisch sein

4.3. KURSGESTALTUNG UND LERNEBENEN

Im kooperativen eLearning findet Lernen auf drei Ebenen statt, wobei die Kunst des erfolgreichen Kursdesigns darin besteht eine Balance zwischen diesen drei Ebenen herzustellen:

Inhaltlicher Input

Der inhaltliche Input bietet unterschiedliche Materialien, seien es Skripten, Fachartikel, animierte Powerpoints oder interaktiven Lernsequenzen. Sie bieten eine Einführung ins Thema, sie geben den theoretischen Hintergrund. Sie bieten Darstellung der Materie an Hand von Fallbeispielen und Beispielen aus der Praxis. Zum inhaltlichen Input zählt auch das Einbringen von Fach-Know-How durch die TutorInnen während der Betreuung der TeilnehmerInnen

Arbeit an eigener Situation / Feedback

Die Anwendung der theoretischen Grundlagen auf die eigene Situation bildet ein Kernelement des Kurses. Die TeilnehmerInnen analysieren ihre eigene Situation, ihre eigene Organisation(seinheit) oder ihre eigenen Beispiele und bringen diese in den Kurs ein. Durch Feedback sowohl seitens des Staff als auch seitens anderer TeilnehmerInnen, zum Beispiel in Form von Feedback-Partnerschaften erfolgt eine Vertiefung der Auseinandersetzung. In manchen Fällen zieht sich die Arbeit an der eigenen Situation in Form einer Projektarbeit durch mehrere Wochen und der einzelne Fall wird jede Woche durch neue Aspekte entsprechend zum aktuellen Thema ergänzt..

Die Arbeit an der eigene Situation ist im Regelfall durch die Wochenaufgaben und die darauf aufbauenden Diskussionsforen bestimmt.

Austausch mit anderen / neues Wissen kreieren

Der Austausch und die Reflexion miteinander spielen eine besonders große Rolle und werden durch die Kursleitung vorgegeben. Ziel ist es aus dem gemeinsamen Erfahrungsschatz Muster und Schlüsse abzuleiten, die den TeilnehmerInnen neue Einsichten ermöglichen.

Dieser Austausch kann auf verschiedenen Ebene stattfinden

- Vertiefungen der Wochenaufgabe – posten der Analysen und Überlegungen zur Wochenaufgabe, Feedback durch andere TeilnehmerInnen und TutorInnen.
- Diskussionsfragen zu Thema des aktuellen Moduls. Oft ist hier die eigene Meinung gefragt, werden Erfahrungen oder Best Practice Beispiele zusammengetragen.
- Feedback als Teil der Aufgabenstellung.
- Am leichtesten gelingt der Einstieg in der Regel über die informellen Gespräche im virtuellen Cafe. Hier werden Hilfestellungen zur Benutzung der Plattform ebenso gegeben, wie Austausch über aktuelle Ereignisse.

Je nach Zusammensetzung der Gruppe – wie auch in Präsenzveranstaltungen unterscheiden sich auch diese „virtuellen Gruppen“ in ihrer Art – werden diese unterschiedlichen Formen der Kommunikation unterschiedlich in Anspruch genommen. Gruppen, denen der „Spaß am Lernen“ sehr wichtig ist, beziehen in ihren Austausch auch vielfach den Alltag des Lernens mit ein. Bei anderen Gruppen, die weniger Interesse am Spaß und mehr auf inhaltlichen Output als primärer Erfolg reflektieren, legen den Fokus auf fachlichen Expertisen der TeilnehmerInnen und TutorInnen.

Der Mehrwert dieses gegenseitigen Geben und Nehmens ist nicht von Anfang an für alle TeilnehmerInnen ersichtlich, manche brauchen Unterstützung seitens des Staff um selbst aktiv zu werden und die neue Qualität der Auseinandersetzung zu erkennen, wenn sie sich aktiv am Diskussionsprozess beteiligen.

4.3.1. Wichtige Rahmenbedingungen

Zur Unterstützung des Lernprozesses trägt die Gestaltung der Rahmenbedingungen wesentlich bei. Folgende Maßnahmen haben sich als hilfreich erwiesen

klare Zeitstrukturen

Eine für TeilnehmerInnen transparente Kursarchitektur mit klar definierten Deadlines für Abgabe von Aufgaben, Durchführung simultaner Aktivitäten wie Chats etc...trägt zur Orientierung und zu hoher Beteiligung bei. Ein graphischer Überblick über den Kursablauf („Kursplan“ in TEOS) hat sich bewährt.

regelmäßiges Feedback

Die TeilnehmerInnen erwarten sich regelmäßig Feedback zu ihren Aktivitäten (Beiträgen, eMails). Die Zeitspanne selbst, in der eine Antwort erfolgt spielt hierbei gar nicht so eine große Rolle, wie eine Klarheit in welchem Zeitraum mit einer Antwort gerechnet werden kann.

Klares Orientierungssystem (Farbleitsystem, Archivierung, Chronologie)

Ein klares Orientierungssystem lenkt die Aufmerksamkeit auf das Wesentliche, TeilnehmerInnen müssen nicht unnötig Zeit mit dem Durchforsten der Plattform vergeuden. So ein Organisationssystem besteht zum Beispiel im Archivieren und Ausblenden nicht mehr aktueller Themen (sollten zum Nachlesen aber noch erreichbar sein) und darin, aktuelle Bereiche zuoberst auf den Seiten zu platzieren.

Ebenso trägt das Auftrennen in verschiedene Bereiche (Unterlagen, Diskussionen zum Thema, Cafe/Tratsch, weiterführende Links etc.) zur klaren Strukturierung bei, genauso wie regelmäßigen Ankündigungen, welche Änderungen auf der Plattform vorgenommen wurden.

Ein Farbleitsystem unterstützt die Orientierung ebenso. So können zum Beispiel Wochenaufgaben von freiwilligen Zusatzaufgaben farblich getrennt werden (sowohl in der Aufgabenstellung, bei den Diskussionsforen, den Ankündigungen und in allen Verweisen). Auch Zielgruppen können so unterschieden werden (LehrerInnen bzw DirektorInnen; Schulteams bzw individuelle TeilnehmerInnen)

Umfang der Aufgaben realistisch formulieren

Bei der Formulierung der Aufgabenstellungen besteht ein Spannungsverhältnis zwischen einem möglichst breit gefächerten Aufgabenportfolio einerseits, das den TeilnehmerInnen ermöglicht Schwerpunkte zu setzen und auf die für sie wesentlichen Aspekte des Kurses zu focusieren. Andererseits müssen die Aufgabenstellungen so formuliert sein, dass sie in der vorgegebene Zeit gut erfüllt werden können – gerade, wenn die Aufgaben weg von der individuellen Beschäftigung mit dem Thema hin zu Schulteam-Aufgaben führen, ist damit zu rechnen, dass mehr Zeit zur Bearbeitung notwendig sein wird..

4.3.2. Art der Aufgabenstellungen – Verknüpfung von individueller Fortbildung und Schulentwicklung

Die gesamte Architektur von TEOS-Online ist darauf ausgelegt, auf Basis eines ersten individuellen Lernprozesses (in Phase 1) einen schulweiten Organisationsentwicklungsprozess einzuleiten. Aus den bisherigen Erfahrungen lassen sich bereits erste Schlüsse ziehen, inwieweit die Architektur adaptiert werden könnte.

Der Übergang von Phase 1 in Phase 2 hat gezeigt, das praktisch ausschließlich Schulen in einen Entwicklungsprozess eingestiegen sind, bei denen mindestens zwei Personen bereits an Phase 1 teilgenommen haben. Gleichzeitig gibt es zahlreiche Rückmeldungen von in Phase 2 neueingestiegenen TeilnehmerInnen („PromotorInnen“), dass ihnen das Wissen um die Zusammenhänge und die Grundlagen für das Projekt zu Team- und Organisationsstrukturen in große Bereichen fehlt – auch wenn Sie alle Unterlagen nachlesen konnten und die TeilnehmerInnen der Phase 1 an ihrer Schule sie in vielfältiger Weise unterstützt haben. Dazu fast im Widerspruch haben zahlreiche nach Phase 1 aussteigende TeilnehmerInnen erklärt, sie wollen mit dem Gelernten Prozesse an der Schule einleiten, die sich nicht auf Team- und Organisationsstrukturen beziehen.

Daraus lassen sich unterschiedliche Varianten einer Weiterentwicklung der Kursarchitektur aufstellen:

Für die Einleitung eines konkreten Schulentwicklungsprozesses innerhalb des Online-Kurses ist es sinnvoll möglichst frühzeitig einen Großteil der PromotorInnen einer Schule aktiv einzubinden. Dies könnte zum Beispiel dadurch passieren, dass ein allererster relativ kurzer Einstieg für individuelle TeilnehmerInnen – noch besser für jeweils zwei Personen einer Schule – erfolgt, an den sich der Hauptschwerpunkt der Fortbildung bereits mit den PromotorInnen einer Schule anschließt.

Gleichzeitig scheint ein Online-Kurs sinnvoll, der primär die individuelle Fortbildung einzelner LehrerInnen zum Ziel hat. Die Begleitung konkreter Projekte wäre dann nicht Aufgabe des Online-Kurses; die Projekte der TeilnehmerInnen würden in diesem Fall vermutlich auch sowohl zeitlich wie thematisch viel zu sehr voneinander abweichen, um ein sinnvolles gemeinsames Agieren in einer Phase 2 zu gewährleisten.

5. TEOS – Evaluation der Online Phasen 1 und 2

Die vorliegende Evaluation wurde von DI Barbara Buchegger, Zentrum für Soziale Innovation auf Basis eines Online-Fragebogenformulars durchgeführt, das die TeilnehmerInnen am Ende von Phase 2 ausfüllten. Sie ergänzt die Evaluation nach Phase 1 – Schwerpunkt: Evaluation des Grundlagen-Online-Kurses

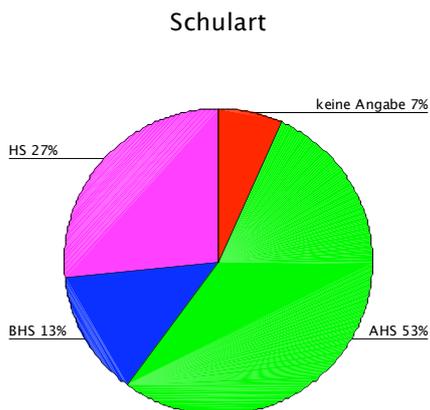
5.1. ZUSAMMENFASSUNG

Der Mix aus einer neuen E-Learning Methode (kooperatives E-Learning) und einem spannenden Thema der Schulentwicklung ist für die Beteiligten positiv spürbar gewesen. In diesen beiden Bereichen schätzen sie ihren größten Profit ein.

Die meisten der hier befragten Personen hatten zumindest eine grundlegende Vorerfahrung im Internet, zwei Drittel verwenden das Internet schon bisher im Unterricht. Für sie war in erster Linie die Kommunikation untereinander neu und teilweise gewöhnungsbedürftig, wird aber jetzt als ein wichtigen Mehrwert gesehen.

5.2. AUSGANGSLAGE

Im Juli 2003 – mit Beendigung der Phase 2 – wurden KursteilnehmerInnen gebeten, ihre Meinung zum Kurs mittels Fragebogen kund zu tun. Die Rückmeldungen stellen einen Querschnitt durch die TeilnehmerInnen des Kurses dar.. Dabei sind 12 Schulen vertreten, aus Wien (66%) und der Steiermark (27%). Die beiden burgenländischen Schulen haben an dieser Befragung nicht teilgenommen. Die Hälfte der TeilnehmerInnen stammen aus größeren Schulen und ebenfalls die Hälfte aus kleinen Schulen. 80% der befragten Personen waren LehrerInnen, 20% DirektorInnen.



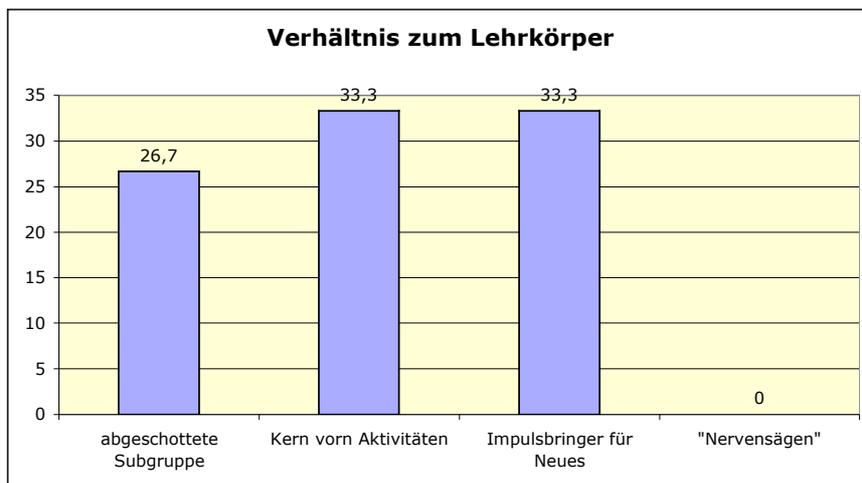
Knapp mehr als die Hälfte der befragten Personen ist in einer AHS beschäftigt, knapp über einem Viertel in einer Hauptschule, knapp unter einem Sechstel in einer berufsbildenden höheren Schule.

Alle befragten Personen waren zumindest in Phase 2 vertreten. Zwei Drittel der befragten Personen waren von Anfang an im TEOS Projekt vertreten, der Rest kam in Phase 2 dazu. Diese Personen hatten jedoch Ansprechpersonen, die in Phase 1 bereits beteiligt waren, an ihrer Schule.

5.3. EVALUATION DES SCHULENTWICKLUNGSPROZESSES

5.3.1. Das PromotorInnen-Team

In der Selbsteinschätzung sehen sich 40% Befragten heute besser in ihrem PromotorInnen-Team organisiert, als noch zu Beginn des Kurses. 20% geben an, früher bereits eng zusammengearbeitet zu haben und keinen Unterschied zu heute zu bemerken. Für kein beteiligtes Team ergab sich im Laufe des Kurses mehr Krisen und Konflikte, als zu Beginn.

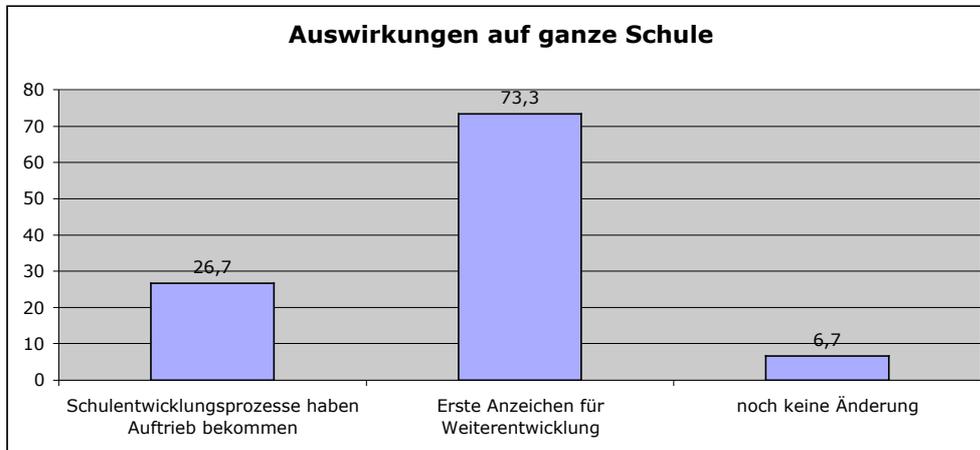


Je ein Drittel der befragten Personen schätzen ihr PromotorInnenteam als Impulsbringer für neue Ideen an der Schule bzw. als Kern vielfältiger Aktivitäten ein. 29% sehen sich selbst als eine „abgeschottete Subgruppe“.

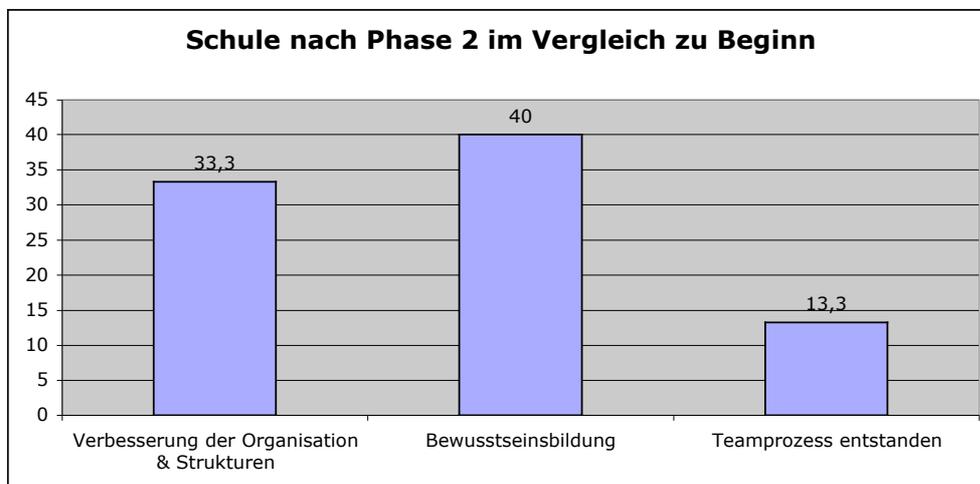
Diese letztgenannte Gruppe zeigt eine starke Orientierung am Staff, ist mit ihrer internen Arbeit im Team durchaus zufrieden, und hat zum Teil auch ein Manko, was die Kommunikation mit anderen TeilnehmerInnen angeht. Die beiden anderen Gruppen sehen auch im Kurs einen Mehrwert durch die Kommunikation und finden dies wichtig. Noch nicht zufrieden sind sie mit der Diffusion ihrer Aktivitäten in den restlichen Lehrkörper, hier nehmen sie noch ein Manko wahr, das im weiteren Verlauf des Kurses bearbeitet werden soll. Diesen beiden Gruppen ist darüber hinaus auch die Bildung eines schulübergreifenden TEOS-Netzwerkes, das über den Kurs hinaus Bestand hat, wichtig. Vor allem denjenigen, die ihr PromotorInnenteam als „Impulsbringer für Neues“ definieren, ist das Tempo in Bezug auf Schulentwicklung nicht hoch genug. („Schulentwicklung erfolgt mir manchmal zu langsam“, „das die „Schulentwicklung“ doch etwas schneller voranzutreiben ist, habe eher gelernt, dass auch eine gewisse Langsamkeit wichtig ist – mir persönlich ist das aber nicht so recht“) Auch hier erfolgte also ein gewisser Lernprozess.

5.3.2. Weiterentwicklung der Schule

Für die meisten der befragten Personen sind zumindest erste Anzeichen einer Weiterentwicklung spürbar – obwohl das eigentliche Projekt zu Team- und Organisationsstrukturen noch gar nicht begonnen hat.



Zurückzuführen sind diese ersten Anzeichen auf eine bessere Organisation des PromotorInnenteams, beispielsweise durch besser Formen der Kommunikation untereinander, aber auch mit dem Rest der Schule. Hier sind noch weitere Verbesserung im Laufe des restlichen Kurses zu erzielen, finden die befragten Personen (*„... dass sich eine schulinterne Diskussionsplattform über das TEOS-Team hinaus ergibt*),



Bewusstseinsbildende Aspekte sind hier als wichtigster Erfolg anzusehen. (*„...Teos wurde für alle KollegInnen zumindest ein Thema, das man registrierte. Darüber hinaus sind neue KollegInnen ins Team gestoßen.“* „Ansätze zu einem anderen Umgang miteinander, Arbeitsgruppen setzen sich Zeitgrenzen, einige überlegen, ob sie für Aktivitäten einen Auftrag haben“ „Die SE Gruppe hat einen anderen Stellenwert bekommen, mehr Akzeptanz und Respekt. Einiges wurde im Lehrkörper thematisiert, neue Arbeitsstrukturen wurden eingeführt.“) Dabei wurde dieser bewusstseinsbildende Prozess sowohl innerhalb der PromotorInnengruppe, als auch in der ganzen Schule wahrgenommen.

5.3.3. Schulentwicklung und Neue Medien (neue Formen der Kommunikation)

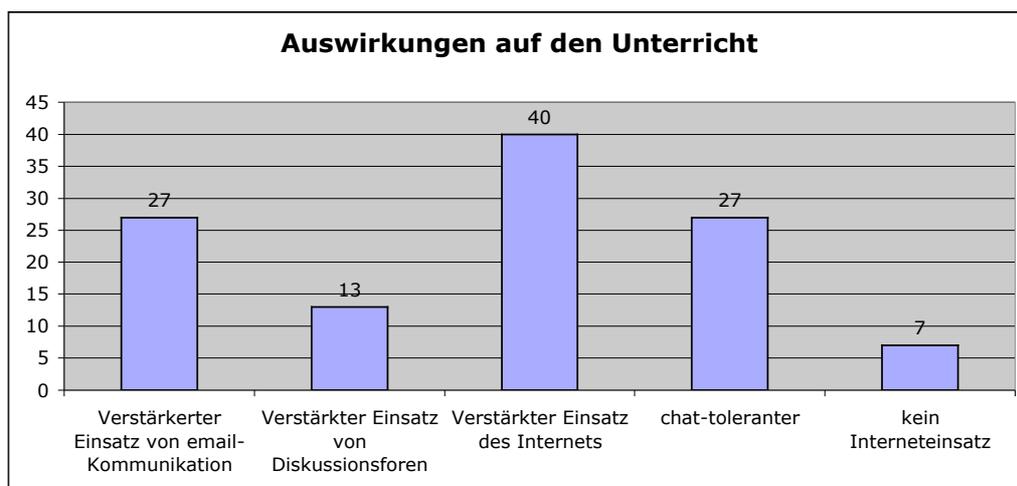
Obwohl ein Großteil der befragten Personen Vorerfahrung mit Online-Kommunikation hatte, konnte dieser Kurs aber die Gelegenheit bieten, einen sinnvollen Einsatz im Bereich der Schulentwicklung zu erleben. Für mache der befragten Personen war dieser Prozess zwar mühsam, aber im Endeffekt erfolgreich. Die TeilnehmerInnen sind nun dabei zu überlegen, wie auch die anderen Personen aus ihrem Lehrkörper von der Sinnhaftigkeit der Online-Kommunikation zu überzeugen sind (*Meine Erwartungen an den restliche Kurs sind „...dass sich mehr andere KollegInnen mit der neuen Kommunikationsform anfreunden“*). Vor allem Personen, die dieses Bestrebungen schon längere Zeit verfolgen, freuen sich auf der einen Seite, dass durch das TEOS-Projekt zumindest ein paar weitere Personen von der Sinnhaftigkeit dieser Art der Kommunikation überzeugt wurden, sehen aber noch einen langen Weg vor sich.

5.4. ERFAHRUNGEN MIT E-LEARNING

Die meisten (66%) der hier befragten Personen hatten zumindest eine grundlegende Vorerfahrung im Internet, zwei Drittel verwenden das Internet schon bisher im Unterricht. Für sie war in erster Linie die Kommunikation untereinander neu und teilweise gewöhnungsbedürftig, wird aber jetzt mit einem wichtigen Mehrwert angesehen.

5.4.1. Auswirkungen auf den Unterricht

Bei den Personen, die das Internet schon bisher im Unterricht verwenden (66%) sind Personen aus allen beteiligten Schultypen vertreten, bei den Personen aus den AHS-Bereich machen diese Gruppe zwei Drittel der AHS-LehrerInnen aus. Bei den BHS und HS sind jeweils die Hälfte schon Internet-UserInnen. Auch scheint es möglicherweise in großen Schulen leichter möglich zu sein (34% im Vergleich zu 27%). Bezüglich der beiden Bundesländer oder des Geschlechts der Befragten gibt es keine Unterschiede.



Bislang – so gaben die befragten Personen an – hat das TEOS Projekt eine geringe direkte Auswirkungen auf den Unterricht. Bei einem Drittel wird jedoch seither das Email häufiger in

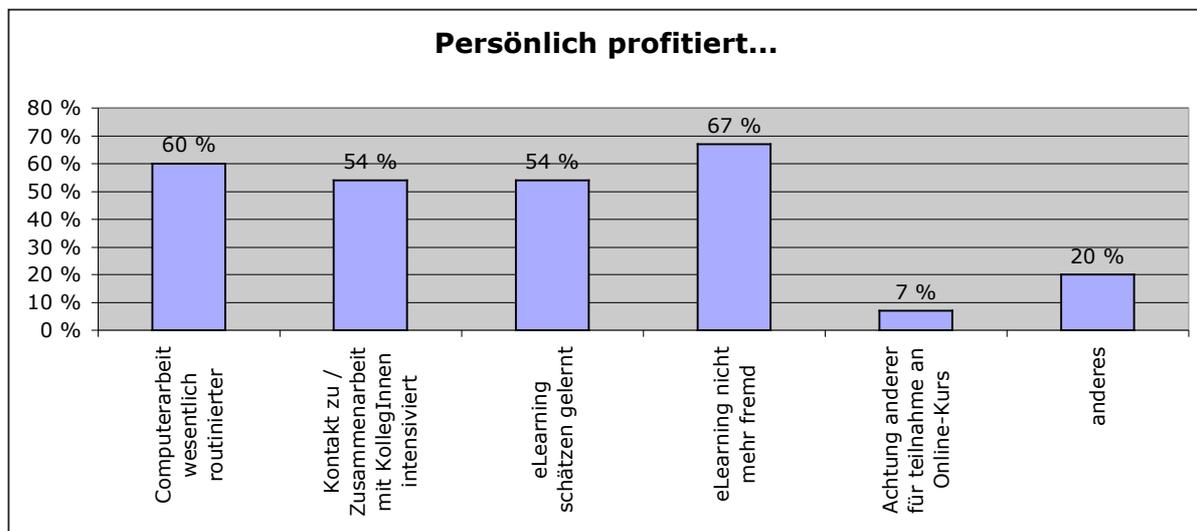
der Kommunikation mit SchülerInnen eingesetzt. 14% benutzen neuerdings auch Diskussionsforen in ihrem Unterricht. 40% beziehen mehr internetbezogene Inhalte in ihren Unterricht ein. Immerhin 27% sind heute toleranter, was das immerwährende Bedürfnis der SchülerInnen nach Chatten anbelangt. Lediglich für 7% finden keine passende Einsatzmöglichkeit für Internet im Unterricht.

Eine Lehrerin beschreibt eine interessante Auswirkung auf den Unterricht: *„Ich bin jemand, der immer vermitteln will; jetzt überlege ich viel mehr, ob ich zu solchen Aufgaben auch einen Auftrag habe; ich versuche mein Verhalten aus dem Blickwinkel von jemanden anderen zu sehen.“*

5.4.2. Auswirkungen auf die Person

Generell kann dieser Kurs auch als eine Weiterbildungsmaßnahme im Bezug auf die effektive und sinnvolle Computer/Internetnutzung bei LehrerInnen angesehen werden. Für eine Mehrzahl der LehrerInnen bestätigt die Aussage, dass *„die Arbeit mit dem Computer und dem Internet ist viel routinierter, als es vorher der Fall war.“*

Mehr als die Hälfte haben ihren Kontakt zu KollegInnen intensiviert (sowohl facetoface, als auch virtuell), zwei Drittel geben an, dass ihnen *„diese Art des Lernens nicht mehr fremd ist“* und knapp die Hälfte haben die Art des Lernens auch schätzen gelernt. Manche überlegen auch, wie sie das hier gelernte und erlebte, auch mit ihren SchülerInnen umsetzen können. *(Jede persönliche Veränderung wirkt sich auch auf den Unterricht aus!“)*

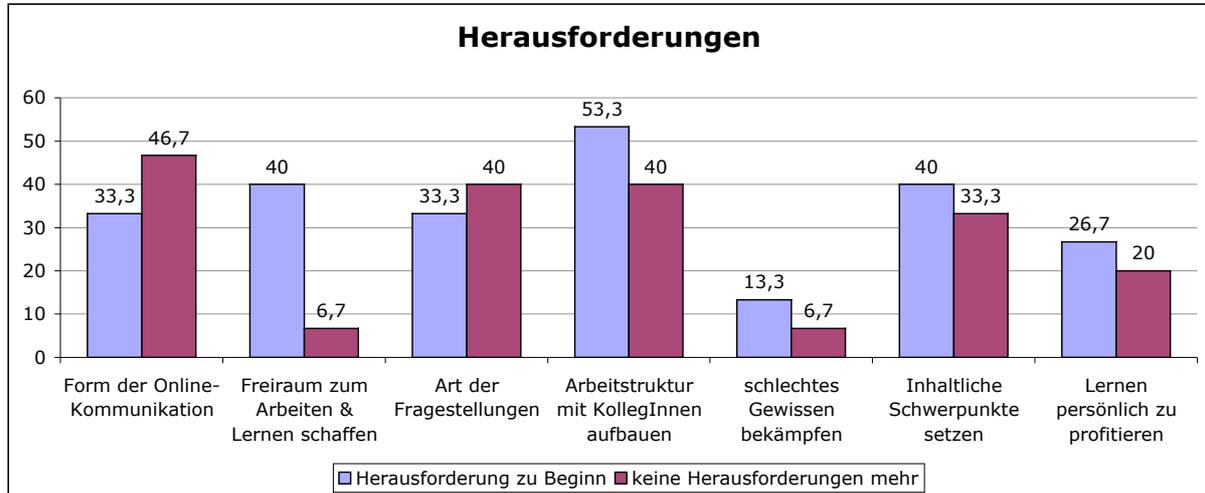


Hürden und Widerstände

Für ein Drittel der TeilnehmerInnen war die Art der Kommunikation zu Beginn des Kurses eine Hürde, ebenso wie die Art der Fragestellungen zu gewöhnen und die Herausforderung, für sich selbst einen persönlichen Profit zu sichern. Für mehr als die Hälfte war es zu Beginn schwierig, eine geeignete Arbeitsstruktur zu finden, dies ist auch heute noch für 40% eine

Hürde. Von denen, die anfangs angaben, Schwierigkeiten zu haben, persönlich zu profitieren, haben die Hälfte gelernt, sich Lernerfolge zu organisieren.

Für viele war es auch schwer, mit dem Information-Overload produktiv umzugehen, indem sie inhaltliche Schwerpunkte setzen.



Die größte Hürde, am Kurs dran zu bleiben, war der hohe Zeitaufwand. Dies war bei fast der Hälfte der Personen ein Grund, in eine ernsthafte Krise zu schlittern. Die Wege aus dieser Krise waren vielfältig: bessere Aufteilung im Team, individuelle Vereinbarungen und Betreuung durch den Staff, Mut zur Lücke oder eine bessere individuelle Organisation.

Für manche war auch eine Hürde, die Technik (in erster Linie der eigene Computer und das heimatische Netzwerk) zu beherrschen. Der Mut zur Lücke war hier ein Ausweg.

Bei anderen KollegInnen wurde beobachtet, dass sie sich überfordert gefühlt hatten, da sie dachten, alles lesen zu müssen und auf alles reagieren zu müssen. „Vielleicht ein selbstgemachter Zeitdruck und auch anfänglich der Anspruch, immer nur gut überlegte und anspruchsvolle Statement posten zu wollen.“

LehrerInnen und online Kommunikation

Die Darstellung einer Lehrerin zeichnet ein realistisches Bild, warum interaktives Online-Lernen bei vielen LehrerInnen anfangs auf Widerstand stößt:

„... ein paar „Insiderinformationen“ über Lehrer geben:

Warum lesen sie so viel und posten so wenig: Die meisten meiner Kollegen trauen sich nicht „aus dem Bauch“, nicht wohlüberlegt und nicht wohlformuliert was von sich zu geben. Wenn sie was „verschriftlichen“, dann muss das quasi Allgemeingültigkeit haben und jeder Kritik standhalten. Das Problem kenne ich sogar aus Konferenzen, wenn wir unter uns sind. Lockere, sich entwickelnde Gespräche, wo für und wider besprochen werden und eine Meinung vielleicht sogar zurückgenommen werden könnte, gibt's nur in ganz kleinem Kreis. Wer nicht eloquent ist und sich seiner Sache nicht ganz sicher, sagt lieber gar nichts, setzt sich damit keiner Kritik aus und murrst höchstens nachher „hinterrücks“ irgendwo herum. Perfektionswahn“ ist bei uns sehr verbreitet. Wir wissen immer alles und immer alles besser.“

5.5. EMPFEHLUNGEN AN ZUKÜNFTIGE TEILNEHMERINNEN

Die Befragten gaben auch eine Reihe Tipps für zukünftige TeilnehmerInnen ab, die für sich sprechen:

5.5.1. In Bezug auf Zeitbudget...

- die Methode ist sehr zeitaufwendig - Abgrenzung ist wichtig
- hohes Zeitbudget einplanen / wöchentlich fix mindestens 5 Stunden einplanen
- einschieben statt aufschieben,
- auf alle Fälle genug Zeit veranschlagen zum Lesen der Literatur in den Anhängen
- .Auch fünf Minuten mal zwischendurch können sehr "erhellend" sein... Lieber regelmäßig ein bissl arbeiten als in großen Zeitblöcken
- eine fixe Zeiteinteilung treffen, die man sich für die Erledigung der Aufgaben, aber auch das Lesen und Posten in den Foren vornehmen soll
- Zeitintensive Projekte gehen sich daneben kaum aus
- nicht in zu vielen Teams, Projekten gleichzeitig involvierte sein. Einigermaßen fixen Termin für Teambesprechungen einplanen.

5.5.2. In Bezug auf die online Arbeitsweise...

- Mut zu Nichtperfektem (Postings); gewisse Interneterfahrungen
- regelmäßig Termine wahrnehmen, kann sehr spannend sein, eine echte Herausforderung
- regelmäßig arbeiten, nicht alles zusammenkommen lassen
- ... Soll man sich wirklich nur mit Themen auseinandersetzen die einem wichtig erscheinen. Es ist nicht notwendig alles zu lesen und zu kommentieren. Besser bei einem Thema bleiben.
- dafür sorgen, dass man in Ruhe arbeiten kann, ein privater Zugang, oder ein Schulzugang, wo man nicht alle 5 min gestört wird wäre wünschenswert
- mit Begeisterung dabei sein, aber nicht einem Perfektionismus anhängen, sonst wird man frustriert
- Nicht vom Werkzeug Computer abschrecken lassen, es lässt sich erlernen und bietet viele neue Möglichkeiten.

- darauf gefasst sein, dass irgend etwas nicht funktioniert, alles in Word schreiben und hineinkopieren
- Es wäre ganz nützlich, wenn man nicht nur auf den Internetanschluss in der Schule angewiesen ist!
- Man sollte sich mit dem Computer auskennen und Internet möglichst schon vorher genutzt haben
- gerne alleine vor dem Bildschirm sitzen

5.5.3. In Bezug auf die Arbeitsweise im Team...

- entsprechende Rahmenbedingungen müssen / müssten vorhanden sein.
- nach Möglichkeit eine fixe Zeitleiste
- macht viel Spaß und bringt neue Erkenntnisse, man sollte aber nach Möglichkeit mit Leuten zusammenarbeiten, die man einigermaßen gut kennt und schätzt ist leichter
- Verlässlichkeit sichern
- ... Ein eigenes Forum, das vor Teamsitzungen genutzt hat bei uns dazu geführt, dass diese sehr effizient waren und wenig zeitraubend. Im Vorfeld kann so das Team schon das Wichtigste abklären und bei einem Treffen gleich in Medias Res gehen.
- Gute Arbeitsaufteilung! Das Posten soll jener machen, der ohnehin gerne und viel am PC verbringt. Selektiver Ausdruck der von interessanten Beiträgen hat sich bewährt.
- Teamfähigkeit
- es braucht von jedem (jeder) viel Selbstdisziplin damit niemand auskeilt

5.5.4. In Bezug auf technische Voraussetzungen und Support...

- Nicht gleich verzagen;Durchhaltekraft, gleich fragen, wenn was nicht funktioniert, Hilfe holen
- Bei Problemen einfach gleich nachfragen. Vielleicht ein bisschen Zeit am Anfang investieren und einen erfahrenen Kollegen um Hilfe bitten, wenn technische Probleme auftauchen. Das ist halt zu Hause nicht für jeden so einfach zu lösen. Eine gute Internetanbindung und Internetzugang ohne Zeit- und Gelddruck wäre halt ideal.
- kann gelernt werden
- ein/e mit dem Medium erfahrene/r Kollege/Kollegin und eine schnelle Internetverbindung genügt.

- eigenen Internetzugang; in der Schule funktioniert oft etwas nicht optimal gelöst
- Breitband Internetzugang wäre gut, sonst könnten die Online-Kosten recht hoch werden

5.5.5. In Bezug auf eigene Erwartungen...

- Hier werden keine fertigen Lösungen präsentiert. Aber mit genug eigenem Engagement können Lösungen, neue Wege, neue Sichtweisen, neue Techniken zur Entwicklung an Team- und Organisationsstrukturen entwickelt werden. Man kriegt nichts von außen aufgesetzt sondern - wenn man sich drauf einlässt - ist in kurzer Zeit "mitten drin".
- werden in dem Maß erfüllt mit welcher Intensität man sich auf TEOS einlässt
- Man profitiert sehr viel für sich persönlich.
- Hol dir einfach das, was du glaubst zu brauchen!
- offen sein, neugierig sein, auch etwas ausprobieren,
- das Thema steht im Mittelpunkt und nicht das Medium Computer.
- können immer artikuliert werden, auf Sorgen und wünsche wird von den Tutoren immer eingegangen
- Nicht zu hoch stecken, sich aber auch nicht entmutigen lassen und aus Zeitnot alles hinschmeißen - das was man persönlich profitiert an neuen Erfahrungen und auch Techniken bezüglich Kommunikation ist den Aufwand mehr als wert.

5.6. ZUFRIEDENHEIT MIT TEOS UND ERWARTUNGEN AN DEN WEITEREN VERLAUF

5.6.1. Phase 1 und Phase2 – was konnte profitiert werden?

Die Befragten wurden gebeten, aufzulisten, wovon sie in den beiden Phasen jeweils am meisten profitiert haben

<i>Profit aus Phase 1</i>	<i>Profit aus Phase 2</i>
1. Aufgaben, Skripten, Struktur (40%)	1. Reflexion (34%)
2. Erfahrung anderer (20%)	2. Teamarbeit (27%)
3. online Kommunikation (14%)	3. Beratung und Coaching vor Ort (14%)
4. neue Sicht durch andere TeilnehmerInnen (7%)	Beratung und Coaching online (7%)

Diese Auflistungen machen den Charakter der beiden Phasen deutlich: in Phase 1 wurden die Grundlagen zu Team- und Organisationsentwicklung vermittelt und die Interaktion zwischen den TeilnehmerInnen über schul- und Bundesländer hinweg gefördert. In Phase 2 lag der Schwerpunkt bereits mehr auf dem zukünftigen Projekt an der einen Schule, die durch Coaching und Beratung vor Ort und im Netz unterstützt wurden.

Für die befragten Personen, die sowohl an Phase 1 und auch an Phase 2 teilgenommen haben, ist ein deutlicher Unterschied zwischen den beiden Phasen zu bemerken: Phase 1 diente der Grundlagenvermittlung, hier profitierten die viel besonders von den Unterlagen, Skripten und den strukturierenden Aufgabenstellungen. Rückblickend schätzen diejenigen ein, die an Phase 1 beteiligt waren, auch den Austausch mit anderen Personen als einen positiven Effekt in der ersten Phase ein. Der Austausch und die Sicht auf die eigene Situation durch schulfremde Personen half immer wieder, am Projekt gut arbeiten zu können.

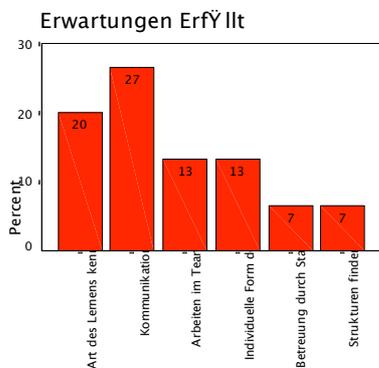
Wichtig war für die Personen die von Anfang an dabei waren auch die frühe Etablierung ihrer schulinternen Teamarbeit – dies wurde durch die Art und den Umfang der Aufgabenstellungen forciert. Dieser Schritt zieht sich als positive Folge bis zum Schluss hin und kann als erster Erfolg in Richtung der Etablierung von Team- und Organisationsstrukturen an Schulen angesehen werden. Die Schulen, an denen diese Arbeitsaufteilung in Teams nicht gelang, hatten in ihren eigenen Augen insgesamt weit weniger Erfolg am Kurs.

5.6.2. Phase 1 als Voraussetzung für Phase 2

Ein Drittel der Personen kam erst in Phase 2 direkt mit TEOS in Berührung, in Phase 1 waren KollegInnen vertreten, die den NeuseinsteigerInnen mehr oder weniger ausführlich über den Fortschritt berichteten. Generell sind die meisten Personen der Meinung, dass die Teilnahme an der Phase 1 notwendig für die Teilnahme an der zweiten Phase ist. Lediglich 2 Personen, die in Phase 1 nicht mit dabei waren, fanden, *eine Person pro Schule reiche unter bestimmten Voraussetzungen*.

Diese Personen, die erst in Phase 2 hinzukamen, hatten größere Schwierigkeiten, sich mit der Methode des kooperativen E-Learnings zurecht zu finden, beispielsweise, was die Art der Aufgabenstellungen anbelangt. Sie konnten aus den Aufgabenstellungen nicht in der Art profitieren, wie die TeilnehmerInnen, die von Anfang an mit dabei waren und daher Zeit und Gelegenheit hatten, sich an die Methode und die Art der Fragestellungen zu gewöhnen. Dagegen war die Reflexion der eigenen Schulsituation für beide Gruppen als positiv. Das Online-Coaching war auch eher für alle Gruppen ein Erfolg.

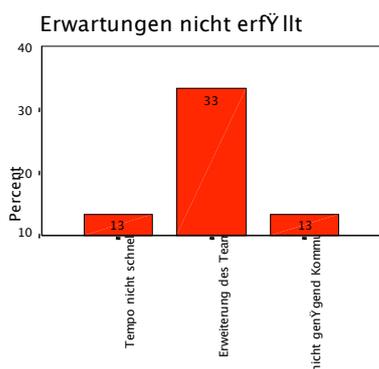
5.6.3. Erwartungen der TeilnehmerInnen



erfüllte Erwartungen

Ein Fünftel der TeilnehmerInnen gab an, die Erwartung an diesen Kurs gehabt zu haben, dass sie diese Art des Lernens und die Arbeit mit einer Lernplattform im Allgemeinen kennen zu lernen – und dies erfüllte sich auch für sie. (*„Dass ich, wann immer ich Lust hab und dazu aufgelegt bin, ins Lernen einsteigen kann, meine Lerngeschwindigkeit selbst regeln kann, das Wissen sich viel nachhaltiger gesetzt hat, als in einem mehrtägigem Intensivkurs.“*) Niemand gab an, dass diese Erwartung nicht erfüllt wurde. Wichtiger noch war die Erwartungen an eine verstärkte Kommunikation mit den KollegInnen. (*„...dass man mit Hilfe des Computers herrlich kommunizieren kann.“* *„Es war für mich immer interessant, die Postings der anderen TeilnehmerInnen zu lesen, aufbauend oder wenigstens trostreich, dass man mit den Problemen nicht alleine ist.“*)

Für einen kleinen Teil war es auch wesentlich, durch TEOS die geeigneten Arbeitsstrukturen zu finden: *„das in der Phase 1 erarbeitete Wissen kann man gut an der eigenen Schule umsetzen, die Grundlagen wurden gut strukturiert und unser großes Projekt können wir nun auf Basis von TEOS angehen.“*



Erwartungen nicht erfüllt

Bislang noch nicht ausreichend erreicht wurde das Ziel, das Gelernte in den weiteren Lehrkörper zu diffundieren (*„Übertragung des Neugelerten aus das Kollegium, tatsächliche Bereitschaft der anderen, etwas zu verändern“*), auch bei der Kommunikation mit den KollegInnen wird noch Handlungsbedarf gesehen.

An den restlichen Kurs werden verschiedene Erwartungen geknüpft:
Weiterhin den Staff zur Unterstützung, mehr Kontakte mit den anderen Schulen und das Entstehen eines Netzwerkes sind die wesentlichen Punkte.

Überrascht waren die TeilnehmerInnen, dass diese Form des Lernens tatsächlich Spaß macht!
Auch waren einige überrascht, dass Computer immer noch für viele KollegInnen eine Hürde darstellt und angenehm überrascht waren einige von der professionellen Betreuung durch den Staff.