

# Einführung in die Schulpädagogik



**Unterrichten**

**Erziehen**

**Diagnose inkl.  
Leistung messen**

**Beraten**

**Innovieren,  
Schule entwickeln**



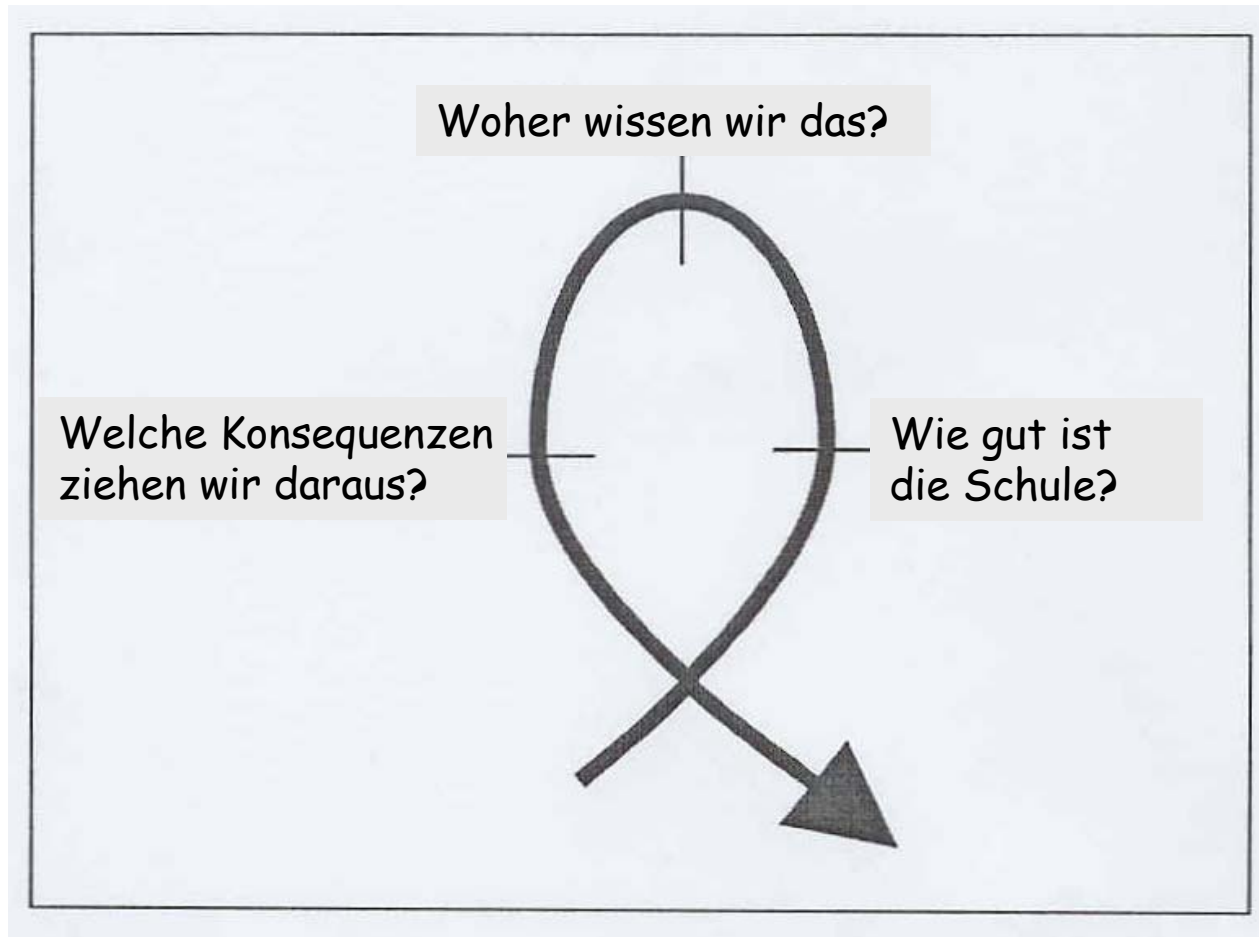
# Innovieren



- 1. Leitfrage: Was ist Schulentwicklung?
- 2. Leitfrage: Wie beginnt Schulentwicklung?
- 3. Leitfrage: Wo kann Entwicklung in der Schule stattfinden?
- 4. Leitfrage: Welche Wege und Leitideen der Schulentwicklung gibt es?
- 5. Leitfrage: Wie verläuft Schulentwicklung in Bayern?
- 6. Leitfrage: Welche Konsequenzen hat die Schulentwicklung für die Autonomie der Schule?
- 7. Leitfrage: Warum gibt es keine pädagogische Theorie der Schulentwicklung?

# 1. Leitfrage: Was ist Schulentwicklung?

## Evaluationsschleife



# 1. Leitfrage: Was ist Schulentwicklung?

## Evaluation

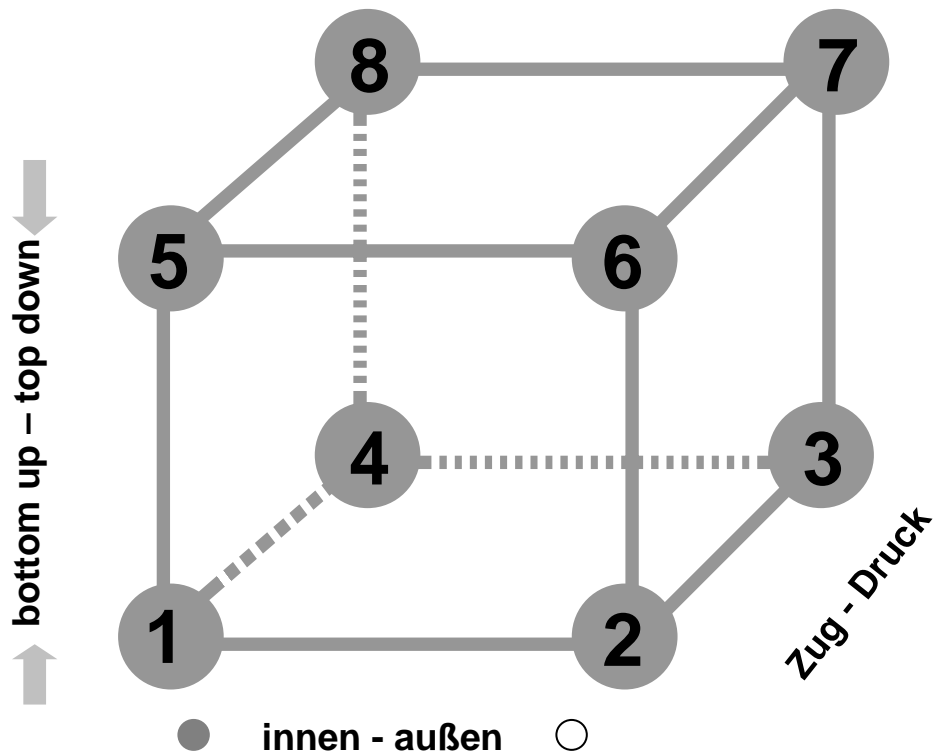
ist das Bemühen, die Qualität von Schule und Unterricht (Prozesse & Ergebnisse) zu verstehen.

Dieses Bemühen erfordert

- ein systematisches Vorgehen,
- die Einbeziehung möglichst vieler Anspruchsberechtigten (LehrerInnen, SchülerInnen, Eltern ...),
- die Einigung über Standards und Methoden zur Gewinnung von relevanten Daten,
- die Analyse von gewonnenen Informationen (incl. der Reflexion der beabsichtigten und unbeabsichtigten Nebenwirkungen: wer bestimmt was? Wer wird ausgegrenzt? Ethische Fragen etc.),
- die Bereitschaft, die Erkenntnis für die weitere Entwicklung von Schule und Unterricht zu nutzen.

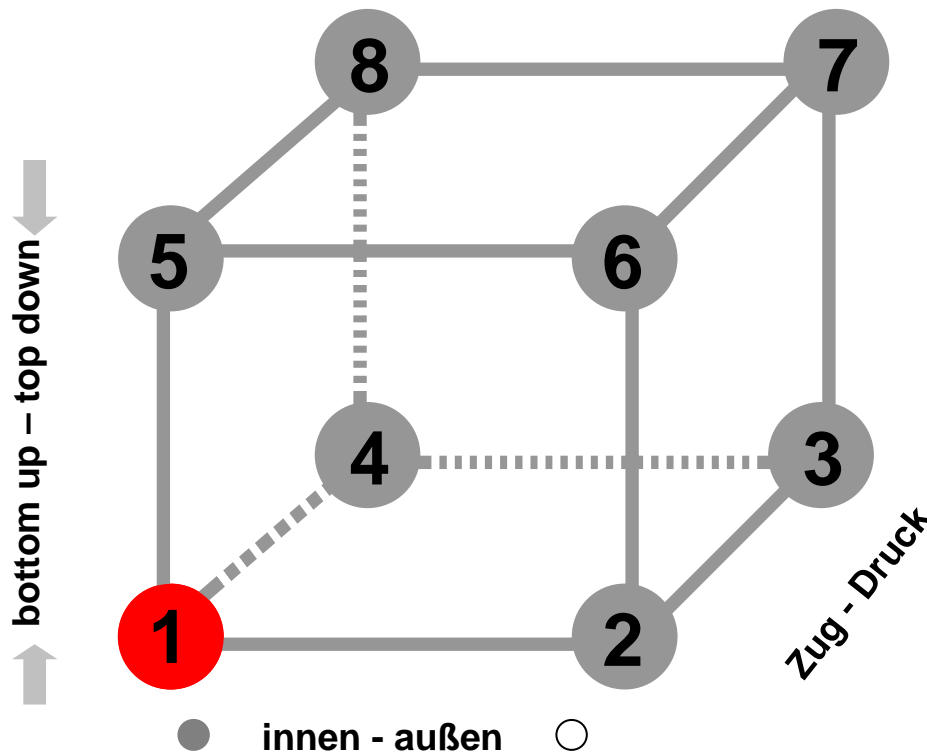
## 2. Leitfrage: Wo beginnt Schulentwicklung?

### Der Innovationswürfel



## 2. Leitfrage: Wo beginnt Schulentwicklung?

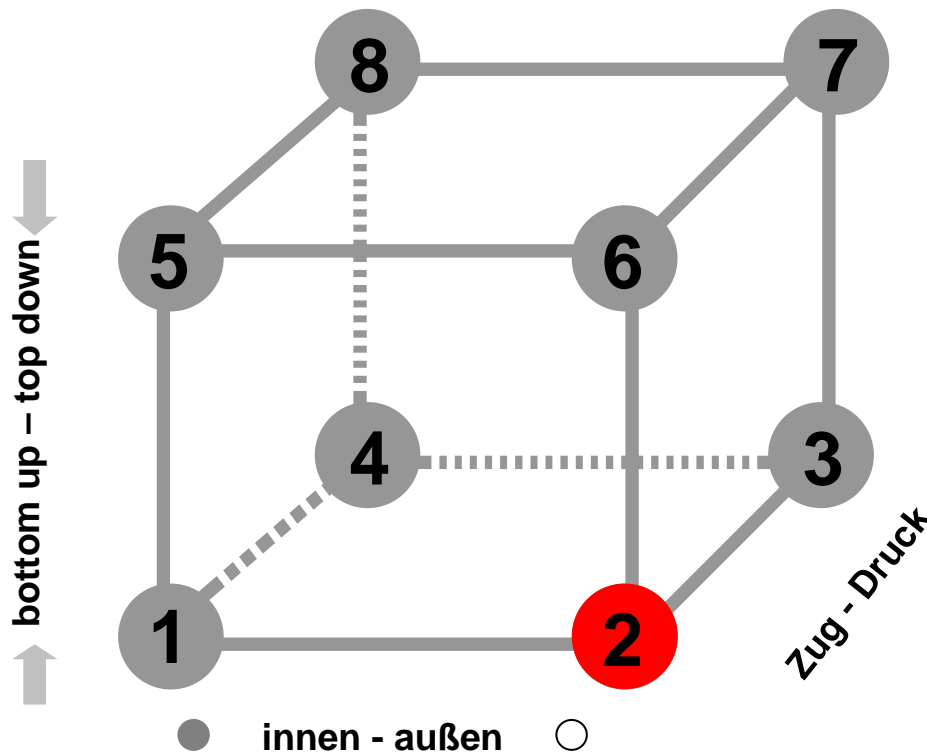
Der Innovationswürfel



Würfel-dimension	Beispiel
innen Zug bottom up	SchülerInnen der Jahrgänge 9 bis 12 wollen in ihrer Freizeit Workshops für jüngere SchülerInnen in der Schule machen, einige Lehrerinnen unterstützen diese Idee.

## 2. Leitfrage: Wo beginnt Schulentwicklung?

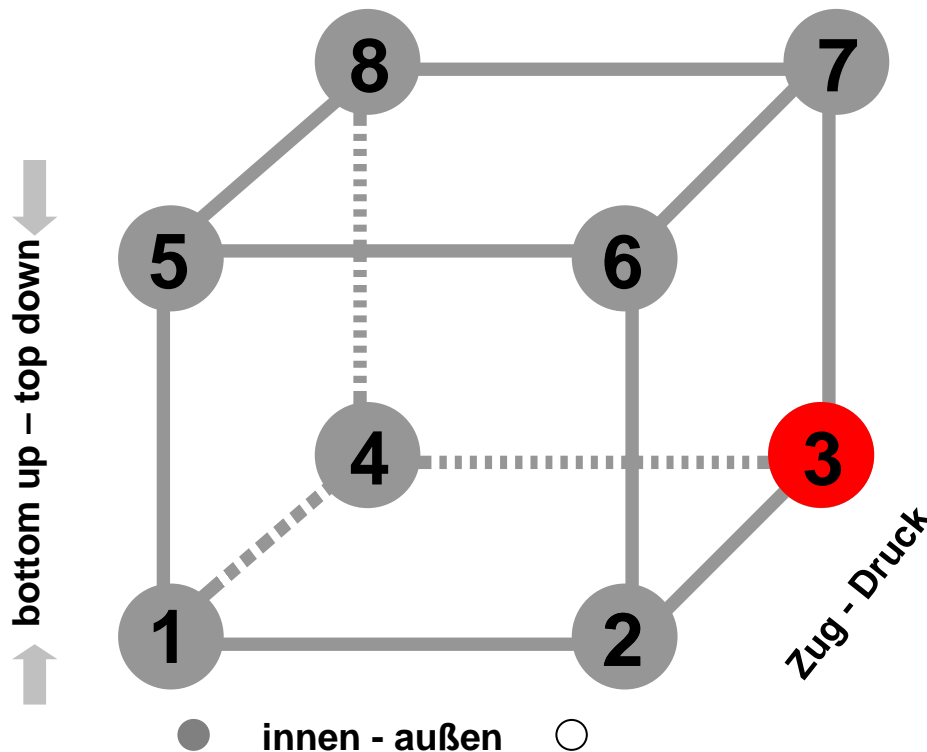
Der Innovationswürfel



Würfel- dimension	Beispiel
außen Zug bottom up	Eltern sind vom Fach „Soziales Lernen“, die ihre Kinder in der 5. Schulstufe besuchen, begeistert und wollen die Schule dazu bringen, es durch Umwidmung von anderen Unterrichtsstunden auch in den höheren Klassen anzubieten.

## 2. Leitfrage: Wo beginnt Schulentwicklung?

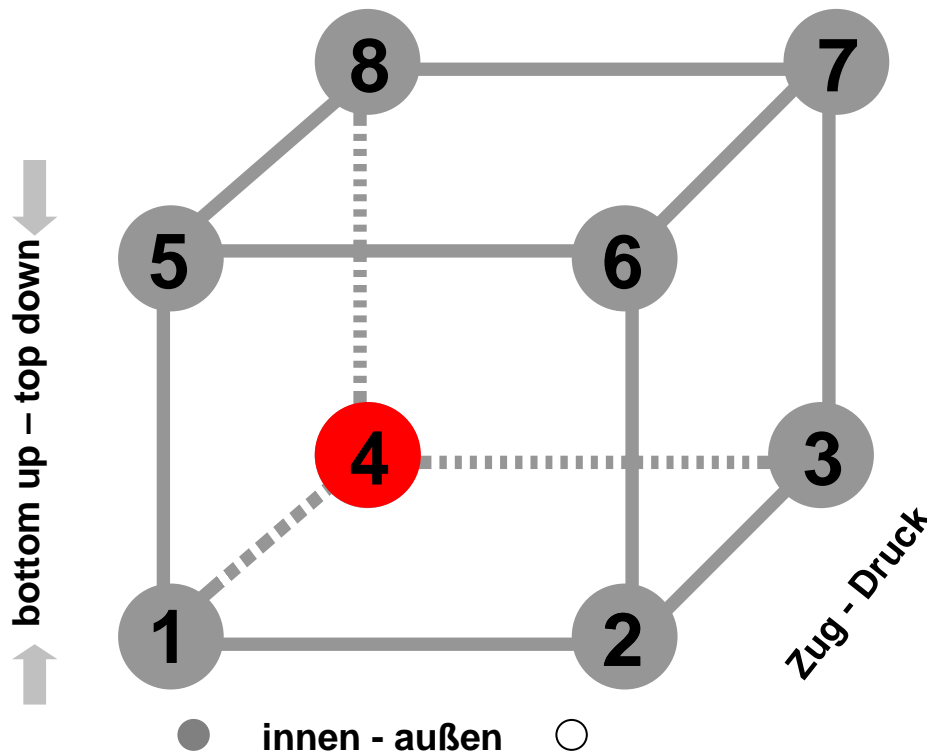
Der Innovationswürfel



Würfel-dimension	Beispiel
außen Druck bottom up	Eltern fordern angesichts einer großen Zahl an negativen Zensuren im Fach Englisch eine Vereinheitlichung bzw. Änderung der Beurteilungskriterien.

## 2. Leitfrage: Wo beginnt Schulentwicklung?

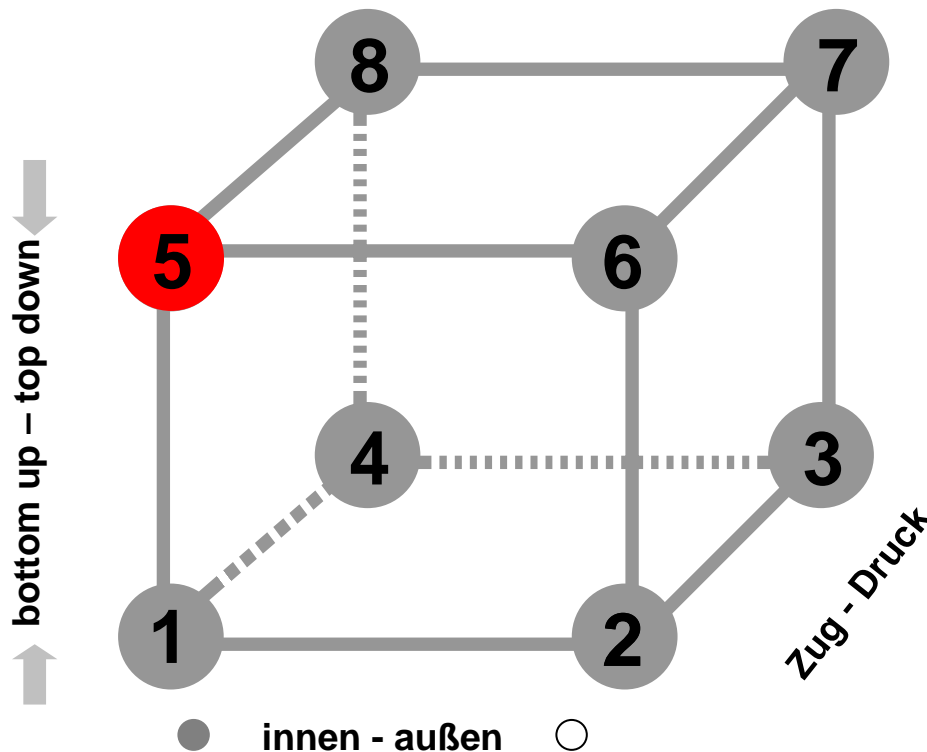
Der Innovationswürfel



Würfel- dimension	Beispiel
innen Druck bottom up	Immer mehr SchülerInnen verlassen während des Schuljahres die Schule und wechseln zu Standorten mit – angeblich – höherem Leistungsniveau. Einige LehrerInnen wollen rasch etwas dagegen unternehmen.

## 2. Leitfrage: Wo beginnt Schulentwicklung?

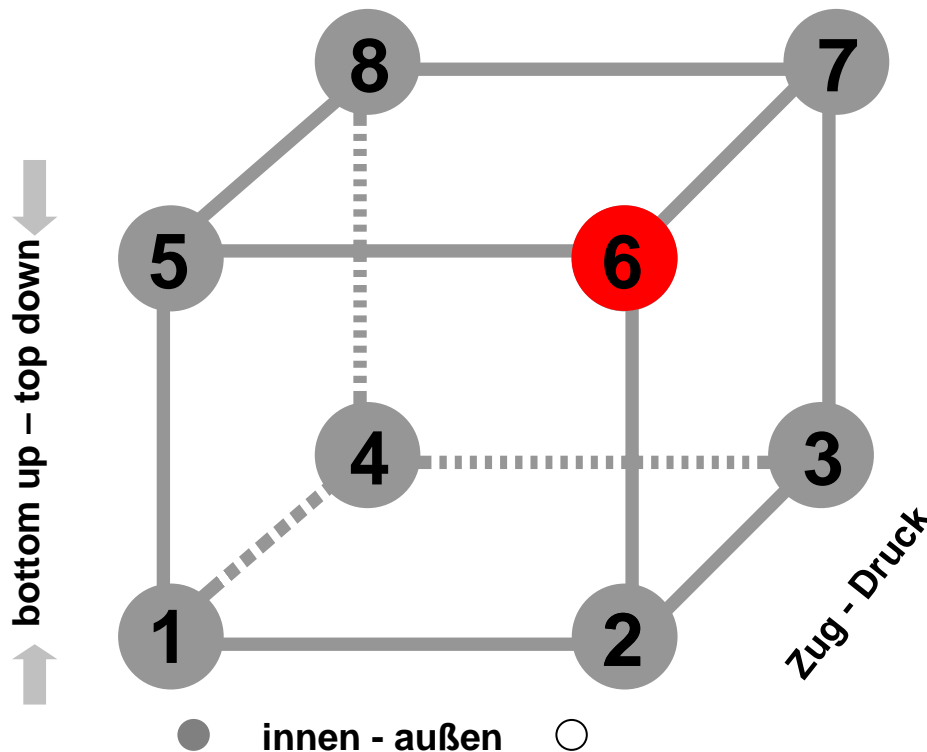
Der Innovationswürfel



Würfel-dimension	Beispiel
innen Zug top down	Die Schulleitung will ihre auf einer US-Studienreise gewonnenen Erfahrungen mit „Visionsarbeit“ jetzt unbedingt in der eigenen Schule umsetzen.

## 2. Leitfrage: Wo beginnt Schulentwicklung?

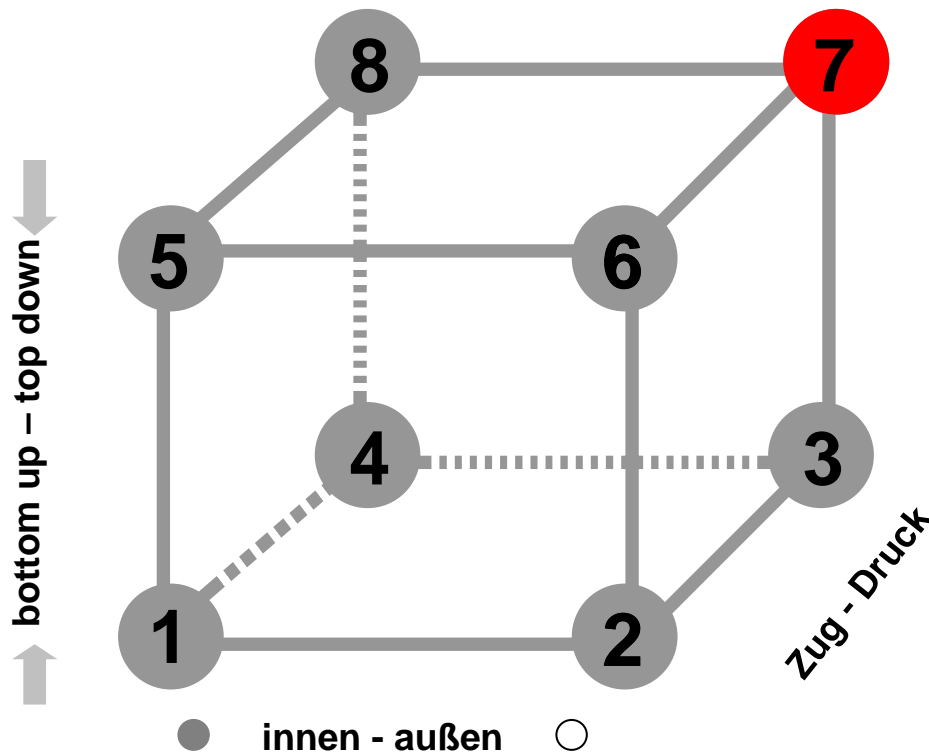
Der Innovationswürfel



Würfel-dimension	Beispiel
außen Zug top down	Die Schulbehörde erster Instanz ordnet für alle ihr unterstellten Schulen die Erstellung von Schulprofilen/-programmen an. (Die Behörde agiert in diesem Fall auf ein Ziel hin und nicht unter Druck.)

## 2. Leitfrage: Wo beginnt Schulentwicklung?

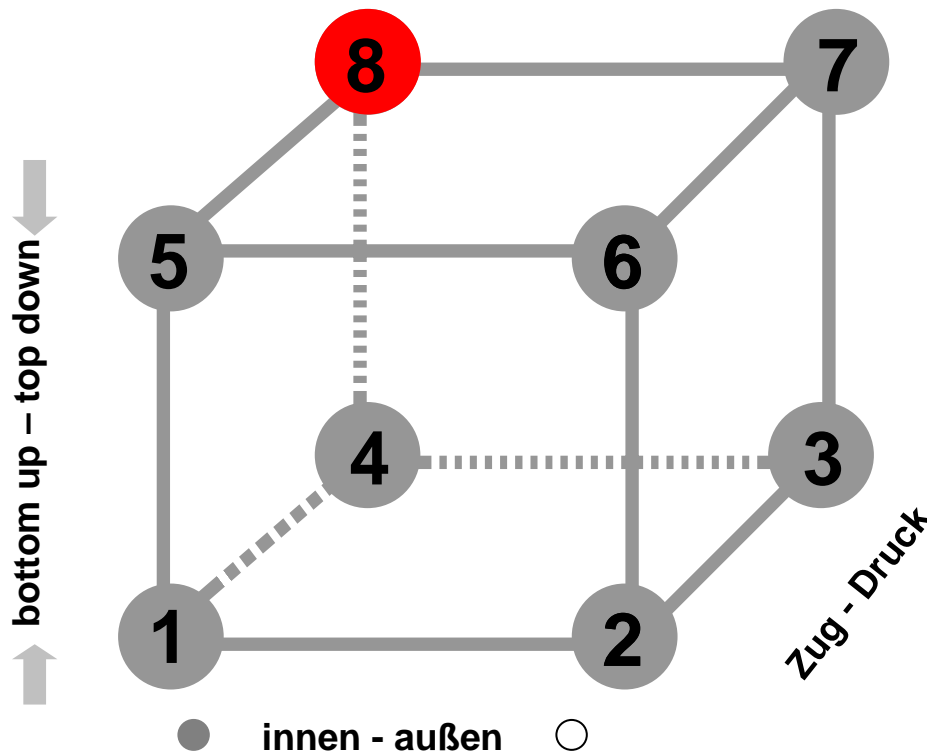
Der Innovationswürfel



Würfel-dimension	Beispiel
außen Druck top down	Schulveränderung auf PISA, TIMMS und IGLU.

## 2. Leitfrage: Wo beginnt Schulentwicklung?

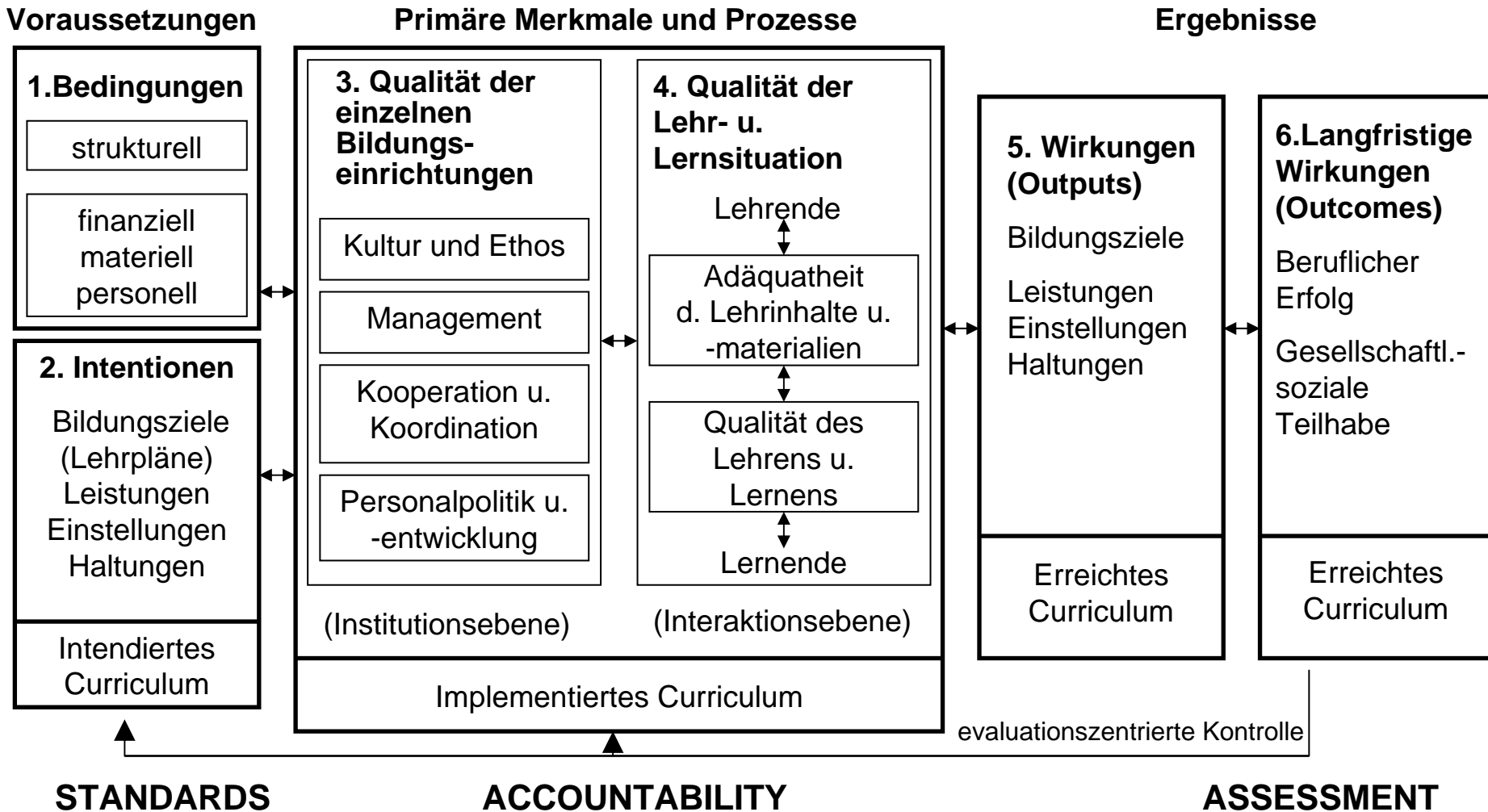
Der Innovationswürfel



Würfel-dimension	Beispiel
innen Druck top down	Die Schulleitung nimmt Drogenprobleme an der Schule zum Anlass für ein großes Projekt zum Thema „Primäre Suchtprävention“ und erwartet die aktive Mitarbeit des gesamten Kollegiums.

# 3. Leitfrage: Wo kann Entwicklung in der Schule stattfinden?

**Modell zur Bildungsqualität von Ditton (2000)**

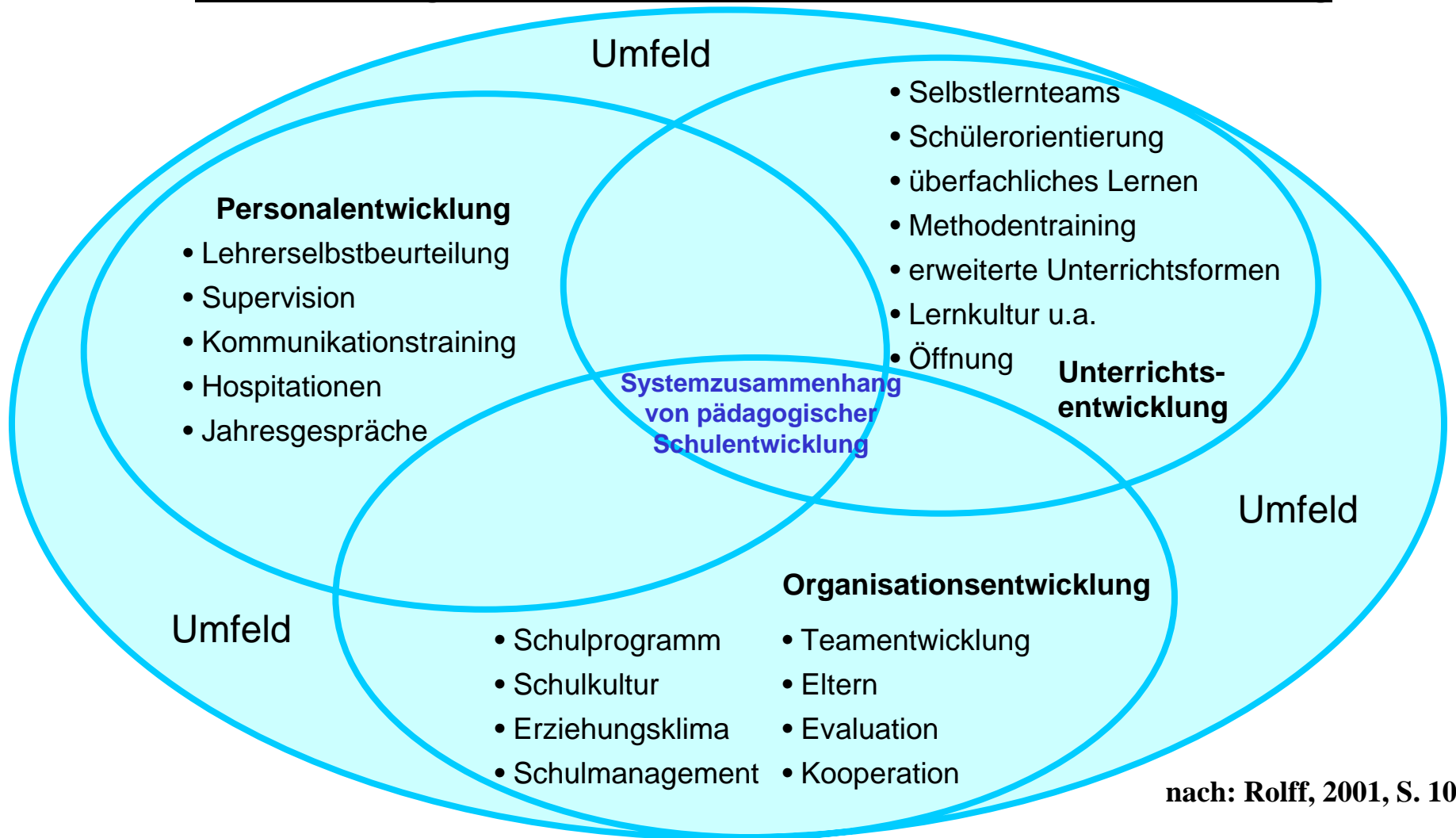


## 4. Leitfrage: Welche Wege und Leitideen der Schulentwicklung gibt es?

- Personal, Organisation und Unterricht in der Schulentwicklung
- Leitideen pädagogischer Schulentwicklung

# 4. Leitfrage: Welche Wege und Leitideen der Schulentwicklung gibt es?

## Personal, Organisation und Unterricht in der Schulentwicklung



## 4. Leitfrage: Welche Wege und Leitideen der Schulentwicklung gibt es?

### Leitideen pädagogischer Schulentwicklung (1)

- L 1: Von der Einzelschule her denken: Die Schule ist der Motor.
- L 2: Druck und Zug sind der Treibstoff (Miles/Hubermann).
- L 3: Veränderung ist eine Reise (Fullan) und kein Marschplan; nicht wird so realisiert, wie es geplant war.
- L 4: Probleme und Konflikte sind auch Chancen.
- L 5: Langsamer ist schneller (Senge).
- L 6: Feedback und Selbstevaluation müssen Bestandteil der Arbeitskultur werden (Ekholm).

## 4. Leitfrage: Welche Wege und Leitideen der Schulentwicklung gibt es?

### Leitideen pädagogischer Schulentwicklung (2)

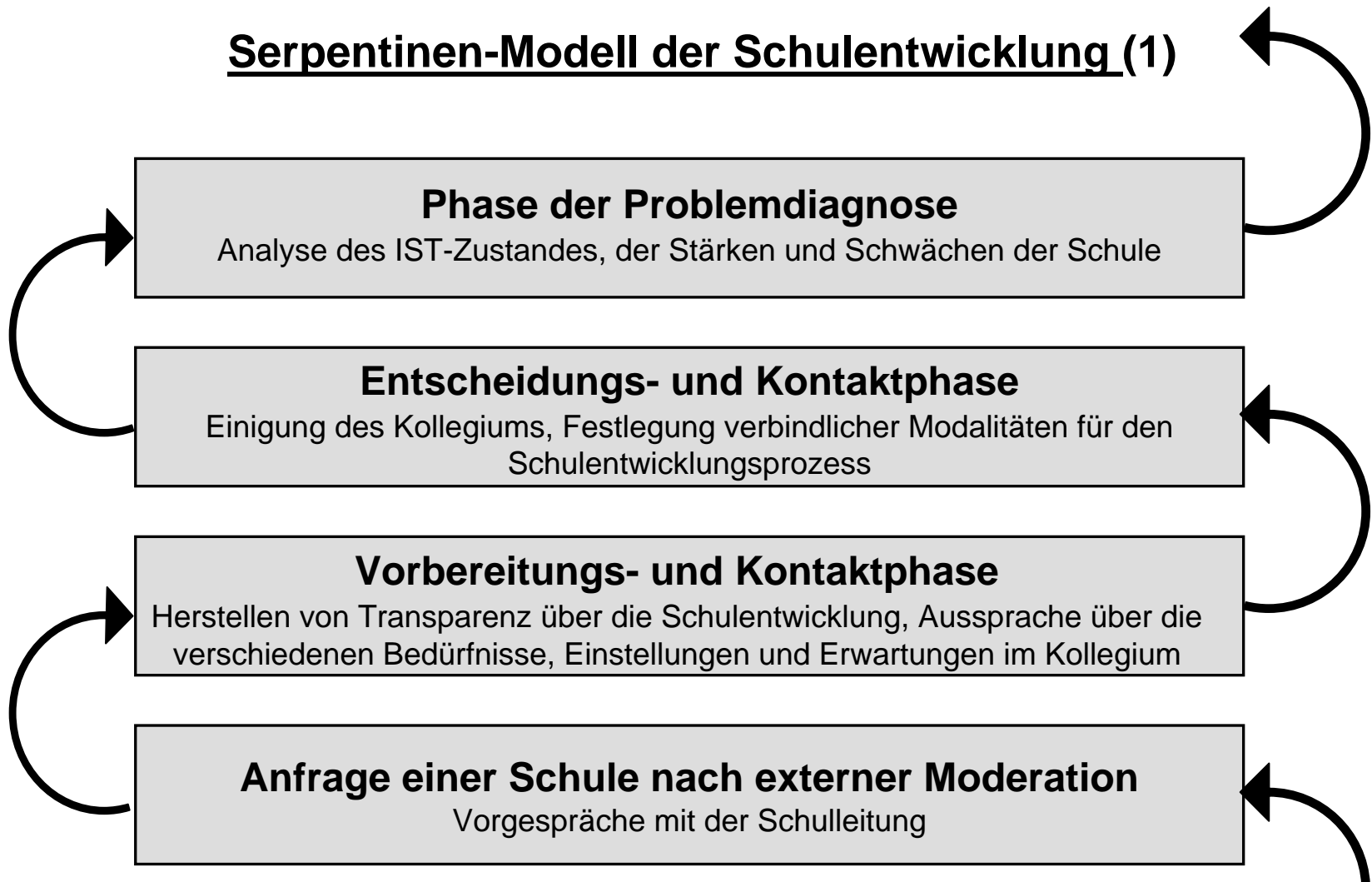
- L 7: Alles hängt mit allem zusammen: Die Schulleitung stärken, ohne das Kollegium zu schwächen.
- L 8: Weiterentwicklung ist immer auch Störung – die Komfortgrenze muss überschritten werden.
- L 9: Wandel kann nicht angeordnet, sondern nur ermöglicht werden.
- L 10: Die Lehrpersonen sind nicht das Hindernis, sondern die einzige Chance.
- L 11: Jeder Einzelne ist Schulentwickler.
- L 12: Schulentwicklung ist eine Trias von Unterrichts-, Personal- und Organisationsentwicklung; UE und PE sind OE nicht zu haben.

## 5. Leitfrage: Wie verläuft Schulentwicklung in Bayern?

- Serpentinen-Modell der Schulentwicklung  
(Pieper & Schley)
- Beispiel für ein Anschreiben des Schulamts zur Förderung von Schulentwicklung
- Beispiel für Leitziele einer bayerischen Schule
- Moderationsmethode als Evaluationsinstrument

# 5. Leitfrage: Wie verläuft Schulentwicklung in Bayern?

## Serpentinen-Modell der Schulentwicklung (1)



aus: Pieper & Schley

# 5. Leitfrage: Wie verläuft Schulentwicklung in Bayern?

## Serpentinen-Modell der Schulentwicklung (2)



aus: Pieper & Schley

# 5. Leitfrage: Wie verläuft Schulentwicklung in Bayern?

## Beispiel für ein Anschreiben des Schulamts zur Förderung von Schulentwicklung

KOPIE

STAATLICHES SCHULAMT IN DER LANDESHAUPTSTADT MÜNCHEN  
Schwanthalerstraße 40, 80336 München

Nr. 170/2005

Unser Zeichen                      Ruf (089) 544135-10                      Zimmer-Nr.                      München, den 14.11.2005  
F010701                                      Fax (089) 544135-67                      506

**Mitteilung nach Schulverteiler II a - c**

**Förderung der inneren Schulentwicklung an den Grund- und Hauptschulen in München  
Der Münchner Weg**

Anlage: Anmeldebogen

Sehr geehrte Damen und Herren,  
liebe Kolleginnen und Kollegen,

innere Schulentwicklung ist ein systematischer und auf längere Zeit angelegter Prozess, bei dem alle Beteiligten bestimmte Strukturen ihrer Schule reflektieren und ggf. verändern. Dabei sollen die Motivation, die Lebensqualität an der Schule und vor allem die Effektivität des Unterrichts gesichert und gesteigert werden. Dieser Prozess vollzieht sich teils selbst gesteuert, teils ist Unterstützung von außen hilfreich.

Gute Lernbedingungen können nur in einer lernfähigen Schule gewährleistet werden. Je mehr diese eine gemeinsame Identität entwickelt, desto besser gelingen Lehr-, Lern- und Erziehungsprozesse. Schulentwicklung wird insofern als Maßnahme zur Qualitätssicherung und Qualitätsverbesserung im gesamten Aufgabenbereich der Schule gesehen. Organisations- und Personalentwicklung stehen dabei in einem engen Verbund mit Unterrichtsentwicklung.

Handlungsfelder der Schulentwicklung

Organisationsentwicklung	Unterrichtsentwicklung	Personalentwicklung
Beispiele:	Beispiele:	Beispiele:
<ul style="list-style-type: none"><li>- Erstellung eines Leitbildes / Schulprogrammes</li><li>- Entwicklung eines Schulprofils</li><li>- Öffnung nach außen</li><li>- Zusammenarbeit mit Eltern</li><li>- Interne Evaluation</li><li>- Teamentwicklung</li><li>- ...</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Projektunterricht</li><li>- Erweiterung didaktisch-methodischer Kompetenzen</li><li>- Wertorientierung</li><li>- Individualisierung von Unterricht</li><li>- Lernkultur</li><li>- ...</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Kooperation</li><li>- Hospitation</li><li>- Konfliktmanagement</li><li>- Entwicklung gemeinsamer pädagogischer Standards</li><li>- Entwicklung von Berufszufriedenheit</li><li>- Fortbildungen</li><li>- ...</li></ul>

## 5. Leitfrage: Wie verläuft Schulentwicklung in Bayern?

### **Beispiel für Leitziele einer bayerischen Schule**

1. Wir schaffen größere Berufszufriedenheit
2. Wir fördern das soziale Klima an der Schule
3. Wir stärken den Kontakt zu den Eltern und zeigen auch Grenzen auf
4. Wir verändern unser Schulleben

# 5. Leitfrage: Wie verläuft Schulentwicklung in Bayern?

## Beispiel für Leitziele einer bayerischen Schule

### 1. **Wir schaffen größere Berufszufriedenheit**

#### **Wir helfen und beraten uns im Unterricht**

- Supervisionen, Teamteaching, Differenzierung
- Konsens und gegenseitige Hilfe bei Erziehungsproblemen
- Stellenwert der SLK-Klasse

#### **Die Schule soll eigenverantwortlicher handeln und entscheiden können**

- Personalentscheidungen, Einsatzwünsche
- Kontakt zur Schulrätin, Absprachen, Mitsprache...

#### **Lehrer sollen finanziell entlastet werden**

- Beantragung finanzieller Mittel
- Finden privater Sponsoren (Verlosung/Verkauf)

## 5. Leitfrage: Wie verläuft Schulentwicklung in Bayern?

### Beispiel für Leitziele einer bayerischen Schule

## 2. Wir stärken den Kontakt zu den Eltern und zeigen auch Grenzen auf

**Wir fordern und suchen nach Möglichkeiten, um uns zu schützen**

- Eltern sollen Dienstweg einhalten/keine Schwellensprechstunden vor acht
- Regelmäßige Elterninformationsbriefe (siehe Anlage) um Klarheit zu schaffen
- Plakate/Aushänge in der Aula zur Info

**Wir informieren und binden die Eltern stärker ein**

- Regelmäßige Elternabende z. besseren Austausch und Information
- Regelmäßige Infobriefe für Klarheit (evtl. Infomappe)
- Eltern sollen stärker einbezogen werden (Feste, Flohmärkte) und ihre Verantwortungsbereitschaft gestärkt werden
- Einladungen und Wünsche als Schulrundbrief, nicht nur klassenintern
- Regelmäßige Mitteilung/Rückmeldung des Leistungsstandes

## 5. Leitfrage: Wie verläuft Schulentwicklung in Bayern?

### Beispiel für Leitziele einer bayerischen Schule

#### 3. Wir fördern das soziale Klima an der Schule

##### **Wir bilden Streitschlichter aus (Klasse/Grundschule)**

- Wir werden entlastet, wenn Streitigkeiten auch ohne den Lehrer gelöst werden können
- Die Mitverantwortung der Schüler wird dabei gefördert
- Wir können so das soziale Miteinander (HS-GS) verbessern

##### **Schülersprechstunden einführen**

- Wir bieten individuelle Beratung, wenn Schüler danach fragen
- Lehrer vereinbaren Schülersprechstunden (1 Stunde/Woche)

## 5. Leitfrage: Wie verläuft Schulentwicklung in Bayern?

### Beispiel für Leitziele einer bayerischen Schule

## 4. Wir verändern unser Schulleben

### **Wir intensivieren den Kontakt zwischen GS und HS**

- Konsens finden und Konsequenzen bei Streitigkeiten GS/HS
  - => Regeln aufstellen (HS-GS) i.S.d. Corporate Identity
  - => Abgesprochene Konsequenzen für die Schüler
- Gemeinsame Veranstaltungen, damit sich die Kollegen besser kennen lernen

### **Wir gestalten unser Schulhaus gemeinsam und übernehmen Verantwortung**

- Die Identifikation und Mitverantwortung der Schüler kann so vergrößert werden
- Organisation von Schulfesten

### **Wir aktivieren Schüler zur Mitwirkung am Schulleben (Schulfeste, Aufführungen, Theater, Projekte, Schülerzeitungen)**

- Die Schüler sollen die Schule als Lebensraum erfahren und sich mit ihr identifizieren können

# 5. Leitfrage: Wie verläuft Schulentwicklung in Bayern?

## Moderationsmethode als Evaluationsinstrument



## 6. Wie verläuft Schulautonomie in Bayern?

- Max Webers Bürokratiemodell
- New Public Management

## 6. Wie verläuft Schulautonomie in Bayern?

### Max Webers Bürokratiemodell



## 6. Wie verläuft Schulautonomie in Bayern?

### New Public Management

