

Qualitätsentwicklung und Selbstevaluation in Schulen

*Entwickeln kann man sich nur,
wenn man sich
bewegen kann!*

Einige Anmerkungen von
Matthias von Saldern
Leuphana Universität Lüneburg
Institut für Pädagogik
Institut für Qualitätsentwicklung und Evaluation
18. November 2008 im Phaeno Wolfsburg
11.10.-12.30 Uhr



Vorschau

1. Warum Selbstevaluation?
2. Selbstevaluation als Teil der Schulentwicklung
3. Orientierungsrahmen als Referenzsystem
4. Methodische Qualität der Verfahren
5. Seien Sie kreativ!
6. Fazit

1. Qualität und Pädagogik

- Die Qualität pädagogischer Prozesse war immer Bestandteil auch alter pädagogischer Theorien.
- Neu ist die Dokumentation nach außen und innen.
- Dies kommt auch daher, dass Schule im Schnittpunkt von Pädagogik, Staat, Jurisprudenz, Gesellschaft, usw. liegt.
- **Selbstevaluation ist richtig und notwendig.**

Gute Schule war immer möglich

- Auch vor Änderung des Schulgesetzes war gute Schule möglich.
- Beispiele aus der niedersächsischen Schulpraxis:
 - Schüler bewerten Lehrkräfte über einen Fragebogen
 - Lehrkräfte hospitieren gegenseitig
 - Einsatz von Sozialklimafragebögen
 - Usw.
- Dabei gibt es sicher Schulen, die einen „Schubs“ brauchen.

Selbstevaluation

- Selbstevaluation ist Verfahren in voller eigener Verantwortung.
- Ziele (in Literatur):
 - Stärken der eigenen Schule zu erkennen,
 - Entwicklungsfortschritte deutlich zu machen,
 - die Vielfalt der unterrichtlichen und außerunterrichtlichen schulischen Aktivitäten in den Blick zu nehmen,
 - Schwächen präzise zu identifizieren,
 - Zukünftige Entwicklungen zu bestimmen,
 - Prioritäten zu setzen

Wichtigere Effekte ...?

- Man kommt ins Gespräch!
- Lehrkräfte lernen von der Rolle des Allwissenden und Alleskönnenden wegzukommen.
- Man lernt, sich helfen und unterstützen zu lassen – man wird professioneller!
- Die Arbeitszufriedenheit steigt.
-

2. Lage der Schulen: *Multiple QE*



Bildungsstandards



... plus
viele, viele
Projekte 9

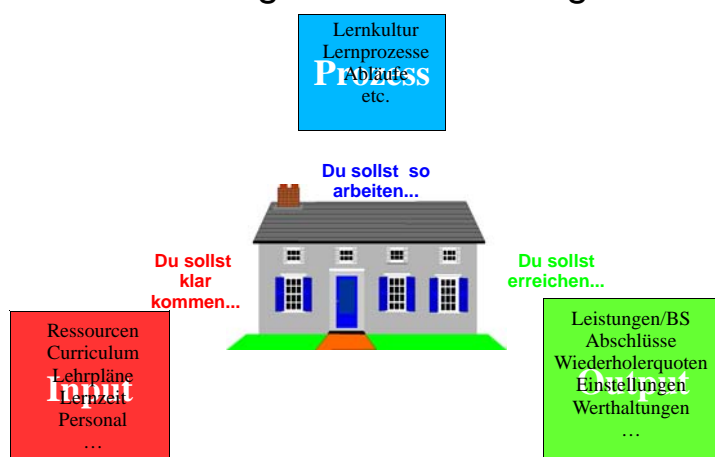
Überlastung durch Schulentwicklung

- Schulentwicklung ist wichtig und richtig.
- Derzeit führt sie zu einer *strukturellen Überlastung*, weil zu viele Programme gleichzeitig gefahren werden.
- Dies äußert sich z.B. durch
 - Erhöhten Koordinierungsbedarf (Massive Erhöhung der Zahl der Sitzungen)
 - Abwesenheit der Schulleitung wegen Fortbildung
 - Usw.
- ... bei gleichzeitiger Zunahme von Aufgaben ...

Konzert der Q-Maßnahmen

- Generell richtig, Verantwortung dorthin zu verlagern, wo die Leistung erbracht werden soll. Dies gilt auch und insbesondere für die Selbstevaluation.
- 3 Bedingungen:
 - Mehr Freiraum, Flexibilität, Schulen bei Erlassen entlasten, sonst wg. Bildungsstandards *Schraubstock* (Schülerwochenstunden, Lehrerwochenstunden, Jahrgangsklasse, ...)
 - Prinzip weitertragen in der Schule: Gesamtkonferenz nicht entmachten, demokratische Strukturen
 - Ressourcen, vor allem Ausbildung der SL (MA), SL auf Zeit

Folge: Übersteuerung



EiSchu im QM-Konzert

Die vielen Qualitätsentwicklungsmaßnahmen sind vergleichbar mit einem Orchester folgender Art:

Alle spielen ihr Instrument perfekt.

Sie spielen aber nicht zusammen!

Zu viele Maßnahmen parallel?

- Heute Vielzahl von einzelnen Maßnahmen!
- Wirklich ein integrativ-koordiniertes Zusammenwirken der Akteure?
- Passen die neuen Steuerungselemente zusammen?
- Oder laufen sie nur indifferent parallel nebeneinander her?
- Oder konterkarieren sie sich sogar?
- Was fehlt: „Langsamer ist schneller“ - **Evaluation des Gesamtprozesses**

Folge: Verstärktes Misstrauen

- Früher: Steuerung über Erlasse, verbunden mit dem Vertrauen, dass diese umgesetzt werden (was natürlich nicht immer der Fall war)
- Heute: Starke Output- und Testorientierung, verbunden mit Vorgaben zur Qualitätsentwicklung – Misstrauenskultur
- Und: Eingriff in die Prozesse – verdeckt auch bei der Selbstevaluation (siehe unten)

Aktionismus?

- Heute instrumenteller Aktivismus, eine stillschweigende Gläubigkeit an technische Instrumente der Evaluierung, an den „Besitz“ und die für sich selbst sprechende Wirkungskraft von Daten.
- Entworfen wird eine Governance-Architektur, in der die „bürokratische Schule“ durch eine Vielzahl von Maßnahmen - **Autonomisierung und Organisationsentwicklung, Standards und darauf bezogene Testinstrumente, Professionalisierungs- und Führungskonzepte**, teilweise auch **Wettbewerbselemente** - in Bewegung versetzt werden soll.

Paradoxe Weise werden die Beziehungen zwischen Staat und Schule nicht **weiter**, sondern **enger**!

17

Dezentralisierung - Zentralisierung

- Eigenverantwortliche Schule
- Zentralabitur
- Vergleichstest
- Schulinspektion
- Z. innerhalb der Schule
- (Quasi-)Vorgabe QM (EFQM; SEIS)
- ...



Hinzu kommt **Bildungsabbau**: z.B. Abitur nach 12 Jahren ...

Gefahr!

- Alleine durch den Begriff „Eigenverantwortliche Schule“ ist man versucht, alle Mängel der Schule zuzuweisen.
- Welche Merkmale werden NICHT erhoben?
- Vorgegebene Rahmenbedingungen wie
 - Klassenteiler
 - Ressourcen (z.B. Lehrerzuweisung)
 - usw.
 - (... **die im Qualitätsrahmen nicht berücksichtigt werden ...**)

Merke!

Entwickeln kann man sich nur, wenn man sich bewegen kann!

20

3. Orientierungsrahmen als Referenzsystem

Fremdevaluation

Schulinspektion



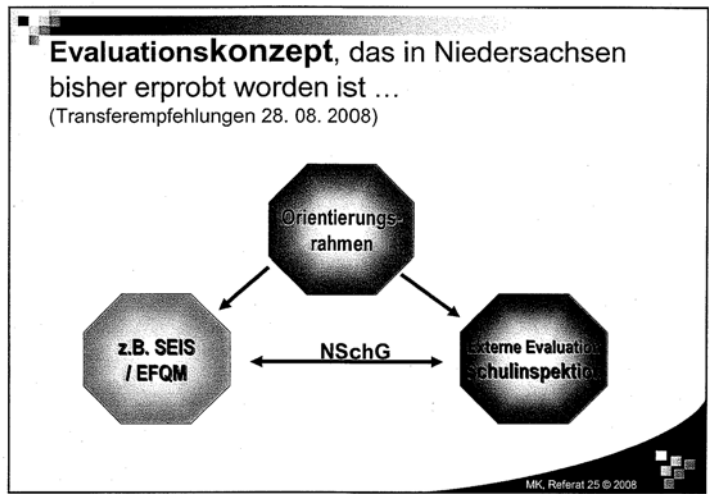
Qualitäts-Einheits-konzept

Qualitätsrahmen

Inhalte/Ziele

SEIS

Selbstevaluation?



SchVw 11/2008

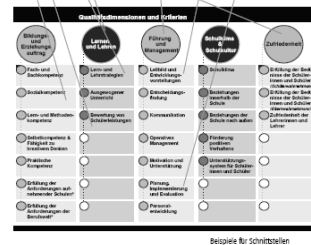
- „Wichtig ist, dass der Schulvorstand bei seiner Entscheidung (über das zu wählende Verfahren; MvS) folgende Kriterien heranzieht:
 - Hat die Selbstevaluation einen Bezug zum Orientierungsrahmen?
 - ...“
- Inhaltlich fragwürdig
- Gesetzlich nicht vorgegeben

Schnittstellen zwischen dem Orientierungsrahmen „Schulqualität in Niedersachsen“ und dem Evaluationsinstrument SEIS

Spezifische Dinge	Lehren und Lernen	Schulkultur	Management	Personalbereich	Ziel und Strategie
1.1.1.1	1.1.1.2	1.1.1.3	1.1.1.4	1.1.1.5	1.1.1.6
1.1.1.7	1.1.1.8	1.1.1.9	1.1.1.10	1.1.1.11	1.1.1.12
1.1.1.13	1.1.1.14	1.1.1.15	1.1.1.16	1.1.1.17	1.1.1.18
1.1.1.19	1.1.1.20	1.1.1.21	1.1.1.22	1.1.1.23	1.1.1.24
1.1.1.25	1.1.1.26	1.1.1.27	1.1.1.28	1.1.1.29	1.1.1.30

Verbindung Alt-SEIS mit Qualitätsrahmen

Quelle: Handreichung Schnittstellen unten: altes SEIS-Konzept



OR und SEIS - Anpassung

Folge: „Gesteuerte“ Selbstevaluation

- Wenn der O-Rahmen Basis der Selbst- und Fremdevaluation sein soll, kann man die Selbstevaluation streichen.
- Das Profil der Schule wird nicht erfasst.
- Merkmale in der Verantwortung des Staates (höhere Ebenen) werden nicht erfasst.
- Warnung – Vorgaben unterstützen Faulheit und Bequemlichkeit - Exkulpation:
 - nicht bequem und faul werden!
 - Wo steht IHRE Schule mit all ihren Merkmalen?

Autonomie (Systemtheorie)



System bestimmt,
was es will.

System tut,
was es will.

System kontrolliert
sich selbst.

Andere bestimmen,
was es soll.

Andere regeln,
wie es gemacht wird.

Andere
kontrollieren.

SEIS und Autonomie



- **Terminvorgabe**
31.07.2009
31.07.2011

- „Vorgabe“ SEIS-Bogen

Schlussfolgerung:
SEIS ist keine
Selbstevaluation

- **Auswertung außer Haus**
- **Datenweggabe**
- **Berichtspflicht**

Ansprüche des MK zur Selbst – Bewertung („Evaluation“)

6. angemessener Aufwand bei Erhebung, Durchführung, Auswertung und Ableitung von Maßnahmen
7. angemessene externe Beratung
8. Vergleiche mit anderen Schulen
9. **Wahrung der Datenhoheit**
10. Sicherung des Datenschutzes

[1] Ergebnisprotokoll einer Dienstbesprechung am 29. 08. 2008

MK, Referat 25 © 2008

F. Schleiermacher

„Es leuchtet also ein, dass man die Art, wie der Staat sich um die Erziehung bekümmert und wie ihm das Erziehungswesen angehört, als ein zartes und feines Barometer ansehen kann für seinen eigenen Zustand, sowohl in Beziehung auf das Verhältnis der Regierung zum Volk, für die Festigkeit und Gleichheit im Gange der Regierung, als auch für die Stärke des Gemeingeistes.“

Vorlesungen 1826

4. Methodische Qualität

- Selbstverständlich: Gütekriterien
- Dennoch: mit kleinen Schritten anfangen:
 - Best practice
 - Profis an die Methodenfragen lassen
- Qualität vorliegender Verfahren genau prüfen

Ein Blick auf SEIS-alt (2004)

Qualitätsdimensionen und Kriterien				
1 Bildungs- und Erziehungsauftrag	2 Lernen und Lehren	3 Führung und Management	4 Schulklima & Schulkultur	5 Zufriedenheit
1.1 Fach- und Sachkompetenz	2.1 Lern- und Lehrstrategien	3.1 Leitbild und Entwicklungsvorstellungen	4.1 Schulklima	5.1 Erfüllung der Bedürfnisse der Schülerinnen (Schülerwahrnehmung)
1.2 Sozialkompetenz	2.2 Ausgewogener Unterricht	3.2 Entscheidungsfindung	4.2 Beziehungen innerhalb der Schule	5.2 Erfüllung der Bedürfnisse der Schülerinnen (Elternwahrnehmung)
1.3 Lern- und Methodenkompetenz	2.3 Bewertung von Schülerleistungen	3.3 Kommunikation	4.3 Beziehungen der Schule nach außen	5.3 Zufriedenheit der Lehrerinnen und Lehrer
1.4 Selbstkompetenz & Fähigkeit zu kreativem Denken		3.4 Operatives Management	4.4 Förderung positiven Verhaltens	
1.5 Praktische Kompetenz		3.5 Motivation und Unterstützung	4.5 Unterstützungssystem für Schülerinnen und Schüler	
1.6 Erfüllung der Anforderungen aufnehmender Schulen*		3.6 Planung, Implementierung und Evaluation		
1.7 Erfüllung der Anforderungen der Berufswelt		3.7 Personalentwicklung		

Evaluation Dedering/Tillmann 2005

„Der Einsatz des Steuerungsinstrumentes ist gerade an jenen Schulen besonders **erfolgreich**, an denen der theoretische und anwendungsbezogene Wissens und Kenntnisstand bezüglich der Ansätze und Verfahren von Schulentwicklung und Evaluation noch **nicht sehr ausgeprägt** ist. An Schulen mit **eher weiter entwickelten Kompetenzen** in diesen Arbeitsfeldern ist ein Einsatz des Steuerungsinstrumentes zwar ebenfalls sinnvoll; er dient hier aber eher der Unterstützung denn der Initiierung von Schulentwicklungsprozessen und lässt aus diesem Grunde **einen geringeren positiven Effekt** an den Schulen erwarten.“

34

Das SEIS-Qualitätsverständnis 2008

Ergebnisse	Lernen & Lehren	Schulkultur	Führung und Schulmanagement	Professionalität der Lehrkräfte	Ziele & Strategien der Qualitätsentwicklung
Personale Kompetenz	Schulinternes Curriculum	Gestaltung der Schule als Lebensraum	Führungsverantwortung der Schulleitung	Zielgerichtete Personalentwicklung und Qualifizierung	Schulprogramm
Fachkompetenz	Schülerunterstützung und -förderung	Wertschätzung und soziales Klima in der Schule und in den Klassen	Schulleitung und Qualitätsmanagement	Personaleinsatz	Evaluation
Lern- und Methodenkompetenz	Fachliche und didaktische Gestaltung von Lernen im Unterricht	Schülerberatung und -betreuung	Verwaltung und Ressourcenmanagement	Kooperation	Planung, Umsetzung und Dokumentation
Praktische Handlungskompetenz	Selbstbestimmtes und selbstgesteuertes Lernen	Beteiligung von Schülern und Eltern	Unterrichtsorganisation		Eigenverantwortung und Innovation
Schullaufbahn und weiterer Bildungsweg	Gestaltung von Beziehungen, Lernzeit und Lernumgebung	Kooperation mit gesellschaftlichen Partnern	Arbeitsbedingungen		
Zufriedenheit mit der Schule als Ganzem	Leistungsanforderungen und Leistungsbewertung				

SEIS-neu

Orientierungsrahmen Schulqualität

Qualitätsbereich 1: Ergebnisse und Erfolge	Qualitätsbereich 2: Lernen und Lehren	Qualitätsbereich 3: Schulkultur	Qualitätsbereich 4: Schulmanagement	Qualitätsbereich 5: Lehrprofessionalität	Qualitätsbereich 6: Ziele und Strategien der Schulentwicklung
1.1 Kompetenz	2.1 Schulfähiges Curriculum	3.1 Schule als Lebensraum	4.1 Führungsverantwortung der Schulleitung	5.1. Personalentwicklung	6.1. Schulprogramm
1.2 Schulschlüsse und weiterer Bildungsweg	2.2 Persönlichkeitsentwicklung	3.2 Gesundheitsförderung im Schullaufbahn	4.2 Qualitätsentwicklung	5.2. Weiterentwicklung beruflicher Kompetenzen	6.2. Evaluation
1.3 Zufriedenheit der Beteiligten	2.3 Lehrerbefindeln im Unterricht	3.3 Beteiligung der SchülerInnen, Schüler und Eltern	4.3 Verwaltung und Ressourcenmanagement	5.3. Lehrkooperation	6.3 Optimierung des Schullebens und der Rahmenbedingungen
1.4 Gesamtstimmung der Schule	2.4 Leistungsanforderungen und Leistungsbewertung	3.4 Kooperation mit Schulen, Betrieben und anderen Partnern	4.4 Unterrichtsorganisation		
	2.5 Individuelle Förderung und Unterstützung	4.5 Arbeitsbedingungen			
	2.6 Außerunterrichtliche Schülerbetreuung				

36

Sporthochschule Köln

„Um die besondere Handhabbarkeit des Instruments auch in Zukunft gewährleisten zu können, hat die Bertelsmann Stiftung das Institut für Schulsport und Schulentwicklung (Prof. Bühren & Prof. Brandl-Bredenbeck) beauftragt die Weiterentwicklung von SEIS vorzunehmen. Die Weiterentwicklung bezieht sich einerseits auf die Anpassung der Qualitätsdimensionen **an die aktuellen Vorgaben aus den Bundesländern** und andererseits auf die empirische Begleitung und Überprüfung des Instrumentes. Hierzu werden zunächst qualitative Pretests und anschließend drei Erhebungswellen in den Bundesländern **Niedersachsen**, **Sachsen-Anhalt** und **Baden-Württemberg** durchgeführt. Auf diese Weise soll die Reliabilität und Validität des weiter entwickelten Instrumentes gesichert werden.“

http://www.dshs-koeln.de/schulsport/05_1.html

37

Das SEIS-Qualitätsverständnis 2008

Ergebnisse	Lernen & Lehren	Schulkultur	Führung und Schulmanagement	Professionalität der Lehrkräfte	Ziele & Strategien der Qualitätsentwicklung
Personale Kompetenz	Schulinternes Curriculum	Gestaltung der Schule als Lebensraum	Führungsverantwortung der Schulleitung	Zielgerichtete Personalentwicklung und Qualifizierung	Schulprogramm
Fachkompetenz	Schülerunterstützung und -förderung	Wertschätzung und soziales Klima in der Schule und in den Klassen	Schulleitung und Qualitätsmanagement	Personaleinsatz	Evaluation
Lern- und Methodenkompetenz	Fachliche und didaktische Gestaltung von Lernen im Unterricht	Schülerberatung und -betreuung	Verwaltung und Ressourcenmanagement	Kooperation	Planung, Umsetzung und Dokumentation
Praktische Handlungskompetenz	Selbstbestimmtes und selbstgesteuertes Lernen	Beteiligung von Schülern und Eltern	Unterrichtsorganisation		Eigenverantwortung und Innovation
Schullaufbahn und weiterer Bildungsweg	Gestaltung von Beziehungen, Lernzeit und Lernumgebung	Kooperation mit gesellschaftlichen Partnern	Arbeitsbedingungen		
Zufriedenheit mit der Schule als Ganzem	Leistungsanforderungen und Leistungsbewertung				

Ergebnisse

Personale Kompetenz

Fachkompetenz

Lern- und Methodenkompetenz

Schullaufbahn und weiterer Bildungsweg

Zufriedenheit mit der Schule als Ganzem

Fragen an die Lehrkräfte:

- In meinem Unterricht haben meine Schüler/-innen gelernt:
- eigenständig an Aufgaben zu arbeiten.
 - als Teil eines Teams oder in kleinen Gruppen zu lernen.
 - ihre Arbeit rechtzeitig fertig zu stellen.
 - zu erkennen, worin sie gut sind und worin sie besser sein könnten.
 - die richtigen Informationen zu finden und auszuwählen.
 - aus ihren Fehlern zu lernen.
 - nachzufragen, wenn sie etwas nicht verstehen.
 - sich intensiv mit einer Aufgabe zu beschäftigen.

Keine Faktorenanalyse!

- „Die Faktorenanalyse kann nachweisen, dass die einzelnen Faktoren (oder Kriterien) je spezifische Bereiche überprüfen (theoretische Teilkonstrukte).“
- Nicht durchgeführt (wie bei Testkonstruktionen üblich!) -- „Dabei spielen sowohl **politische als auch schulentwicklerische Argumente** eine wichtige Rolle. Insofern sind theoretische Kriterien zur Konstruktentwicklung zwar in den Annahmen des Qualitätsverständnisses enthalten, sind aber nicht das zentrale Gütekriterium für das Selbstevaluationsinstrument.“
- (Quelle: Weiterentwicklung von SEIS04 zu SEIS 2008, Zielsetzung der empirischen Begleitung, Von Prof. Dr. Hans-Peter Brandl-Bredenbeck und Catie Kessler) ⁴⁰

Und weiter ...

- „Aus diesem Grund sind auch bedeutsame Einzelitems im Instrumentarium **verblieben, die man aufgrund der empirischen Gütekriterien hätte herausnehmen können**, die aber von erfahrenen Schulentwicklern als zentrale Items mit Impulswirkung für die Schulentwicklung identifiziert wurden.“
- Dies ist ein klarer Verstoß gegen wissenschaftliche Kriterien für die Entwicklung von Messinstrumenten.

41

Ansprüche des MK zur Selbst – Bewertung („Evaluation“)

1. Bezug zum Orientierungsrahmen
2. Mehrperspektivität
3. gewonnene Informationen unterstützen Zielbildungen und Handlungsmaßnahmen eines QM - Prozesses
4. **Datengrundlage valide und zuverlässig**
5. Transparenz und Nachvollziehbarkeit der Verfahren

[1] Ergebnisprotokoll einer Dienstbesprechung am 29. 08. 2008

MK, Referat 25 © 2008

Folge: Schlechte Items

- Die meisten Lehrer/innen helfen allen Schüler/innen, gute Leistungen zu erbringen.
- Wenn ich etwas nicht verstehe, kann ich meine Lehrer/innen bitten, es mir zu erklären.
- Die Lehrer/innen informieren mich regelmäßig über:
 - die Stärken meines Kindes.
 - die Schwächen meines Kindes.
- Für den Unterricht kann die Sitzordnung variabel gestaltet werden (Gruppenarbeit, Stuhlkreis, Stillarbeit, etc.).

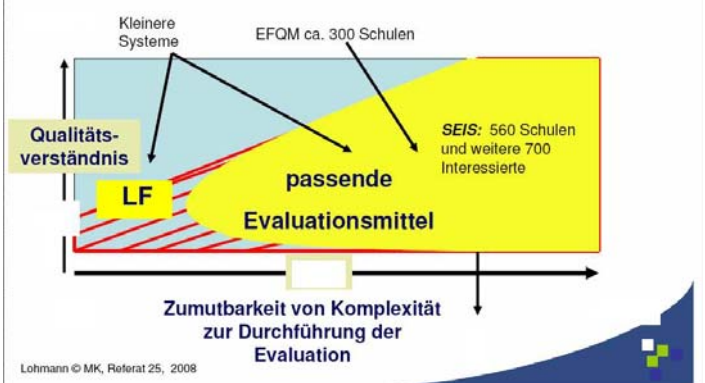
43

Bemerkungen zu Fragebögen

- Die SEIS-Erhebungen (oder auch von anderen Fragebögen) sind Erhebungen von subjektiven Befindlichkeiten.
- Es werden keine **Ursachen** oder **objektive Parameter** erfragt.
- Man fragt nicht nach Kriterien, die außerhalb der Einzelschule zu verantworten sind.
- Zudem: Zu viel auf einmal!
- Empfehlung: Unbedingt objektive Daten dazu erheben!

44

Welches sind geeignete Verfahren zur Zielerreichung für die Schule?



„Lüneburger Fragebogen“

- Empfehlung für SEIS: Qualitätsvergleich, Berichtswesen, Mehrsprachigkeit
- Kleine Schulen empfinden SEIS z.T. als zu komplex und umfangreich;
- ⇒ SchulePlus, IFS-Schulbarometer u.a. entsprechen nicht dem OR;
- s.o.
- Kommerzielle Angebote (PEB, BNW) sind für kleinere Schulen z.T. nicht finanzierbar
- Selbstgestrickte Evaluationen selten umfassend und oft methodisch zweifelhaft
- „Lüneburger Fragebogen“ so einfach wie möglich und so differenziert wie nötig“
- Bewusster Verzicht auf SEIS-Leistungsmerkmale (s.o.)

46

Wichtig!

- In der Euphorie „Schulentwicklung“ darf man seinen eigenen Weg (Profil, eigene Geschichte, Leitbild) nicht vergessen!
- Dies bedeutet:
 - Vorgefertigte Fragebogen dahingehend überprüfen, ob sie dem **eigenen Leitbild** völlig entsprechen (was selten zutrifft)
 - Inhalte, die nicht abgedeckt sind, trotz externem Fragebogen bearbeiten und im Auge behalten.

Besser: Baden-Württemberg

- www.eis-bw.de
- BaWü: „Die angebotenen Instrumente und Verfahren dienen als Anregung und Modell, sie müssen meist den Gegebenheiten der Schule in Fragestellung und Sprache angepasst werden.“
- Hier Instrumente (Baukastenprinzip) und Auswertung bis zur Umsetzung

48

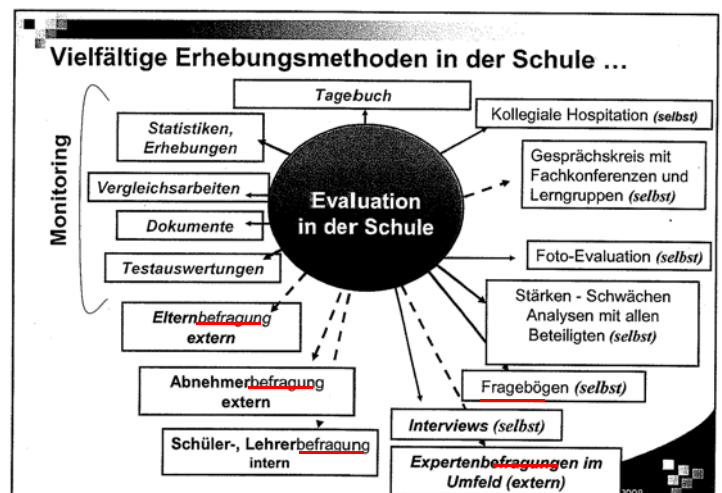
5. Seien Sie kreativ!

- Ausgangspunkt: § 32 Schulgesetz (Eigenverantwortung der Schule)
- „3) Die Schule überprüft und bewertet jährlich den Erfolg ihrer Arbeit. Sie plant Verbesserungsmaßnahmen und führt diese nach einer von ihr festgelegten Reihenfolge durch ...“
- Da steht nichts vom Orientierungsrahmen!
- **Selbstevaluation ist wichtig – aber finden Sie Ihren eigenen Weg!**

Allgemein

- <http://wiki.zum.de/Evaluation>
- Überblick über alle Bundesländer:
 - <http://www.bildungsserver.de/zeigen.html?seite=2652>
- Sammlungen:
 - <http://werkzeugkasten.ifs-dortmund.de>
 - (z.B. IFS-Schulbarometer, kostenpflichtig)

50



Schwerpunkte setzen!

- Nicht alles auf einmal!
- Auf Zeitachse Selbstevaluationsprojekte eintragen.
- Fahrplan (Konzept) machen
 - 1. Hj. Unterrichtsqualität
 - 2. Hj. Schulgebäude
 - 1. Hj. Expliziter und impliziter Unterrichtsausfall –
 - 2. Hj. Aufwand für Konferenzen und Sitzungen –
 - 1. Hj. ...
- Schüler/Schülerinnen und Eltern dabei einsetzen

52

Kriterium	Verfahren
Lehrerverhalten	Schüler bewerten Lehrkräfte halbjährlich
Unterrichtsqualität	Lehrkräfte hospitieren sich gegenseitig.
Impliziter und expliziter Unterrichtsausfall	„Tagebuch“ pro Klasse
Umgang mit Besuchern	Mini-Fragebogen
Schulgebäude	Fotodokumentation
Zielgerichtetheit von Konferenzen etc.	Gruppendiskussion
Führungsfähigkeit Schulleitung	Fragebogen zum Vorgesetztenverhalten
Mobbing an der Schule	Einzelinterviews
Sitzenbleiberquoten	Kleine Statistik

Seien Sie mutig!

- Gehen Sie Ihren eigenen Weg!
- Gehen Sie Ihren Weg aber stetig und konsequent!
- Lassen Sie alle Beteiligten die Erfolge spüren!
- Es gibt nur ein unverrückbares Kriterium: eine Weiterentwicklung **Ihrer** Schule (Schüler, Lehrer, Eltern, Schulträger)
- Schulentwicklung und Evaluation haben keinen Selbstzweck!

55

B.A. Lehren und Lernen
M.A. Ed. - Lehramt an Grund-, Haupt- und Realschulen
Stand: 20.10.2008

Fachdidakt. Profilierung	2 SS	1. Ufach 3	Master -	Arbeit	Schulentwicklung	Examensprüfung	2. Ufach 3	30	
	1 WS	1. Ufach 1	1. Ufach 2 (FP)	Psych. Vert.	Päd.-Psychol. Diagnostik	2. Ufach 2 (FP)	2. Ufach 1	30	
Gummi-club Klammer	Sem.							GP	
Berufsvorbereitung	6 SS	1. Ufach 9	2. Ufach 9	SprErz oder IJK	Bildung und Erziehung	BA - Arbeit	Perspektiven der Schulpädagogik	Komplementärstudium	30
	5 WS	1. Ufach 8	2. Ufach 8				Komplementärstudium	Heterogenität und Individualisierung	0
Berufsprüfung	4 SS	1. Ufach 6	1. Ufach 7	2. Ufach 6	2. Ufach 7		Didaktik und Methodik	ASP 2	1
	3 WS	1. Ufach 4	1. Ufach 5	2. Ufach 4	2. Ufach 5		Psychologie d. Entwicklung u. Interaktion	Komplettier-Studium Methoden-Modelle	30
Berufseinstieg	2 SS	1. Ufach 2	1. Ufach 3	2. Ufach 2	2. Ufach 3		Psychologie d. Lehrens u. Lernens	ASP 1	10
	1 Startsemester WS	Wissenschaft nutzt Methoden	1. Ufach 1	2. Ufach 1	Wissenschaft macht Geschichte		Wissenschaft trägt Verantwortung (inkl. SBP)		30

Fazit

- Die Kombination von Eigenverantwortlicher Schule, Schulinspektion und Unterstützung bei der Qualitätsentwicklung der Einzelschule ist *im Prinzip* richtig.
- Das Konzept führt allerdings zu einer starken Hierarchisierung der Schule, und ...
- paradoxer Weise zu einer Zentralisierung des Schulsystems via Schulleitung,
- bei gleichzeitigen handwerklichen Fehlern, die schnell ausgebügelt werden müssen.
- Was fehlt: Schulentwicklungsforschung

57