

21-6-60

Ingrid Lisop

# Autonomie - Programmplanung - Qualitätssicherung

Leitfaden zur Organisationsentwicklung von Schulen und  
Bildungseinrichtungen

Unter Mitarbeit von  
Damaris Güting, Nicole Rosenfelder, und Anette Stranz



Verlag der  
Gesellschaft zur Förderung arbeitsorientierter Forschung und Bildung  
Frankfurt am Main 1998

# Inhaltsverzeichnis

|  |   |           |
|--|---|-----------|
| <b>1</b>   | <b>Zur Vorab-Verständigung zwischen LeserInnen und Autorin</b>  | <b>11</b> |
| <b>1.1</b>   | <b>Gesellschaftspolitische Einschätzung von Schulentwicklung</b>                                      | <b>11</b> |
| 1.1.1  | Strukturwandel als permanenter Anstoß zur Modernisierung  | 11        |
| 1.1.2  | Humanisierung des Arbeitsplatzes Schule   | 17        |
| <b>1.2</b>   | <b>Die Konzeption des vorliegenden Buches, seine Möglichkeiten und Grenzen</b>                        | <b>20</b> |
| <b>Teil I – Entwicklungsstand in Wissenschaft und Praxis</b> |   | <b>23</b> |
| <b>2</b>   | <b>Schulentwicklung und Programmplanung:<br/>Worum die Diskussion in der Literatur kreist</b>         | <b>23</b> |
| <b>2.1</b>   | <b>Allgemeine Begründungs- und Argumentationsmuster – Abriss</b>                                      | <b>23</b> |
| 2.1.1  | Autonomie   | 23        |
| 2.1.2  | Organisationsentwicklung  | 26        |
| <b>2.2</b>   | <b>Kommentar: Das magische Dreieck der Schulentwicklung</b>   | <b>30</b> |
| <b>2.3</b>   | <b>Die Situation der berufsbildenden Schulen –<br/>kein Thema in der Debatte um Schulentwicklung?</b> | <b>31</b> |
| 2.3.1  | Schulentwicklung und Deregulierung des Dualen Systems   | 31        |
| 2.3.2  | Modellversuchsbeispiele   | 36        |
| <b>3</b>   | <b>Qualitätssicherung und pädagogische Professionalität</b>   | <b>39</b> |
| <b>3.1</b>   | <b>Der LehrerInnenberuf im Spiegel der Professionstheorie</b>   | <b>39</b> |
| <b>3.2</b>   | <b>Didaktik als Kern pädagogischer Professionalität</b>   | <b>42</b> |
| <b>3.3</b>   | <b>Anforderungen an Programmplanung und Qualitätssicherung</b>  | <b>47</b> |
| 3.3.1  | Sicherung des allgemeinen Erziehungs- und Bildungsauftrags  | 47        |
| 3.3.2  | Umgang mit Komplexitäten und Sinn   | 50        |
| 3.3.3  | Pädagogische Ganzheitlichkeit und Qualitätssicherung  | 55        |

|   |            |
|---|------------|
| <b>Teil II – Empirischer Teil: Beispiele aus der Feldforschung</b>  | <b>59</b>  |
| <b>4 Schulische und regionale Strukturentwicklung</b>   | <b>59</b>  |
| <b>4.1 Schule als Faktor im sozio-ökonomischen Feld</b>   | <b>59</b>  |
| <b>4.2 Beispiel einer Kreisberufsschule: Max-Eyth-Schule in Alsfeld</b>   | <b>60</b>  |
| 4.2.1 Tendenzen des Arbeitsmarktes und der Jugendarbeitslosigkeit   | 60         |
| 4.2.2 Veränderungen auf dem Ausbildungsstellenmarkt   | 62         |
| 4.2.3 Veränderungen der SchülerInnenzahlen und Umverteilung der LehrerInnenstunden  | 67         |
| 4.2.4 Veränderte Anforderungen an die BerufsschullehrerInnen  | 70         |
| 4.2.5 Neu entwickelte Schulformen und Fachrichtungen  | 71         |
| 4.2.6 Selbstreflexion von InitiatorInnen schulischer Veränderung  | 76         |
| <b>4.3 Beispiel einer großstädtischen Schule mit Schwerpunkt „Frauenberufe“; Käthe-Kollwitz-Schule in Offenbach am Main</b> | <b>81</b>  |
| 4.3.1 Jugendarbeitslosigkeit und Ausbildungsmarkt im städtischen Kreis der Schule   | 81         |
| 4.3.2 Veränderungen der SchülerInnenzahlen und Umverteilung der LehrerInnenstunden  | 83         |
| 4.3.3 Neu entwickelte Schulformen und Fachrichtungen  | 86         |
| 4.3.4 Anteile der LehrerInnenstunden an Schulformen   | 87         |
| 4.3.5 Selbstreflexion von InitiatorInnen schulischer Veränderung  | 89         |
| <b>4.4 Neue Berufe und berufliche Bildungsgänge</b>   | <b>91</b>  |
| 4.4.1 Zum Thema Neue Beruflichkeit aus der Sicht von Bildung  | 91         |
| 4.4.2 Beispiel Mechatronik  | 95         |
| <b>5 Leitungs-, Management- und Organisationsprozesse</b>   | <b>103</b> |
| <b>5.1 Zur Veränderung der Leitungsfunktion bei Schulentwicklung</b>  | <b>103</b> |
| 5.1.1 Aspekte aus der Literatur   | 103        |
| 5.1.2 Ein Prozeßbeispiel  | 104        |
| 5.1.3 Kritische Würdigung   | 118        |
| <b>5.2 Steuergruppen, Konferenzen, Pädagogische Tage</b>  | <b>122</b> |
| 5.2.1 Vorbemerkungen  | 123        |
| 5.2.2 Der Entwicklungsprozeß  | 123        |
| 5.2.3 Erste Evaluierung   | 140        |
| 5.2.4 Krise und Zukunftsplanung   | 145        |
| 5.2.5 Neue Aufgaben – neue Krise  | 147        |
| 5.2.6 Beurteilung des Steuergruppenprozesses  | 151        |
| <b>5.3 Teams, Projekt- und Arbeitsgruppen</b>   | <b>159</b> |
| 5.3.1 Grundsätzliche Überlegungen   | 159        |
| 5.3.2 Praktische Beispiele  | 162        |

|  |     |
|--|-----|
| <b>Teil III – Praktische Instrumente und Orientierungsmöglichkeiten</b>                          | 173 |
| <b>6 Bringschulden von Staat und Behörden –<br/><i>auf die man dennoch nicht warten kann</i></b> | 173 |
| <b>6.1 Professionalität, Fortbildung und Arbeitszeitregelungen</b>                               | 173 |
| <b>6.2 Relikte und Widersprüche</b>  | 174 |
| <b>7 Organisationsentwicklung und Programmplanung für (Neu)Einsteiger</b>                        | 177 |
| <b>7.1 Eröffnungs- und Einstiegsmethoden</b>   | 177 |
| 7.1.1 Grundsätzliches  | 177 |
| 7.1.2 Beispiel Zukunftskonferenz   | 178 |
| <b>7.2 Beratung und Konfliktmanagement</b>   | 180 |
| 7.2.1 Beratung – Woran bemessen?   | 180 |
| 7.2.2 Konfliktmanagement   | 182 |
| 7.2.3 Problemlösen   | 188 |
| 7.2.4 Umgang mit Widerstand  | 190 |
| <b>7.3 Synergieeffekte durch Exemplarik</b>  | 194 |
| 7.3.1 Arbeitsinstrumente der Exemplarik  | 195 |
| 7.3.2 Exemplarik – Beispiel Ökologie   | 199 |
| 7.3.3 Zur Rolle der Methode  | 201 |
| <b>7.4 Instrumentarien für Konstruktion und Gestaltung</b>                                       | 203 |
| 7.4.1 Mit den richtigen Fragen operieren   | 203 |
| 7.4.2 Komplexitäten strukturieren  | 205 |
| 7.4.3 Checklisten und Übersichten kreativ nutzen   | 209 |
| <b>Statt eines Schlußwortes</b>  | 224 |
| <b>Anhang: Problemsammlung eines Pädagogischen Tages</b>   | 225 |
| <b>Literaturverzeichnis</b>  | 233 |