

Reinhard Bodlak

Erwartungen an Beraterinnen und Berater für Schulentwicklung

Wie Schulentwicklung gelingen kann

Mit einem Geleitwort von Franz Rauch
2018

Der Verlag für Systemische Forschung im Internet:
www.systemische-forschung.de

Carl-Auer im Internet: www.carl-auer.de
Bitte fordern Sie unser Gesamtverzeichnis an:

Carl-Auer Verlag
Vangerowstr. 14
69115 Heidelberg

Über alle Rechte der deutschen Ausgabe verfügt
der Verlag für Systemische Forschung
im Carl-Auer-Systeme Verlag, Heidelberg
Fotomechanische Wiedergabe nur mit Genehmigung des Verlages
Reihengestaltung nach Entwürfen von Uwe Göbel
Printed in Germany 2018

Erste Auflage, 2018
ISBN 978-3-8497-9021-9
© 2018 Carl-Auer-Systeme, Heidelberg

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation
in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische
Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Diese Publikation basiert auf der gleichnamigen Dissertation zur Erlangung des akademischen Grades Doktor der Philosophie an der Fakultät für Interdisziplinäre Forschung und Fortbildung der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt, 2017.

Die Verantwortung für Inhalt und Orthografie liegt bei dem Autor.
Alle Rechte, insbesondere das Recht zur Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilme oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlags reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet werden.

Inhaltsverzeichnis

Danksagung.....	9
Geleitwort.....	11
1 Ausgangssituation	13
1.1 Der Hintergrund des Projekts und der Forschungsbedarf	13
1.2 Zielsetzung der Arbeit.....	14
1.3 Forschungsfragen der Arbeit	15
1.4 Aufbau der Arbeit	15
2 Eine Annäherung an den Begriff Schulentwicklung	17
2.1 Gesamtsystem-Strategien.....	17
2.2 Entwicklung der Einzelschule	19
2.3 Neues Steuerungsmodell für das Gesamtsystem – Educational Governance	21
2.4 Das Besondere an Schulen – Schulen als ExpertInnenorganisationen	23
2.5 Drei Ebenen systematischer Schulentwicklung.....	26
2.6 Zusammenfassung.....	27
3 Schulentwicklung versus erziehungstheoretische Perspektiven	29
3.1 Perspektiven der Schulentwicklung.....	29
3.2 Erziehungstheoretische Perspektive	33
3.3 Zusammenfassung.....	36
4 Qualitätsmanagement.....	39
4.1 Ein historischer Abriss.....	40
4.2 Der Qualitätsbegriff	42
4.3 Unterschiedliche Qualitätsfacetten	43
4.4 Zusammenfassung.....	44
5 Qualitätsinitiativen in Österreich.....	45
5.1 QIBB (Qualitätsinitiative Berufsbildung).....	47
5.2 SQA (Schulqualität Allgemeinbildung)	50
5.3 Gegenüberstellung von QIBB und SQA.....	52
5.4 Zusammenfassung.....	55
6 Organisationsberatungsansätze im Vergleich.....	59
6.1 Fachberatung (Efficiency Experts oder Industrial Engineers)	59
6.2 Prozessberatung Organisationsentwicklung	62
6.3 Systemische Organisationsberatung	65

6.4	Merkmale von komplexen sozialen Systemen.....	67
6.5	Kritikpunkte an der systemischen Organisationsberatung	71
6.6	Gemeinsamkeiten und Unterschiede von Prozess- und systemischer Organisationsberatung.....	72
6.7	Vergleich der Ansätze von Managementberatung, Organisa- tionsentwicklung/Prozessberatung und systemischer Organisa- tionsberatung	74
6.8	Zusammenfassung.....	76
7	Gestaltungsmerkmale für einen systemischen Beratungsprozess ...	77
7.1	Die systemische Schleife	77
7.2	Die beteiligten Systeme	77
7.3	Die methodische Herausforderung von Beschreibungen 2. Ordnung.....	79
7.4	Die Haltung der BeraterInnen	79
7.5	Eine klare Zielsetzung.....	80
7.6	Zusammenfassung.....	81
8	Schulentwicklungsansätze	83
8.1	Überblick zu Organisations- (OE), Unterrichts- (UE) und Personalentwicklung (PE).....	83
8.2	Organisationsentwicklung (OE).....	84
8.3	Unterrichtsentwicklung (UE).....	85
8.4	Personalentwicklung (PE).....	86
8.5	Kritische Anmerkungen und Gegenströmungen.....	87
8.6	Pädagogische Schulentwicklung (PSE) nach Klippert und Bastian.....	87
8.7	Zusammenfassung.....	88
9	Voraussetzungen für die Zusammenarbeit von SchulentwicklungsberaterInnen und SchulvertreterInnen	91
9.1	Gründe für eine externe Beratung an Schulen	91
9.2	Klärung der Erwartungen.....	92
9.3	Förderliche Bedingungen für Schulentwicklungsberatung	94
9.4	Zusammenfassung.....	95
10	Beraten im Tandem.....	97
10.1	Gründe für ein Beratungsteam	97
10.2	Struktur und Kultur des Beratungsteams	99
10.3	Zusammenfassung.....	100
11	Systeminterne versus systemexterne BeraterInnen.....	101
11.1	Interne BeraterInnen	101

11.2 Externe BeraterInnen	105
11.3 Zusammenfassung.....	108
12 Skizzierung des Lehrgangs für Schulentwicklungsberatung (SEB-LG 2011–2013 bzw. 2012–2014)	109
12.1 Übersicht über den Lehrgang für Schulentwicklungsberatung (SEB-LG).....	109
12.2 Die SchulentwicklungsberaterInnen an der Pädagogischen Hochschule Wien	111
13 Gemeinsame Ausgangssituation der untersuchten Schulen	113
13.1 Das neue St. Galler Managementmodell zur Führung einer Schule – Schule als komplexes dynamisch-soziales System.....	113
13.2 Die Einführung des neuen St. Galler Managementmodells	117
13.3 Zusammenfassung.....	118
14 Forschungsdesign	121
14.1 Qualitativer Forschungsansatz.....	121
14.2 Fallstudien als Forschungsmethoden	122
14.3 Darstellung der zu untersuchenden Fälle.....	125
14.4 Verwendete Forschungsinstrumente.....	125
14.5 Die eigene Rolle des Autors	138
15 Darstellung der Fallstudien.....	141
15.1 Fallstudie 1	141
15.2 Fallstudie 2	167
15.3 Fallstudie 3	192
16 Auswertung und Diskussion der Ergebnisse aus den Fallstudien. 217	
16.1 Cross-Case Analyse	217
16.2 Konsequenzen aus den gewonnenen Erkenntnissen für die Aus- bzw. Fortbildung von SchulentwicklungsberaterInnen	239
16.3 Praxisempfehlungen für BeraterInnen	242
17 Weitere Forschungsperspektiven und abschließende Bemerkungen.....	247
Literatur- und Quellenverzeichnis	249
Abbildungsverzeichnis.....	265
Tabellenverzeichnis.....	265
Abkürzungsverzeichnis.....	266
Anhang Lehrgang für Schulentwicklungsberatung	267