



QZS in der Praxis
2. bundesweiter Kongress
21. April 2010 in Stuttgart

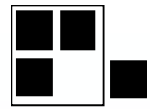
Entwicklungen und Perspektiven der Qualitätsentwicklung an Schulen



Prof. Dr. Wilfried Bos & Dr. Sabine Müller

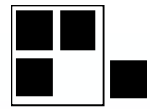
IFS  Institut für
Schulentwicklungs-
forschung

tu technische universität
dortmund



Gliederung

- Einführung
- Empirische Befunde zum Stand der Schul- und Qualitätsentwicklung in Schulen
 - - aus der IGLU-Studie
 - - aus der Schulinspektion (Ergebnisse aus NRW)
- Fazit
- Perspektiven der Qualitätsentwicklung in Schulen und Forschungsdesiderata



Ausgewählte Kernelemente des Leitfadens QZS

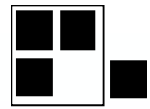
- Schulentwicklung mithilfe von Qualitätsmanagement erfolgreich gestalten
- Vorhandene Schulentwicklungsaktivitäten integrieren und systematisieren
- Zusammenhang zwischen interner Evaluation und konkreter Veränderung herstellen
- Zentrale Stellung von Unterrichtsentwicklung verdeutlichen
- Gesamtkonzept zur qualitätszentrierten Schulentwicklung entwickeln
- Praktische Handlungsanleitungen, u.a. Hilfestellung zur Erstellung eigener Evaluationsinstrumente geben

Entwicklung im Bildungssystem

- Phase der Schulautonomie (Anfang der 1990er)
 - Phase des Schulmanagements (Mitte der 1990er)
 - Phase der Outputsteuerung (Ende der 1990er)
- ↪ Erweiterte Gestaltungsmöglichkeiten der Einzelschule als Megatrend

Kreislauf der Steuerung im Bildungswesen





Datenquellen für Schulen

Internationale
Vergleichs-
studien

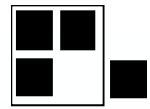
Zentrale
Abschluss-
prüfungen

Landesweite
zentrale
Lernstands-
Erhebungen

Schulprogramm
arbeit

Interne
Evaluation

Schulinspektion



Empirische Befunde zum Stand der Schul- und Qualitätsentwicklung in Schulen aus der IGLU-Studie

PIRLS – IGLU – IGLU/E



PIRLS

- Progress in International Reading Literacy Study
- Internationale Studie der „International Association for the Evaluation of Educational Achievement (IEA)“ zum Leseverständnis




IGLU

- Internationale Grundschul-Lese-Untersuchung (nationale Erweiterung: IGLU/E)
- Bundesländervergleiche
- Orthographie

Progress in International Reading Literacy Study 2006



Organisationsstruktur IGLU 2006



**Institut für
Schulentwicklungsforschung**

**Prof. Dr. Wilfried Bos
Dr. Sabine Hornberg**



PIRLS / IGLU 2006

Wiss. Konsortium

Expertengruppe



International Association
for the Evaluation of
Educational Achievement
(IEA), Amsterdam



Prof. Dr. K.-H. Arnold
Universität Hildesheim



Prof. Dr. G. Faust
Universität Bamberg

Prof. Dr. A. Bremerich-Vos
Universität Duisburg-Essen



BOSTON COLLEGE
PIRLS International
Study Center



Prof. Dr. L. Fried
TU Dortmund



Prof. Dr. I. Gogolin
Universität Hamburg



Statistics
Canada



Prof. Dr. E.-M. Lankes
Universität Lüneburg



Prof. Dr. P. Hanke
Universität Münster



Data Processing and
Research Center,
Hamburg



Prof. Dr. K. Schwippert
Universität Hamburg



Prof. Dr. R. Valtin (em.)
Humboldt-Universität Berlin



Prof. Dr. P. M. Roeder (em.)
Max-Planck-Institut Berlin



Teilnehmerstaaten an IGLU 2006





Teilnahmequoten von IGLU 2006 in Deutschland (ungewichtet; Angaben in %)

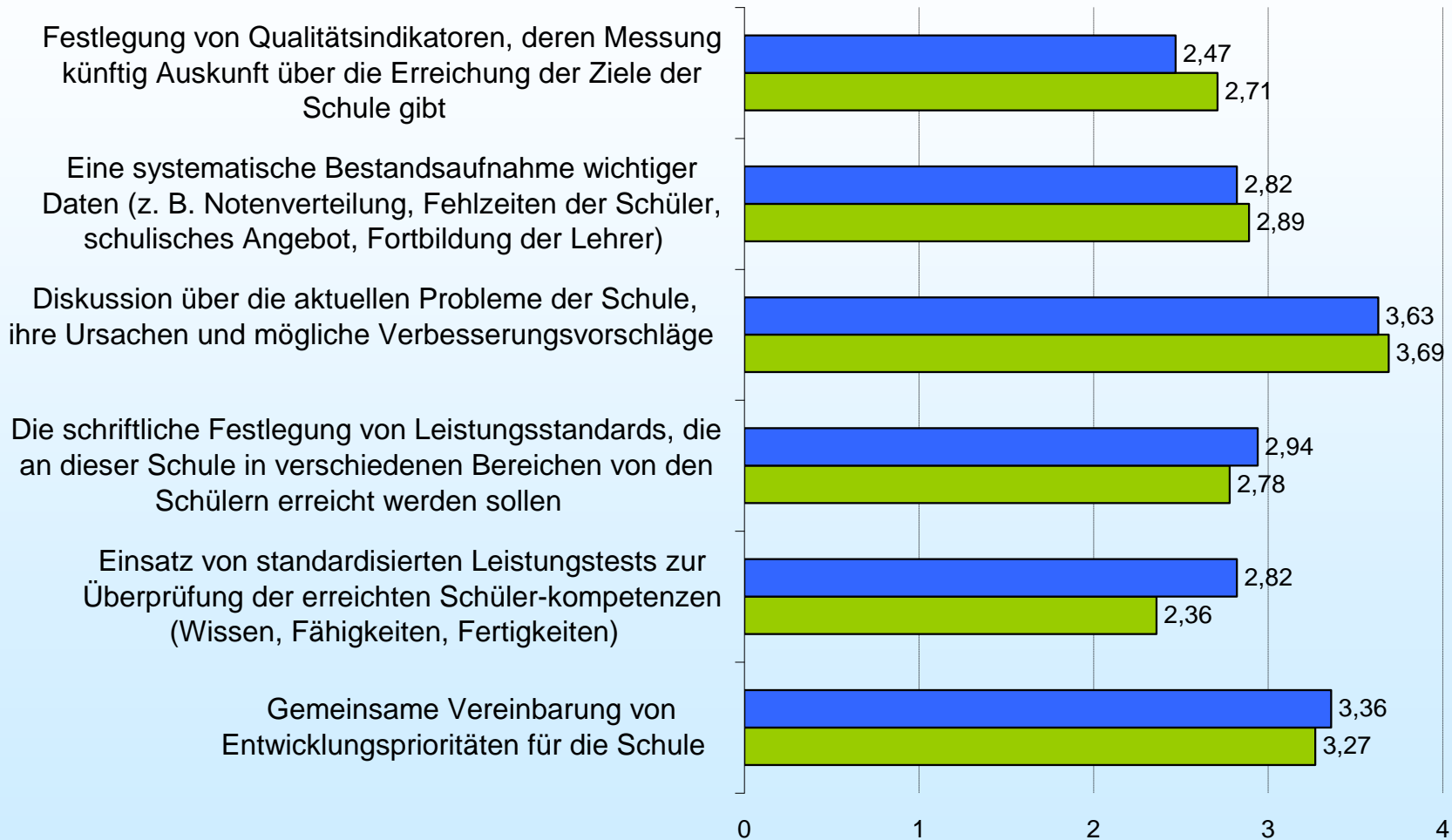
Insgesamt wurden 7899 Kinder an 405
Schulen getestet.

Fragebogen	Teilnahmequoten
Schülerfragebogen (1. Testtag)	95
Schülerfragebogen (2. Testtag)	92
Elternfragebogen	87
Deutschlehrerfragebogen ¹	96
Schulleiterfragebogen	96

¹ Anteil der Klassen aus denen mindestens ein Lehrerfragebogen vorliegt.

Befunde zu Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung

Welchen Stellenwert haben folgende Maßnahmen zur Qualitätsentwicklung und -sicherung an Ihrer Schule?



4 = sehr wichtig, 3 = eher wichtig, 2 = eher unwichtig,
1 = unwichtig

IGLU 2001 IGLU 2006

Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung

Schulentwicklungskonzepte

- Schaffung von verbindlicheren Aspekten der Systemsteuerung durch die Bildungsadministration mit Schulprogrammarbeit
- Als Instrument zur Selbststeuerung beinhaltet es Bestandsaufnahme, Schulorganisation, das pädagogische Leitbild und Entwicklungsschwerpunkte
 - Ausdruck der pädagogischen Grundorientierung, die Transparenz und Verbindlichkeit nach außen und innen schafft
 - Reflexion des Entwicklungsstandes
 - Konzeptionelle Arbeitsgrundlage für pädagogisches Handeln

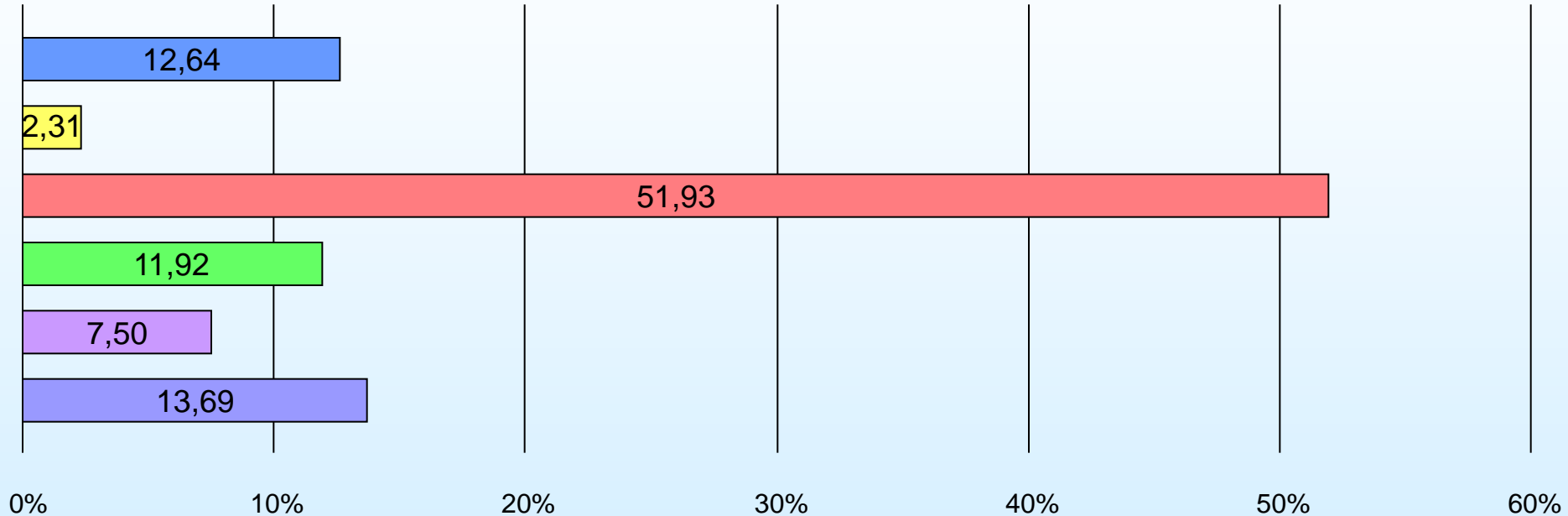
Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung

Schulentwicklungskonzepte

- Wenige wissenschaftliche Untersuchungen, die dann mehrheitlich qualitativ sind und folgende Hinweise geben
 - Die Qualität der Schulprogramme variiert stark (Holtappels/Müller, 2002; Mohr & Schwippert, 2005)
 - Gewinnbringende Schulprogrammarbeit ist durch ein Mindestmaß an Ressourcen und geringen Dirigismus seitens der Schulleitung gekennzeichnet (Kasirke, 2005)
 - Schulprogrammarbeit fördert gemeinsame Zielsetzung im Kollegium (Knorn, 2005) und intensiviert die Kommunikation über Grundkonsens und Entwicklungsschwerpunkte (Jürgens et al. 2002)



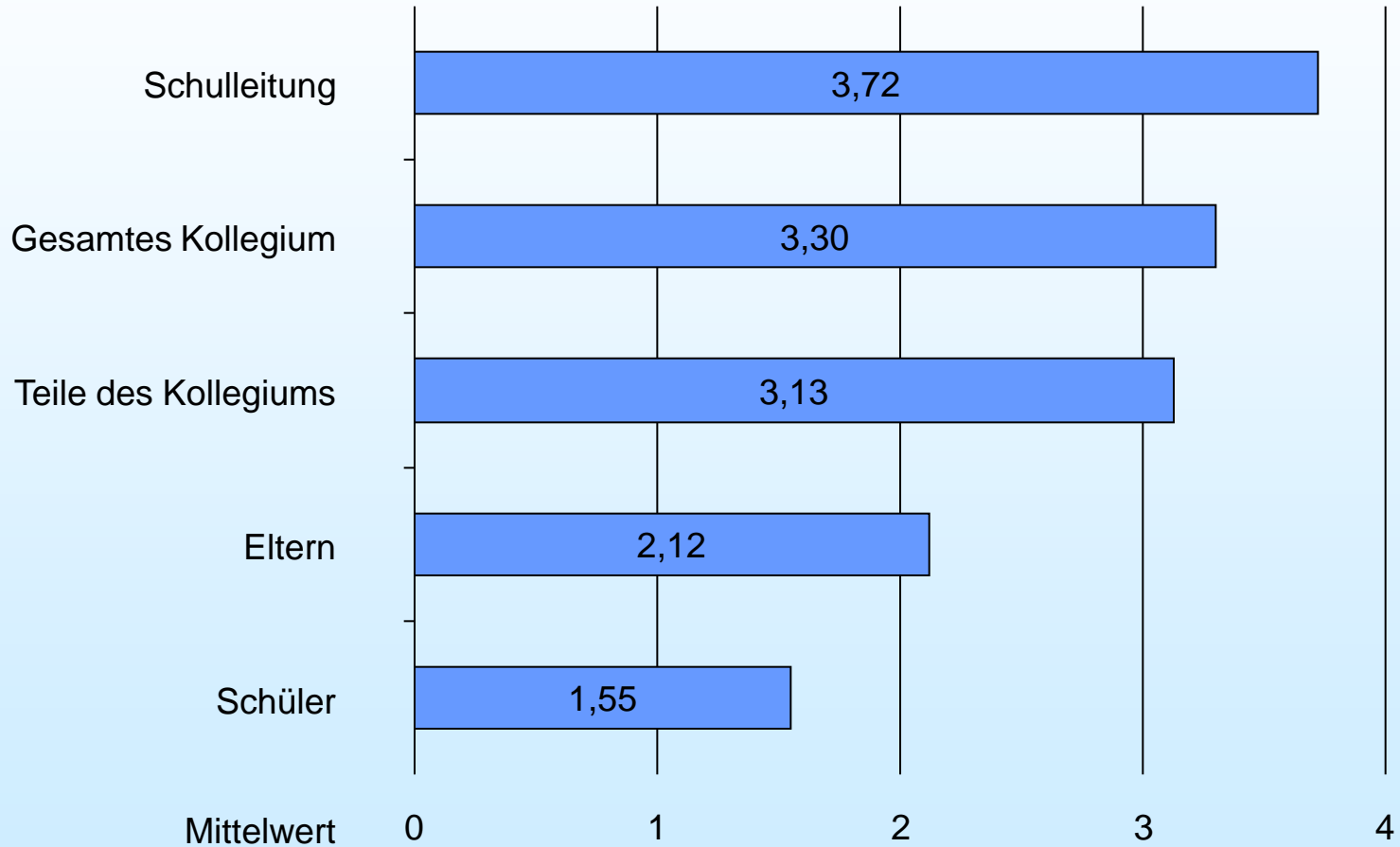
Gibt es an Ihrer Schule eins der folgenden
Schulentwicklungskonzepte?
Bitte nur ein Kästchen ankreuzen.



- Kein Entwicklungspapier vorhanden
- Ein anderes Entwicklungspapier und zwar
- Schulprogramm (pädagogisch-konzeptionelle Darstellung, Zielsetzungen, Maßnahmen, Evaluation)
- Schulkonzept (pädagogisch-konzeptionelle Darstellung, Zielsetzungen)
- Leitbild (pädagogisches Grundverständnis)
- Schulprofil (mit Schwerpunktsetzungen, Traditionen und Besonderheiten)



Welche Personengruppen waren an der Erstellung des Entwicklungspapiers Ihrer Schule in welchem Umfang beteiligt?



1 = Gar nicht; 2 = In relativ geringem Umfang; 3 = In relativ hohem Umfang;
4 = In sehr hohem Umfang

Befunde zur Lehrerkooperation

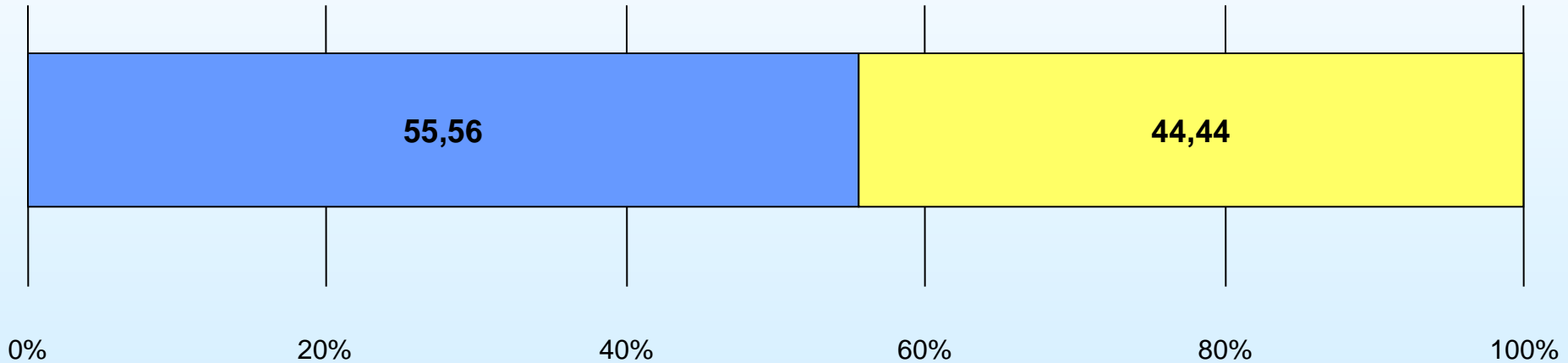
Lehrerkooperation

- Zusammenhang von Schülerleistung und Kooperation bzw. Kohäsion im Kollegium (Fend 1998; Scheerens 2000)
- Unterstützung durch Kollegen/produktiv eingeschätzte Arbeitsbeziehung sind Schutzschild gegen Arbeitsunzufriedenheit und Burnout (Johnson/Johnson, 2003; Körner 2003)
- Kooperierende Lehrkräfte können besser auf Bedürfnisse von Schülerinnen und Schülern eingehen (Seashore/Kruse/Marks, 1996; Hord, 1997)
- Kooperation ist eine fördernde Bedingung für Innovationen an Schulen (Gräsel/Jäger/Willke 2005)

INTERNATIONALE GRUNDSCHUL-LESE-UNTERSUCHUNG 2006

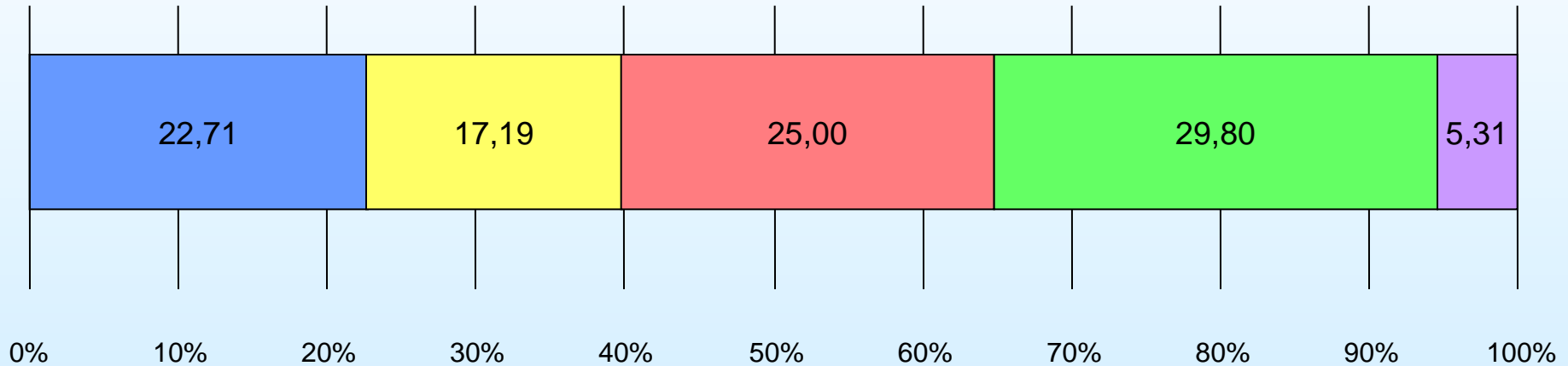


Gibt es an Ihrer Schule eine offizielle Vereinbarung darüber,
dass die Zusammenarbeit der Lehrer untereinander zu
fördern ist?



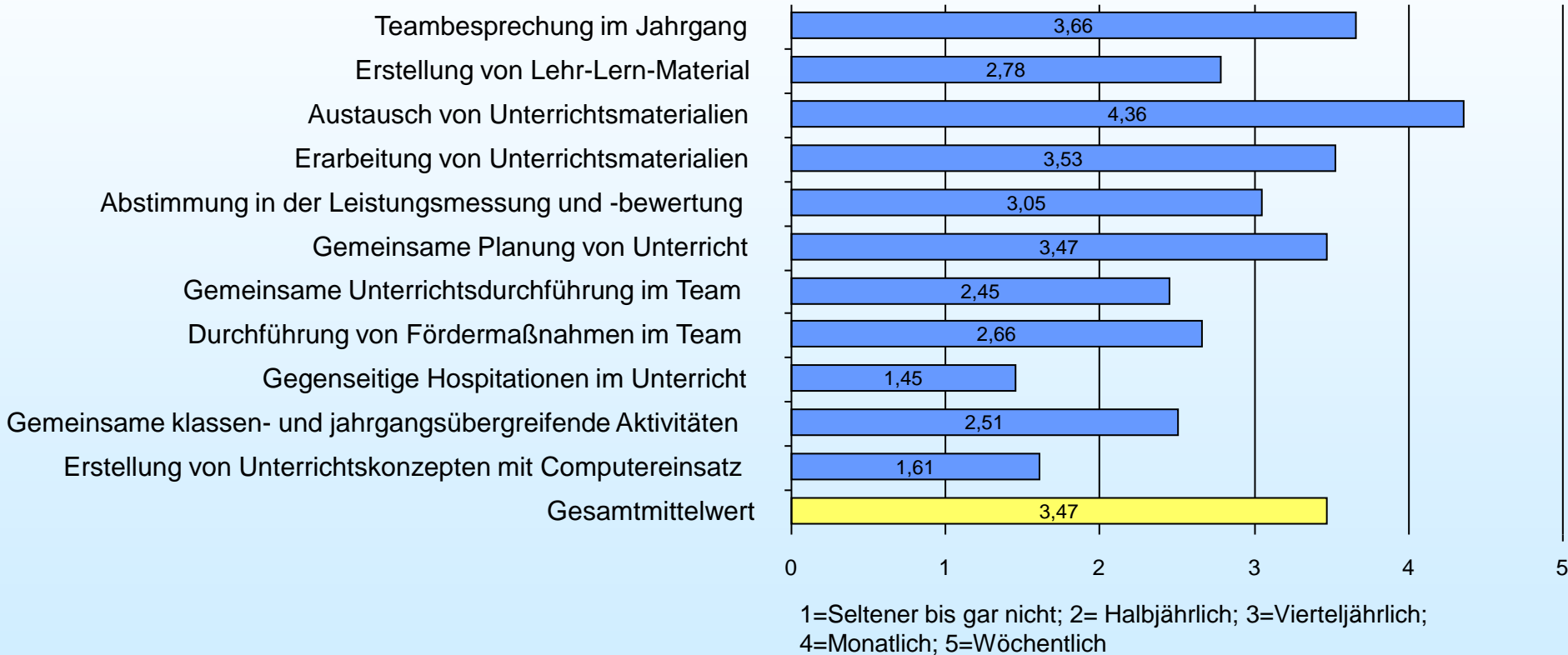
■ Ja ■ Nein

Ungefähr wie häufig sind für die Lehrer Ihrer Schule feste Zeiten vorgesehen, um Unterrichtsmaterial und Unterrichtsmethoden auszutauschen oder weiterzuentwickeln?



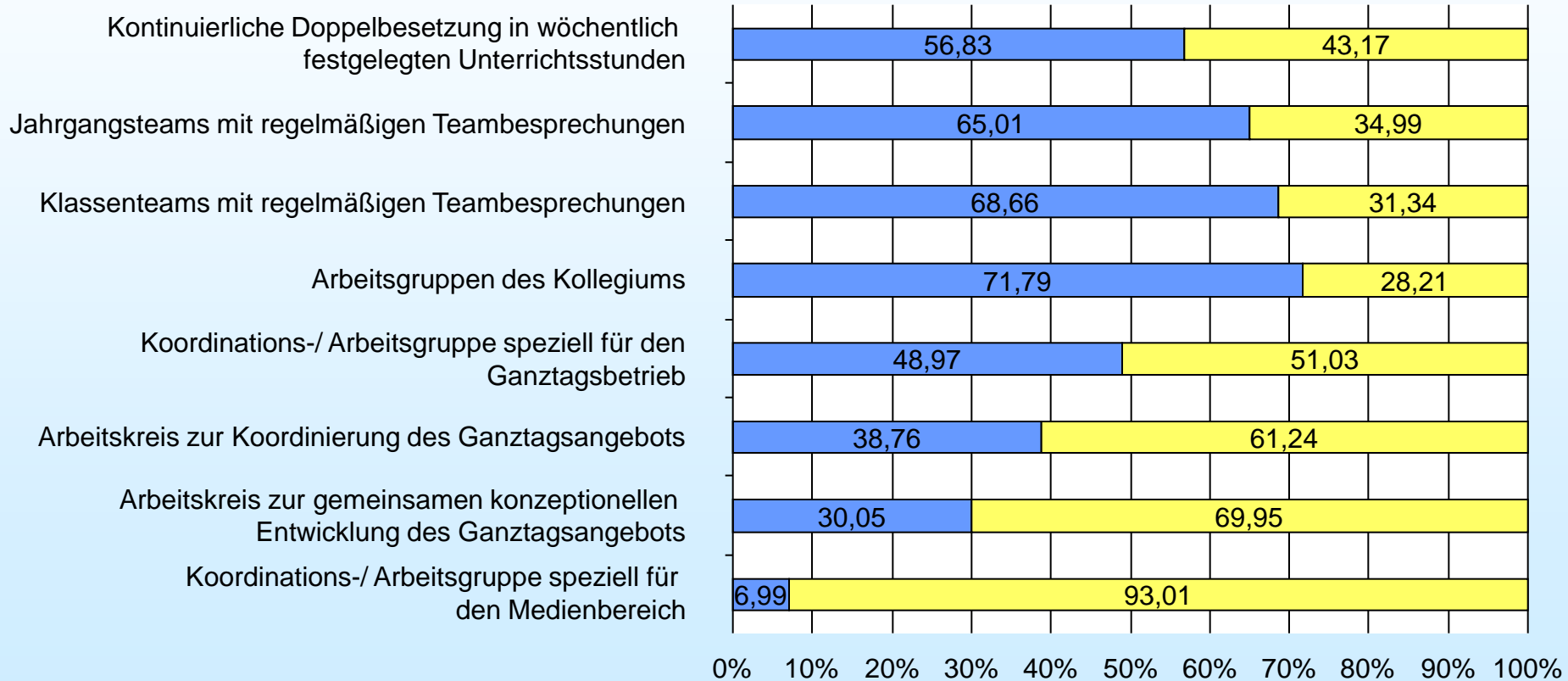


In welchen Formen findet zwischen Ihnen und Kollegen/innen in Ihrer Schule eine regelmäßige Zusammenarbeit statt?
Bitte schätzen Sie Ihre Praxis im laufenden Schuljahr ein!

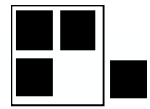




Bestehen an Ihrer Schule fest institutionalisierte Formen der Teambildung mit kontinuierlicher Zusammenarbeit?



Ja
 Nein



Befunde zum Stand der Schul- und Qualitätsentwicklung in Schulen aus der Schulinspektion/Qualitätsanalyse in Nordrhein-Westfalen

6 Qualitätsbereiche



28 Qualitätsaspekte



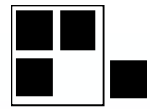
153 Kriterien



**Indikatoren,
die im Unterricht beobachtbar sind.**

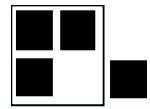
Qualitätsbereiche und –aspekte des Qualitätstableaus NRW

1 Ergebnisse der Schule	2 Lernen und Lehren – Unterricht	3 Schulkultur	4 Führung und Schulmanagement	5 Professionalität der Lehrkräfte	6 Ziele und Strategien der Qualitätsentwicklung
1.1 Abschlüsse	2.1 Schulinternes Curriculum	3.1 Lebensraum Schule	4.1 Führungsverantwortung der Schulleitung	5.1 Personaleinsatz	6.1 Schulprogramm
1.2 Fachkompetenzen	2.2 Leistungskonzept – Leistungsanforderung und Leistungsbewertung	3.2 Soziales Klima	4.2 Unterrichtsorganisation	5.2 Weiterentwicklung beruflicher Kompetenzen	6.2 Schulinterne Evaluation
1.3 Personale Kompetenzen	2.3 Unterricht – Fachliche und didaktische Gestaltung	3.3 Ausstattung und Gestaltung des Schulgebäudes	4.3 Qualitätsentwicklung	5.3 Kooperation der Lehrkräfte	6.3 Umsetzungsplanung/Jahresarbeitsplan
1.4 Schlüsselkompetenzen	2.4 Unterricht – Unterstützung eines aktiven Lernprozesses	3.4 Partizipation	4.4 Ressourcenmanagement		
1.5 Zufriedenheit der Beteiligten	2.5 Unterricht – Lernumgebung und Lernatmosphäre	3.5 Außer-schulische Kooperation	4.5 Arbeitsbedingungen		
	2.6 Individuelle Förderung und Unterstützung				
	2.7 Schülerbetreuung				



Datenquellen

- Schulportfolio / Dokumentenanalysen
- Leitfadengestützte Interviews
- Unterrichtsbeobachtung mithilfe eines Beobachtungsbogens



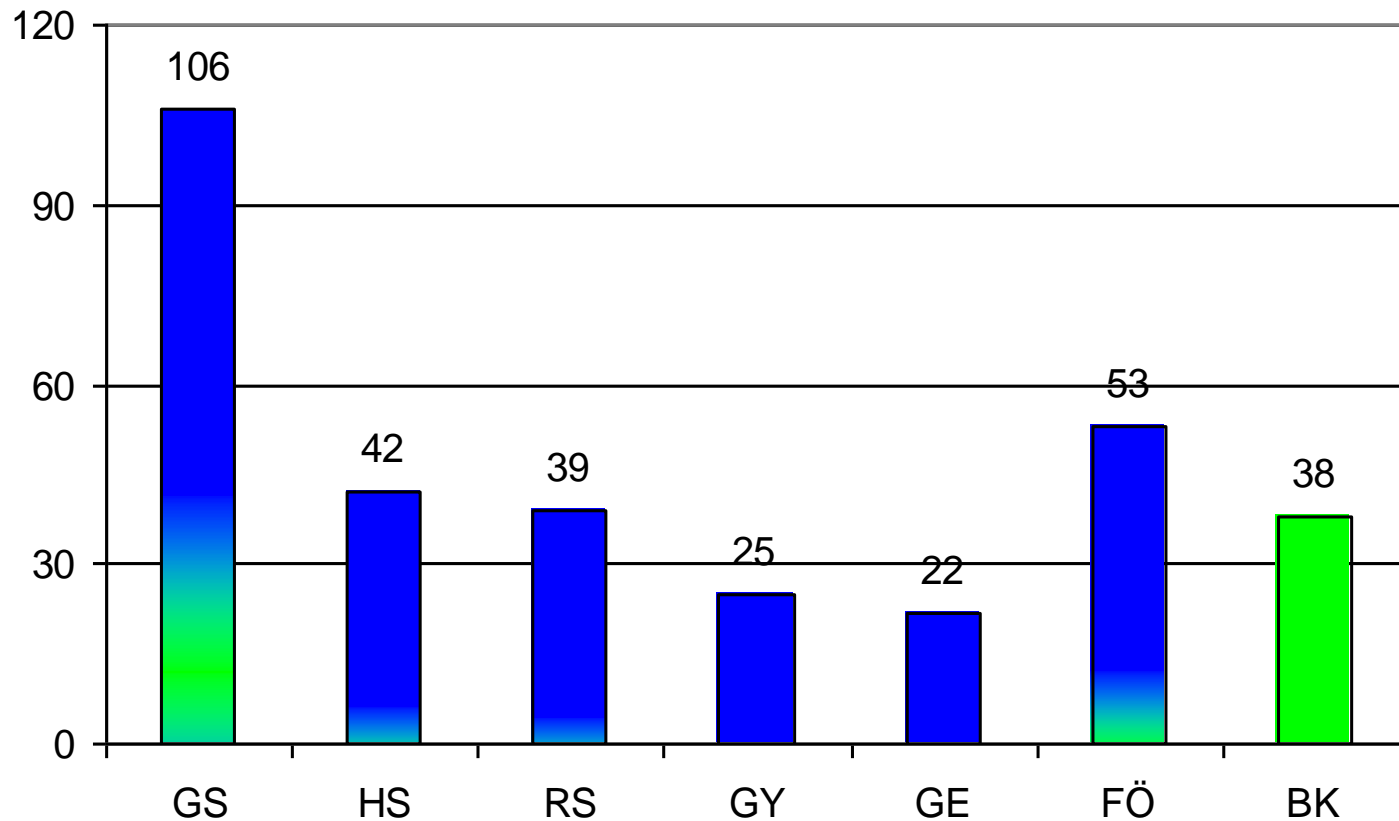
Bewertung der Qualitätsaspekte

Die Qualitätsanalyse bewertet den aktuellen Entwicklungsstand der Schule bezogen auf die einzelnen Qualitätsaspekte auf ...

Stufe 4	als vorbildlich
Stufe 3	als eher stark als schwach
Stufe 2	als eher schwach als stark
Stufe 1	als erheblich entwicklungsbedürftig

Qualitätsanalysen im Schuljahr 2007/2008

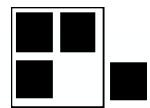
Schulen nach Schulform



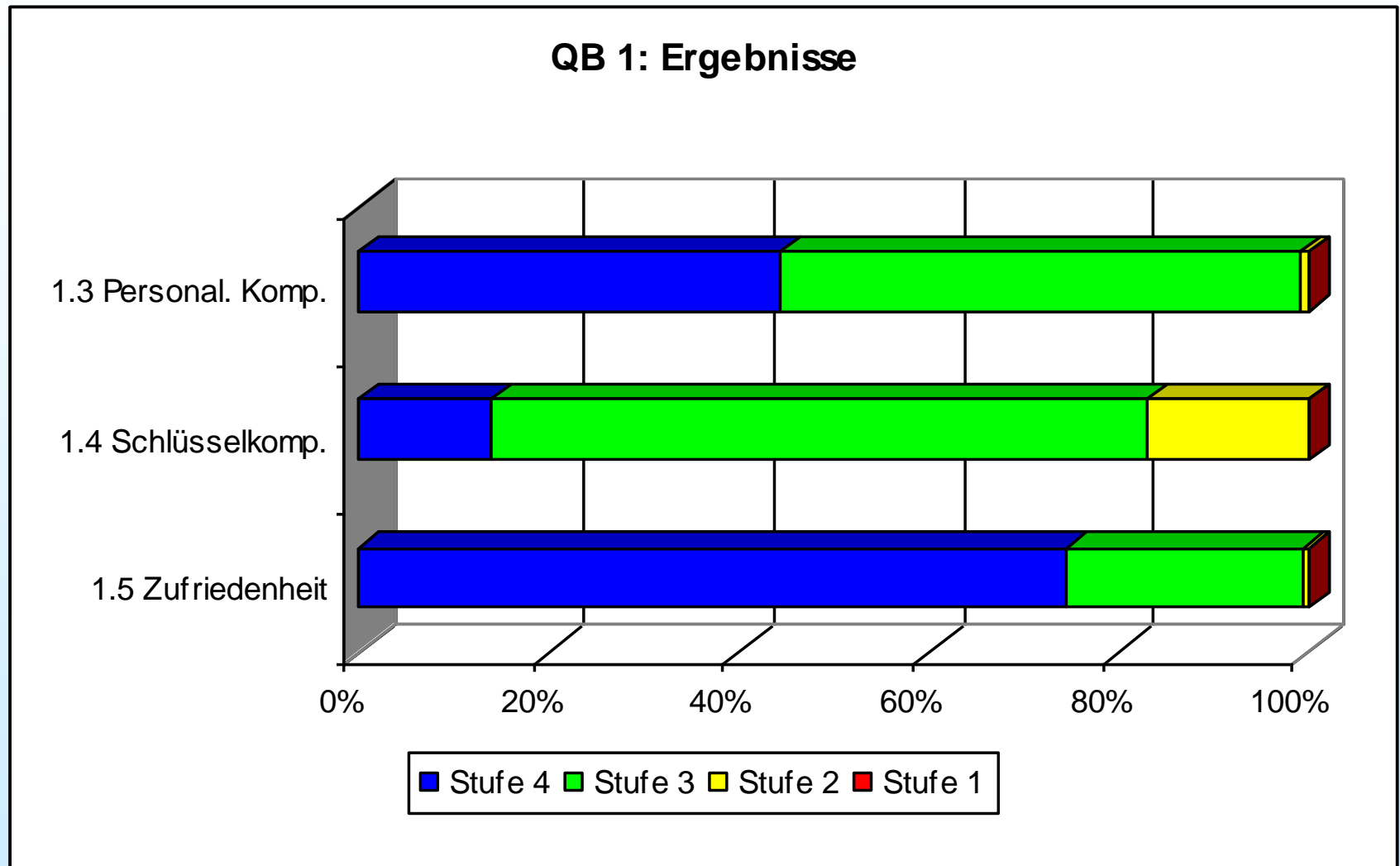
325 Schulen

**11.313
Unterrichts-
einsicht-
nahmen**

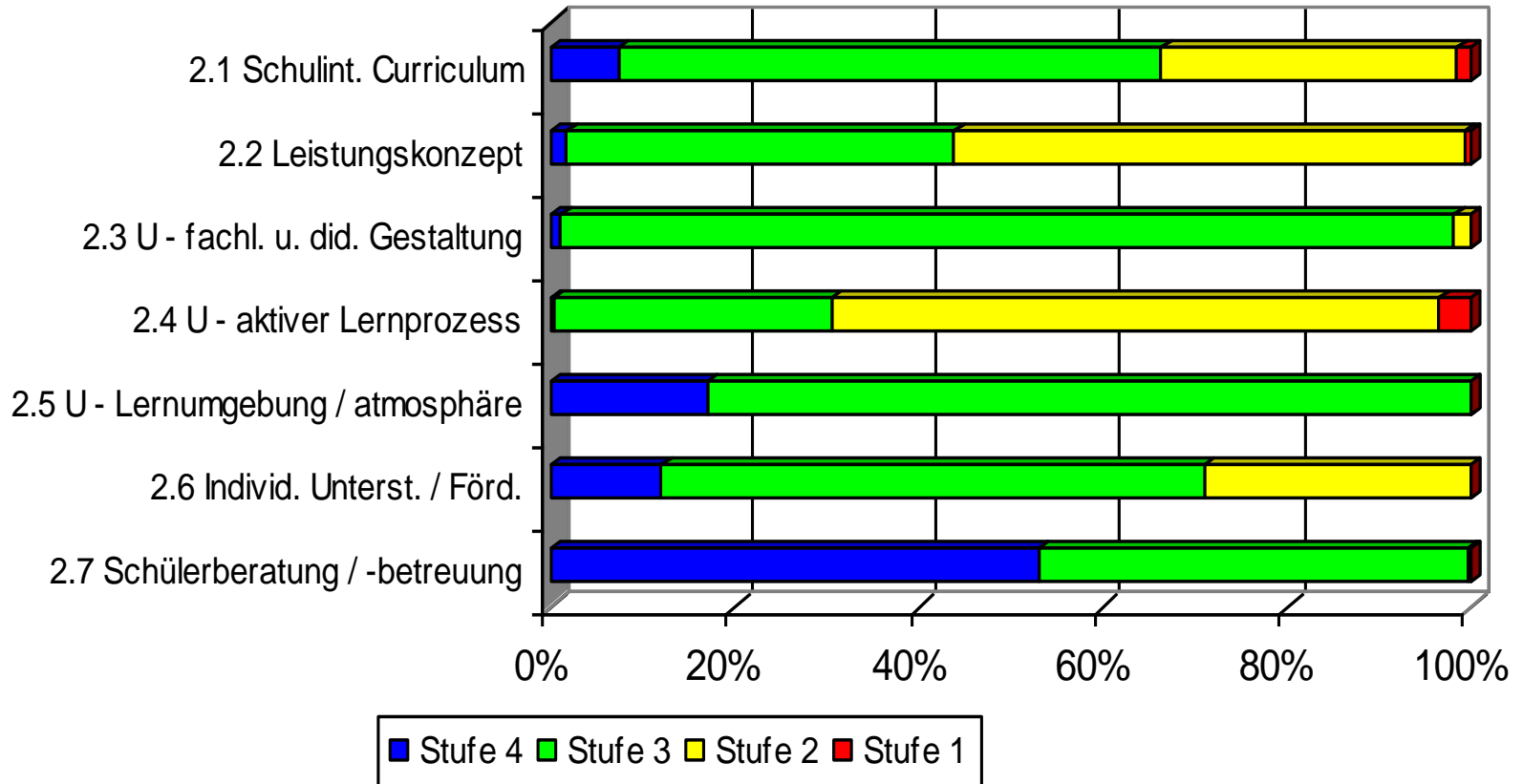
**Über
2.500.000
Einzeldaten**



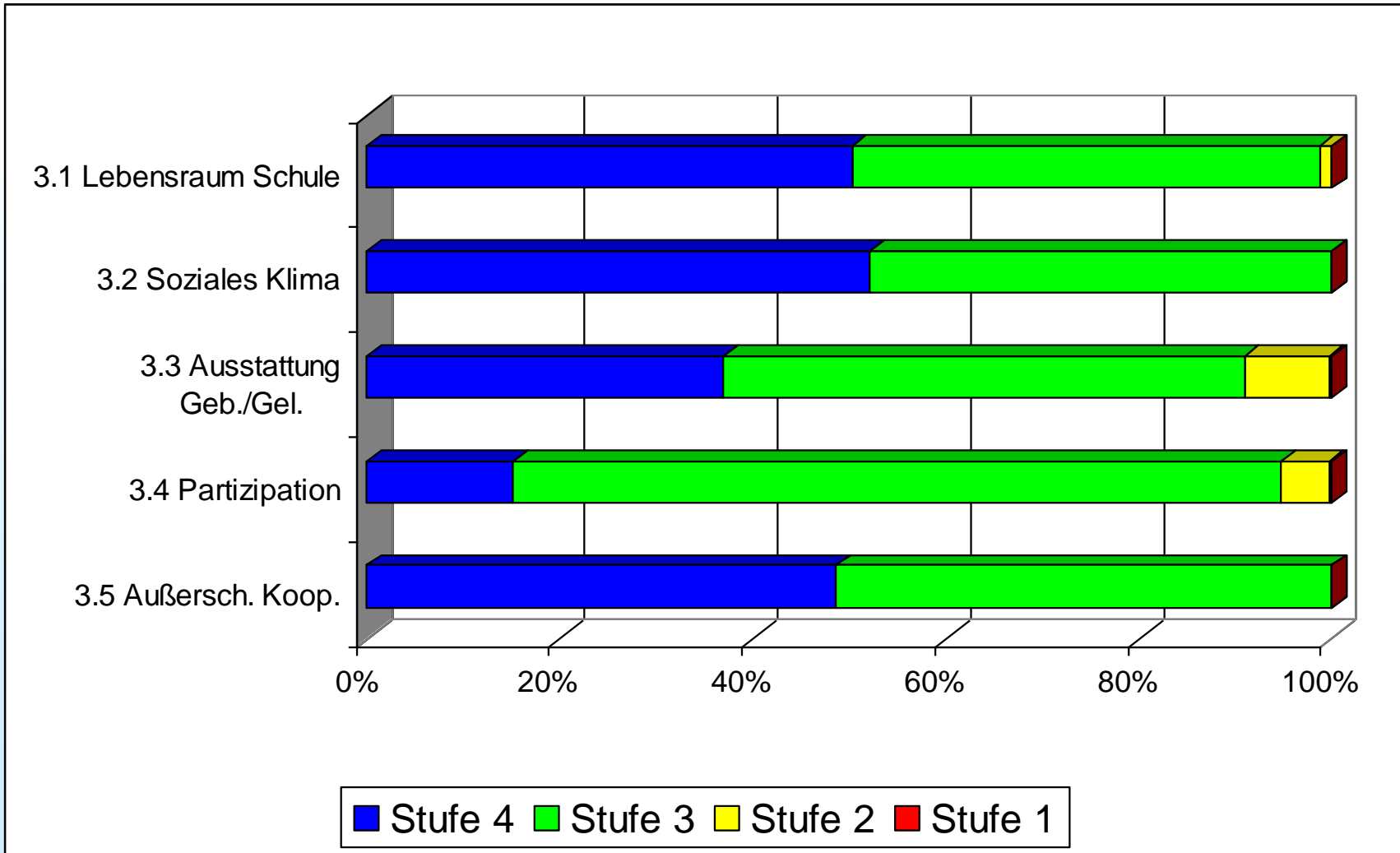
QB 1: Ergebnisse



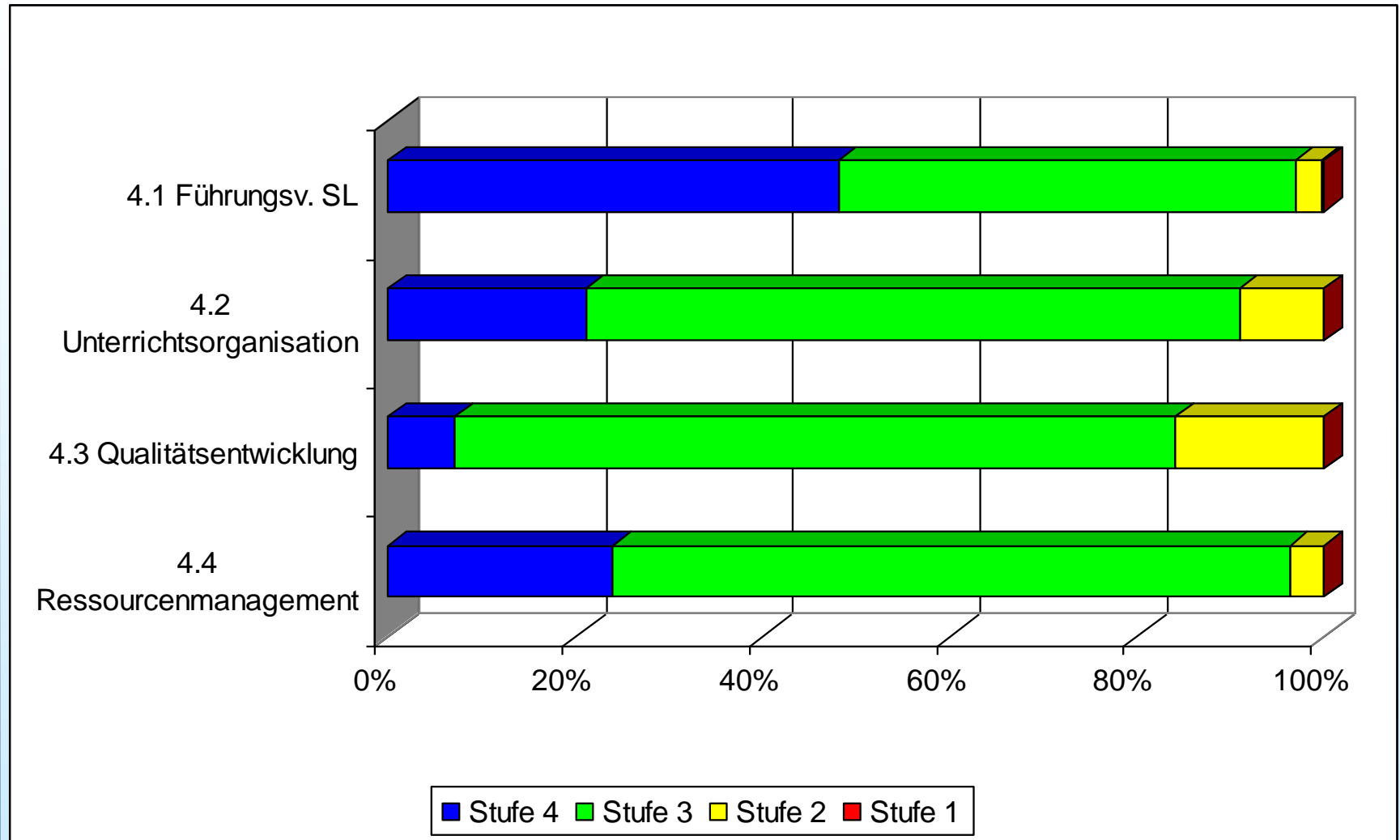
QB 2: Lehren und Lernen



QB 3: Schulkultur



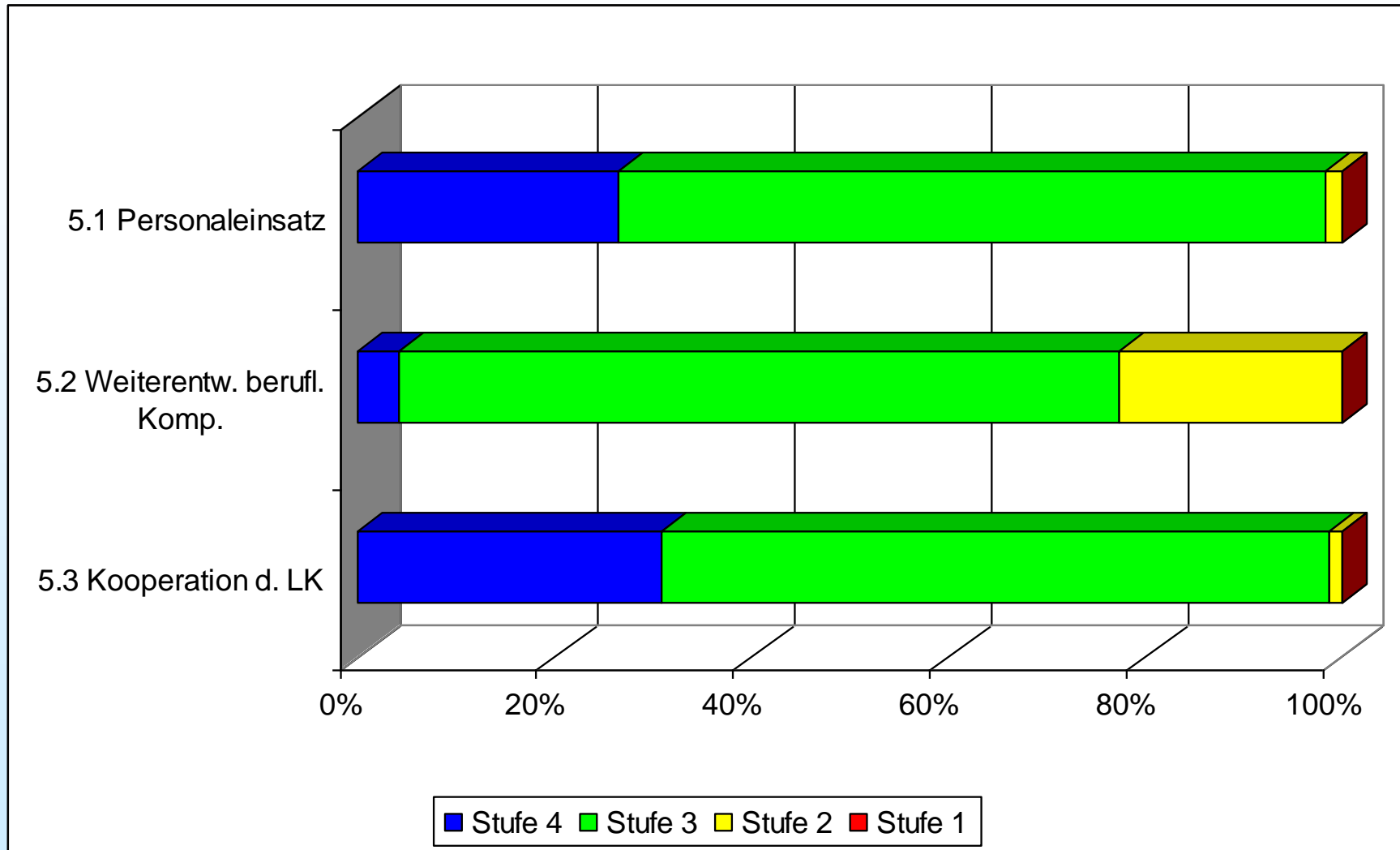
QB 4: Führung und Schulmanagement



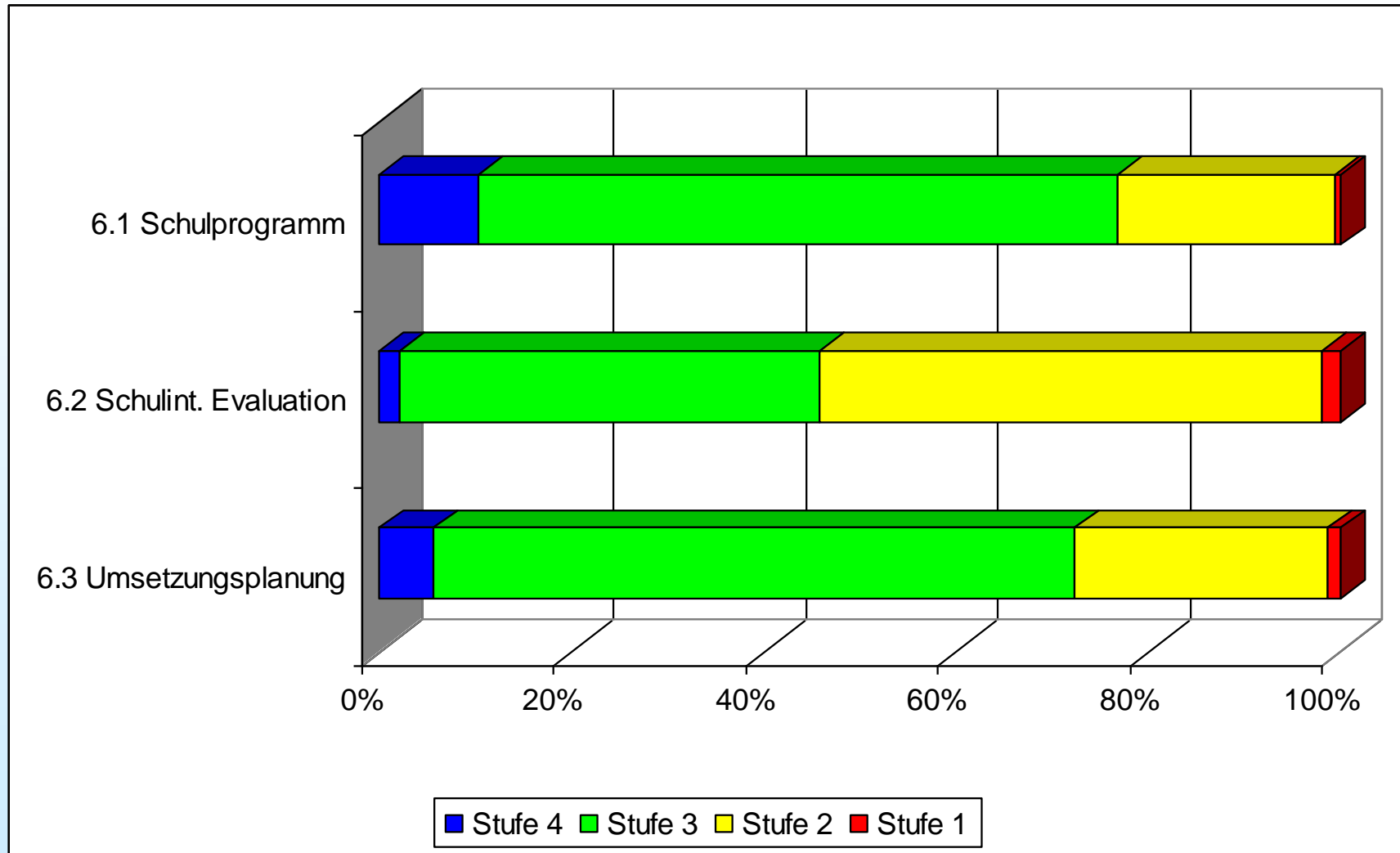
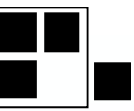
Institut für Schulentwicklungsforschung

Quelle: Ministerium für Schule und Weiterbildung des Landes Nordrhein-Westfalen: Qualitätsanalyse in Nordrhein-Westfalen. Impulse für die Weiterentwicklung von Schulen. Düsseldorf 2009

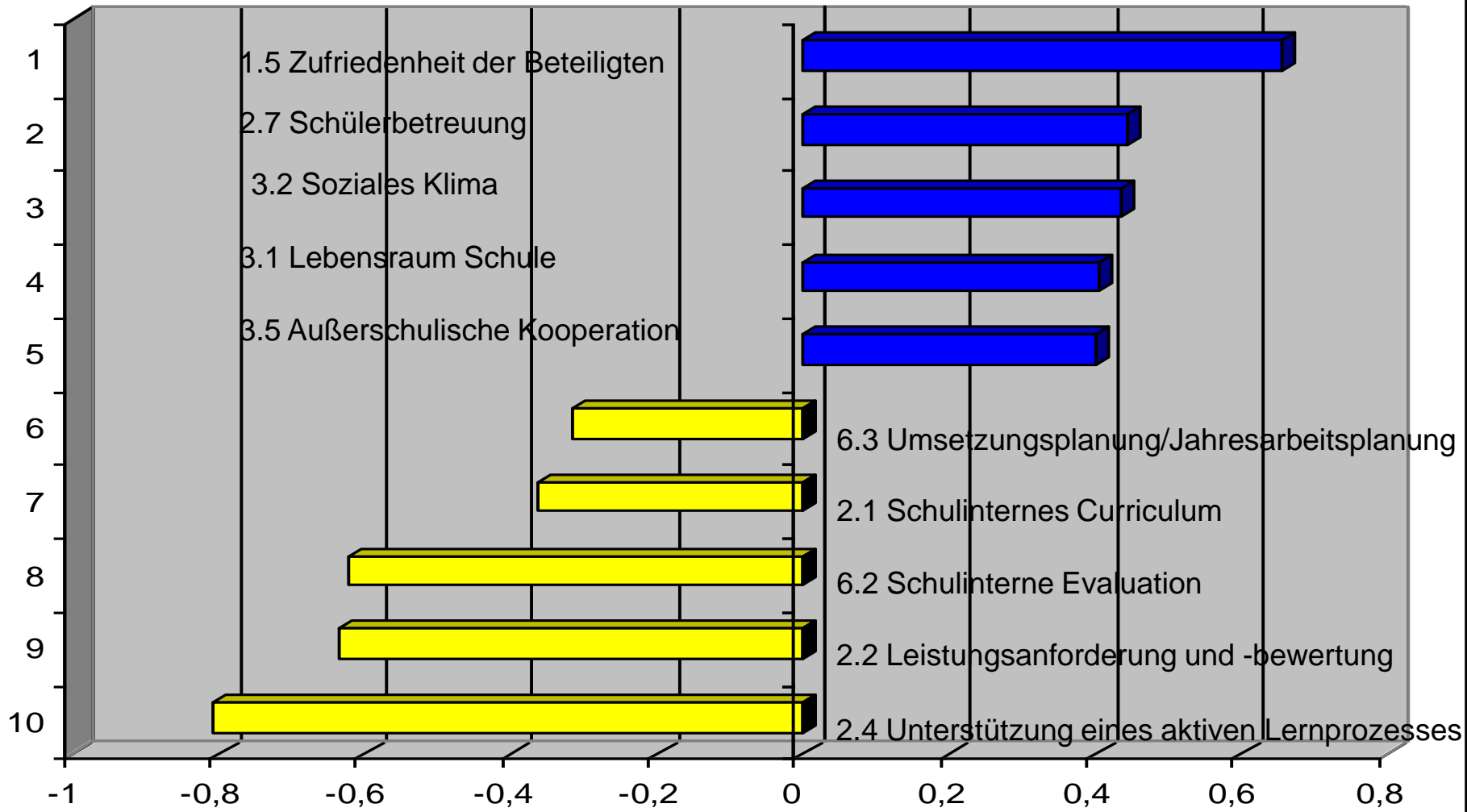
QB 5: Professionalität der Lehrkräfte



QB 6: Ziele und Strategien der Qualitätsentwicklung



Die stärksten und schwächsten Ergebnisse





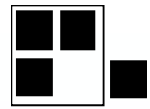
Fazit

- Entwicklungsbedarfe im Bereich des Unterrichts
- Entwicklungsbedarfe im Bereich der internen Evaluation
- Entwicklungsbedarfe in der Maßnahmeplanung



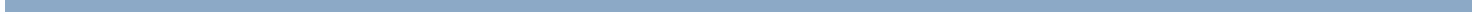
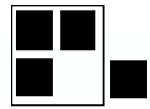
Perspektiven

- Mehr Aufgabenfelder und vielfältigere Anforderungen an Schulleiter durch den höheren Gestaltungsspielraum
- Schulen benötigen Unterstützung
- Schulen brauchen Orientierungen wie QZS



Forschungsd desiderata

- Längsschnittstudien
- Wissenschaftliche Begleitstudien zu Schulentwicklungsprojekten
- Wirkungsanalysen zur Schulentwicklung



**Herzlichen Dank
für Ihre Aufmerksamkeit!**

- Berkemeyer, N./Müller, S. (2010): Schulinterne Evaluation und Qualitätsmanagement. In: Altrichter, H./Maag Merki, K. (Hrsg.): Handbuch Neue Steuerung im Schulsystem, VS Verlag, Wiesbaden, S. 195 - 219
- Bos, W./ Holtappels, H.-G./ Röser, E. (2006): Schulinspektion in den deutschen Bundesländern – eine Baustellenbeschreibung. In: Bos u. a. (Hrsg.): Jahrbuch der Schulentwicklung Bd.14, Weinheim und München Juventa, S. 81-123
- Bos, W./ Dederling, K./ Holtappels, H.-G./Müller, S./ Rössner, E. (2007): Schulinspektion in Deutschland – Eine kritische Bestandsaufnahme. In: Buer, J. van/Wagner, C. (Hrsg.) Qualität von Schule – Eine kritische Bestandsaufnahme., Frankfurt a. M. u.a., S. 241–259 Fend, H. (1998). Qualität im Bildungswesen. Schulforschung zu Systembedingungen, Schulprofilen und Lehrerleistungen (2. Aufl.). Weinheim: Juventa.
- Gräsel, C., Jäger, M. & Willke, H. (2005). Konzeption einer übergreifenden Transferforschung unter Einbeziehung des internationalen Forschungsstandes. Berlin: Bundesministerium für Bildung und Wissenschaft.
- Holtappels, H.-G., Müller, S. (2002). Inhalte und Struktur von Schulprogrammen. Inhaltsanalyse der Schulprogrammtexte Hamburger Schulen. In Rolff, H.-G. (Hrsg.), Jahrbuch der Schulentwicklung Bd.12. Weinheim und München: Juventa
- Hord, S. M. (1997). Professional learning communities: Communities of continuous inquiry and improvement. Austin, Texas: Southwest Educational Development Laboratory.
- Johnson, D. W. & Johnson, R. T. (2003). Training for cooperative group work. In M. A. Tjosvold & K. G. Smith (Hrsg.), International Handbook of Organizational Teamwork and Cooperative Working (S. 167-184). West Sussex: Wiley.
- Jürgens, E., Niederdrenk, A. & Pahde, M. (2002). Schulprogramm und Schulentwicklung. Eine empirische Studie zur Erstellung, Umsetzung und Wirksamkeit von Schulprogrammen. Oldenburg: Zentrum für pädagogische Berufspraxis
- Kasirke, N. (2005). Schulprogramm an Sonderschulen - 'Angeordnete Innovation' als unauflösbarer Widerspruch in der Schulentwicklung? Universität Oldenburg.

Literatur

- Klitgaard, R. E. & Hall, G. E. (1973). A statistical search for unusually effective schools. Santa Monica, CA: Rand Cooperation.
- Knorn, P. (2005). Pädagogische Entwicklungsbilanz und Projektevaluation. In N. Kultusministerium (Hrsg.), Qualitätsnetzwerke. Qualitätssicherung in Netzwerken. Hannover.
- Körner, S. C. (2003). Das Phänomen Burnout am Arbeitsplatz Schule. Ein empirischer Beitrag zur Beschreibung des Burnout-Syndroms und seiner Verarbeitung sowie zur Analyse von Zusammenhängen und potentiellen Einflussfaktoren auf das Ausbrennen von Gymnasiallehrern. Berlin: Logos.
- Ministerium für Schule und Weiterbildung in Nordrhein-Westfalen: Qualitätsanalyse in Nordrhein-Westfalen. Impulse für die Weiterentwicklung von Schulen. Düsseldorf 2009
- Mohr, G. & Schwippert, K. (2005). Inhaltliche Analyse der Schulprogramme aus der IGLU-Studie. In W. Bos, E.-M. Lankes, M. Prenzel, K. Schwippert, R. Valtin & G. Walther (Hrsg.), IGLU. Vertiefende Analysen zu Leseverständnis, Rahmenbedingungen und Zusatzstudien (S. S.399-422). Münster: Waxmann.
- Müller, S./ Dederich, K./ Bos, W. (2008): Schulische Qualitätsanalyse in Nordrhein-Westfalen. Konzepte, erste Erfahrungen, Perspektiven. Köln: LinkLucherhand
- Rolff, H.-G. (2007). Konfluente Leitung - Führung aufteilen, Co-Management praktizieren und Prozesse gemeinsam gestalten. In H.-G. Rolff (Hrsg.), Studien zu einer Theorie der Schulentwicklung (S. 79-93). Weinheim: Beltz.
- Rutter, M., Maughan, B., Mortimore, P. & Ouston, J. (1979). Fifteen thousand hours - secondary schools and their effects on children. London: Open Books.
- Scheerens, J. (2000). Improving school effectiveness. Paris: UNESCO, International Institute for Educational Planning.
- Seashore Louis, K., Kruse, S. & Marks, H. M. (1996). Schoolwide professional community. In F. M. Newman (Hrsg.), Authentic achievement. Restructuring schools for intellectual quality. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.