

## II.75

### Personal zukunftsorientiert führen

# Die Steuergruppe als Motor der Schulentwicklung – gemeinsam die Schulqualität steigern

Thomas Odemer, Gesamtschullehrer, Schulmanagement (M. A.), Fachberater Medienbildung Schulamt Frankfurt, Dozent bei fobizz, SCRUM Moderator und Microsoft Educator



Bildungsinstitutionen müssen sich der gesellschaftlichen Entwicklung jederzeit anpassen und können diese sogar in Teilen mitgestalten. Damit benötigen Schulen das Instrument der Schulentwicklung, deren Qualität maßgeblich von der Steuergruppe bestimmt wird. Welche Anforderungen werden aktuell an die Schulentwicklung gestellt? Was brauchen Steuergruppen, um effizient und gewinnbringend arbeiten zu können? Gehen Sie diesen Fragen auf den Grund und starten Sie den Motor für eine erfolgreiche Schulentwicklung!

---

#### KOMPETENZPROFIL

Zielgruppe:	Schulleitungen, Steuergruppenmitglieder, Schuldezentate
Schlüsselbegriffe:	Steuergruppe, Organisationsmanagement, Wandel von Schule
Einsatzfeld:	Organisations-, Personal und Unterrichtsentwicklung, Schulentwicklung
Thematische Bereiche:	Schulentwicklung, Innere Schulstruktur
Praxisinstrumente:	1 Fragebogen, 2 Handouts, 1 Checkliste, 1 Leitfaden

---

## Inhaltsverzeichnis

1.	Schulentwicklung – Unterrichts, Personal- und Organisationsentwicklung	3
2.	Schulische Qualität gestalten – die Bedeutung von Schulentwicklung für Schule und Gesellschaft heute (und morgen)	4
3.	Gemeinsam stark – die Steuergruppe als Motor der Schulentwicklung	6
4.	Den Motor am Laufen halten – die Arbeitsfähigkeit von Steuergruppen sicherstellen	11
	M 1 Reflexionsbogen: „Echte“ Schulentwicklung	15
	M 2 Fragebogen: Auftragsklärung	17

## 1. Schulentwicklung – Unterrichts, Personal- und Organisationsentwicklung

Schulentwicklung gehört zum alltäglichen Geschäft an Schulen. Aber was ist damit eigentlich gemeint? Spricht man mit Kolleginnen und Kollegen über dieses Thema so wird man hören, dass es von allen gemacht wird, aber es dennoch jeder anders macht. Selbst Schulleiterinnen und Schulleiter oder andere Bildungsexperten sind sich oftmals nicht einig, wie sich Schulentwicklung genau definiert. Schlägt man in einschlägiger Literatur nach, so bekommt man ebenfalls dutzende von unterschiedlichen Definitionen, die jedoch im Kern alle auf dasselbe abzielen wollen.

### Definition

„Schulentwicklung verstanden als Organisationsentwicklung in Schulen und Schuldistrikten [ist] ein zusammenhängendes, systematisch geplantes und über längeren Zeitraum aufrechterhaltenes Bemühen zur Selbst-Erkundung und Verbesserung der eigenen Organisation mit der ausdrücklichen Betonung der Veränderung formaler und informeller Prozesse, Normen und Strukturen unter Benutzung wissenschaftlicher Konzepte. In der schulischen Organisation stehen dabei direkt oder indirekt Erziehungsfragen und -aufgaben im Mittelpunkt. (...) Es geht um die Entwicklung der Fähigkeit des schulischen Sozialsystems, sich den veränderten Anforderungen zu stellen und diese möglichst zu bewältigen.“ (Wenzel 1991: 25)

Nach dieser Definition enthält Schulentwicklung verschiedene Elemente. Sie kann jedoch auch auf mehreren Ebenen stattfinden, weshalb man zwischen erster, zweiter und dritter Ordnung der Schulentwicklung unterscheidet. Diese drei Ordnungen unterscheiden sich in ihrem Einfluss sowie durch ihre konkrete Ausgestaltungstiefe einzelner Elemente.

- **erste Ordnung:** die Entwicklung der Einzelschule
- **zweite Ordnung:** die Entwicklung der gesamten Bildungsregion
- **dritten Ordnung:** Schulentwicklung auf Gesamtniveau nationaler Ebene

Je kleiner die Reichweite der beteiligten Schulen ist, desto konkreter können verschiedene Elemente ausgestaltet bzw. entwickelt werden.

Alle drei Ordnungen stehen in Bezug zueinander und sind voneinander abhängig. Dabei können Impulse zur Schulentwicklung auf allen Ebenen gesetzt werden und sich von dort aus zu den anderen ausbreiten.

### Wichtig

Durch den Anspruch von Schulentwicklung, Schulen zu Professionalisieren und somit zu einer Verbesserung der Qualität zu führen, stellt diese sich selbst die Aufgabe, ständig neue Prozesse zu entwickeln und zu initialisieren sowie bereits bestehende Abläufe und Elemente zu evaluieren und kritisch zu hinterfragen.

Um diese Aufgabe bewältigen zu können, ist Change-Management erforderlich. Diese zeigt deutlich, dass Schulentwicklung als Ganzes aufgrund ihrer immensen Größe zum Scheitern verurteilt ist. Stattdessen gilt es, die einzelnen Bereiche parallel zu bearbeiten. Nur dann ist echte Schulentwicklung möglich. Für schulische Prozesse bedeutet das, dass die Bereiche Personal, Unterricht

## Der RAABE Webshop: Schnell, übersichtlich, sicher!



### Wir bieten Ihnen:



Schnelle und intuitive Produktsuche



Übersichtliches Kundenkonto



Komfortable Nutzung über  
Computer, Tablet und Smartphone



Höhere Sicherheit durch  
SSL-Verschlüsselung

**Mehr unter: [www.raabe.de](http://www.raabe.de)**