

# Inhalt

Vorwort .....	11
Einleitung (Zielsetzung, Fragestellungen, Vorgehen, Gliederung) .....	13
 Theorieteil (Kapitel 1 bis 4) .....	 22
1. Begriffsklärungen .....	22
1.1 Schulentwicklung (SE) .....	22
1.1.1 Bisherige Eckpunkte einer Begriffsdefinition .....	22
1.1.2 Weitere Eckpunkte für die Institution Berufsschule .....	25
1.1.2.1 Orientierung am vorgegebenen Bildungsauftrag .....	25
1.1.2.2 Lernortübergreifende Festlegung von Outputqualitäten .....	27
1.1.2.3 Überprüfung der Zielerreichung durch QM .....	28
1.1.3 Zusammenfassung: Das Verständnis von SE in dieser Arbeit .....	29
1.2 Qualität .....	31
1.2.1 Qualität als relative Begriffskategorie .....	31
1.2.2 QM-relevante Organisationsebenen an einer Berufsschule .....	33
1.2.3 Qualität als schulspezifische, lernortübergreifende Festlegung .....	37
1.2.3.1 Lernortübergreifende Bestimmung von Qualitätsschwerpunkten ...	38
1.2.3.2 Lernortübergreifende Festlegung konkreter Schülerleistungen .....	38
1.2.3.3 An Qualitätszielen orientierte schulische Unterrichtsplanung .....	39
1.2.3.4 Professionelle Umsetzung der Planung .....	40
1.2.3.5 Feststellung des tatsächlich erreichten Zielniveaus .....	40
1.2.3.6 Schlussfolgerungen .....	41
1.2.3.7 Zusammenfassende Bewertung des Verfahrens .....	42
2. Rohentwurf des LKT-Konzepts .....	43
2.1 Grundannahmen .....	43

## 6 Entwicklung von Unterrichtsqualität mit Lehrerklassenteams (LKTs)

2.1.1	Fokus 1: Unterrichtsalltag .....	44
2.1.1.1	Fehlende fachliche Absprachen .....	44
2.1.1.2	Fehlende Absprachen bei überfachlichen Zielen .....	45
2.1.1.3	Unterschiede im Anspruchsniveau .....	46
2.1.1.4	Divergierendes Erziehungshandeln .....	47
2.1.2	Fokus 2: Qualitätsorientierte SE und QM .....	48
2.1.2.1	Unsystematisches und wenig theoriegeleitetes Vorgehen .....	48
2.1.2.2	Mikropolitik .....	50
2.1.2.3	Fallbeispiel .....	51
2.1.3	Zusammenfassung: qualitätsorientierte SE mit LKTs .....	54
2.2	Konzeptelemente des LKT-Konzepts im Rohentwurf .....	55
2.2.1	Doppelzielsetzung .....	55
2.2.2	Teamstruktur .....	56
2.2.2.1	Bildungstheoretische Begründung für LKTs .....	56
2.2.2.2	LKTs als Weiterentwicklung des Klassenlehrerprinzips .....	57
2.2.2.3	Funktion von Fachteams im LKT-Konzept .....	58
2.2.3	Teamgröße .....	59
2.2.4	Teambildung .....	60
2.2.4.1	Untergliederung einer Abteilung in LKTs .....	60
2.2.4.2	Zusammenstellung der Teammitglieder .....	61
2.2.5	Tatsächliche Teamzugehörigkeit .....	64
2.2.6	Empfohlene Kooperationsbereiche im LKT .....	65
2.2.7	Unterstützungsinstrument SIQMA für das schulinterne QM .....	69
2.2.7.1	Grobaufbau .....	69
2.2.7.2	Einsatz bei Soll-Ist-Vergleichen (Benchmark) .....	71
2.2.7.3	Hauptfunktion der Checklisten .....	76
2.2.8	Teamaufträge .....	76

2.2.9	Teamsprecher .....	78
2.2.10	Teamwechsel .....	79
3.	Theoretische Fundierung und Optimierung des Rohentwurfs .....	80
3.1	System- und Handlungstheorie .....	80
3.1.1	Individualität und Sozialität .....	82
3.1.2	Kommunikationstheorie sensu Luhmann .....	82
3.1.2.1	Kommunikation als emergentes Ereignis sozialer Systeme .....	84
3.1.2.2	Risiken der Kommunikation .....	86
3.1.3	Teammitglieder als psychische Systeme .....	91
3.1.4	Wechselseitiges Sich-Wahrnehmen psychischer Systeme .....	94
3.1.5	Strukturelle Kopplung psychischer und sozialer Systeme .....	96
3.1.6	Zur Verbindung von System- und Handlungstheorie .....	97
3.1.7	Zusammenfassung .....	101
3.2	Systemtheoretische Begriffe zur Beschreibung von LKTs .....	103
3.2.1	Autopoiese .....	103
3.2.2	Selbstorganisation .....	106
3.2.3	Systemdifferenzierung .....	108
3.2.4	Selbstbeobachtung und Selbstbeschreibung .....	108
3.2.5	Systemgedächtnis und Systemgeschichte .....	110
3.2.6	Entscheidung .....	112
3.2.7	Entscheidungsprämissen .....	115
3.2.8	System/Umwelt-Differenzen .....	120
3.2.9	Kommunikate .....	123
3.2.9.1	Zum Unterschied zwischen Gruppe und Team .....	124
3.2.9.2	Modellierung individuellen Handelns durch Kommunikate .....	125
3.2.9.3	Modellierung kollektiven Handelns durch einzelne Akteure .....	126
3.2.9.4	Nutzung der Modellierungsfunktion für das System Unterricht ...	130

8	Entwicklung von Unterrichtsqualität mit Lehrerklassenteams (LKTs)	
4.	Das theoretisch fundierte LKT-Konzept .....	132
4.1	Bisherige Konzeptelemente im Überblick .....	132
4.2	Verortung des LKT-Konzepts im Bereich OE .....	136
4.2.1	Das Steuergruppenmodell von Rolff et al. (1999) .....	138
4.2.2	Besetzung und Aufgabe von Steuergruppen .....	139
4.3	Grobmodell für die Steuerung qualitätsorientierter SE .....	143
	Empirieteil (Kapitel 5 bis 9) .....	148
5.	Auswahl der zu beobachtenden LKTs .....	148
5.1	LKTs des Typs A: systemdifferenzierte Abteilung .....	148
5.2	LKTs des Typs B: systemundifferenzierte Abteilung .....	149
6.	Daten zu LKTs des Typs A .....	151
6.1	Wahrnehmungen psychischer Systeme .....	151
6.1.1	Vorbemerkungen zur Analyse von Individualdaten .....	151
6.1.2	Befragungen im Schuljahr 2005/06 .....	154
6.1.2.1	Prä-Post-Effekte: Juli 2005 bis Oktober 2005 .....	155
6.1.2.2	Längsschnittdaten: Schuljahr 2005/06 .....	158
6.1.2.3	Letzter Messzeitpunkt im Schuljahr 2005/06 .....	161
6.1.3	Befragungen im Schuljahr 2006/07 .....	167
6.1.3.1	Zur Doppelzielsetzung des LKT-Konzepts .....	168
6.1.3.2	Zu den gewünschten Rahmenbedingungen für LKTs .....	171
6.1.4	Stellungnahmen zum Prozess im Schuljahr 2006/07 .....	173
6.1.4.1	Anonymisierung der Daten .....	173
6.1.4.2	Vorgehensweise bei der inhaltsanalytischen Auswertung .....	173
6.1.4.3	Eigentliche Stellungnahmen .....	177
6.1.4.4	Auswertung der Stellungnahmen .....	183

6.1.4.4.1	Identifizierbare Sinngehalte .....	183
6.1.4.4.2	Zuordnung zu ausgewählten Forscherfragen .....	186
6.2	Kommunikate der LKTs .....	195
6.2.1	Vorbemerkungen .....	195
6.2.1.1	Systemprodukte .....	195
6.2.1.2	Datenanalyse .....	195
6.2.2	Teamfestlegungen im Schuljahr 2008/09 .....	197
6.2.2.1	Team Frühling .....	197
6.2.2.2	Team Sommer .....	200
6.2.2.3	Team Herbst .....	203
6.2.2.4	Team Winter .....	207
6.2.2.5	Teamvergleich: genutzte Kooperationsbereiche .....	212
6.2.3	Weiterentwicklung ausgewählter Teamfestlegungen .....	214
6.2.3.1	Team Frühling .....	214
6.2.3.2	Team Winter .....	217
6.2.4	LKTs als lernende Systeme .....	222
6.3	Erste Schlussfolgerungen zu den LKTs des Typs A .....	223
7.	Interaktive Festlegungen aller LKT-Sprecher .....	227
7.1	Grundsätzliche Vorbemerkungen zur Datenquelle .....	227
7.2	Festlegungen der LKT-Sprecher im Schuljahr 2007/08 .....	227
7.3	Festlegungen der LKT-Sprecher im Schuljahr 2008/09 .....	229
8.	Daten zu einem LKT des Typs B .....	235
8.1	Vorbemerkungen zur Teamauswahl .....	235
8.2	Lernortübergreifende Festlegung schulischer Qualitätsziele .....	236
8.2.1	Vorgeschichte .....	236
8.2.2	Zielfestlegung .....	237
8.2.3	Schulinterne Operationalisierung, Umsetzung und Evaluation ..	239

10	Entwicklung von Unterrichtsqualität mit Lehrerklassenteams (LKTs)	
8.2.4	Diskussion der Ergebnisse .....	241
9.	Zusammenfassende Thesenübersicht .....	243
	Schluss teil (Kapitel 10 und 11) .....	246
10.	Beantwortung der Forscherfragen .....	246
11.	Fazit: Chancen und Probleme des LKT-Konzepts .....	250
	Verzeichnis der Abbildungen und Tabellen .....	257
	Literaturverzeichnis .....	261
	Anhang .....	273