**Katja Tillmann**
**Institut für Schulentwicklungsforschung, TU Dortmund**

LAND BRANDENBURG
Ministerium für Bildung, Jugend und Sport

LISUM
Landesinstitut für Schule und Medien Berlin-Brandenburg

# Multiprofessionelle Kooperation an Ganztagsschulen

## Stand, Chancen und Herausforderungen


© Tillmann 2018

LAND BRANDENBURG
Ministerium für Bildung, Jugend und Sport

# Gliederung

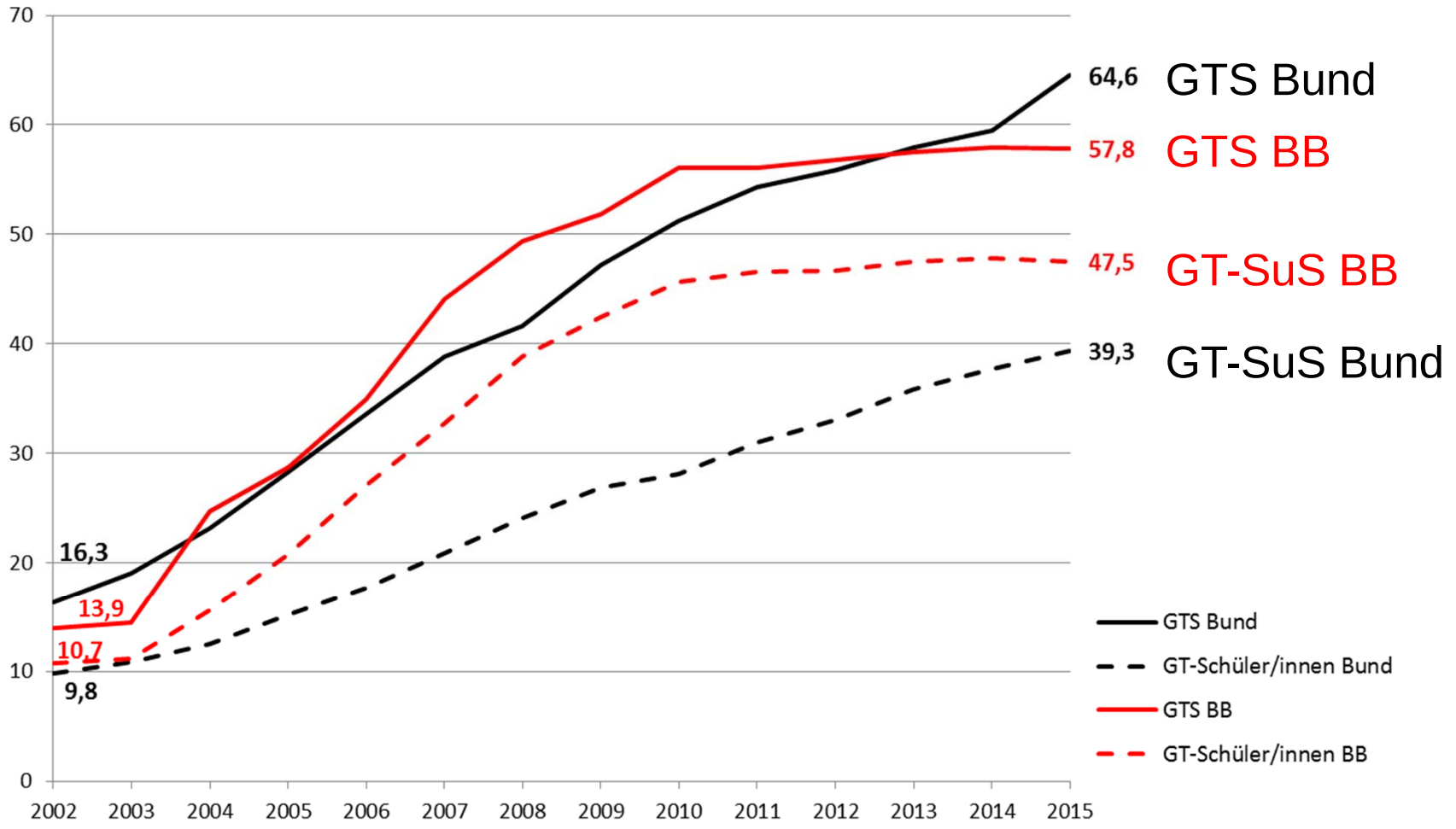
LISUM Landesinstitut für Schule und Medien Berlin-Brandenburg

1. **Erwartungen an Ganztagsschulen und Ausbaustand**
2. Kooperation im Kontext Schule: Definition und theoretische Einordnung
3. Die Personalsituation an Ganztagsschulen und die Bedeutung multiprofessioneller Kooperation
4. Forschungsstand und Forschungsfragen
5. Die ‚Studie zur Entwicklung von Ganztagsschulen' (StEG)
6. Befunde zu multiprofessioneller Kooperation: Selbstverständlicher Bestandteil des schulischen Alltags oder seltenes Event?
7. Gelingende multiprofessionelle Kooperation: Welche Rahmenbedingungen unterstützen die Zusammenarbeit?
8. Zusammenfassung und Ausblick

LAND BRANDENBURG
Ministerium für Bildung, Jugend und Sport

LISUM
Landesinstitut für Schule und Medien Berlin-Brandenburg

# Ausbaustand




Quelle: KMK-Statistik 2002-2015

# Erwartungen an Ganztagsschulen

- Sozial- und gesellschaftspolitisch:
  - Qualifizierte Betreuung
  - Entlastung von Familien bzgl. Hausaufgaben, Nachhilfe, etc.
  - Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Erwerbstätigkeit
  - Sicherung der sozioökonomischen Basis von Familien
  - Gesellschaftliche Teilhabe und Verbesserung der sozio-kulturellen Infrastruktur
  - Schaffung eines Sozialisationsraumes (soziale Integration, Verantwortung...)

(vgl. Holtappels 2009; Aktionsrat Bildung 2013)

# Erwartungen an Ganztagsschulen

- Bildungspolitisch:
  - Stärkung fachlicher und überfachlicher Kompetenzen
  - Individuelle Förderung der Kinder und Jugendlichen
  - Chancengerechtigkeit bzgl. Bildungsteilhabe und Bildungserfolg
  - Kompensation von Bildungsbenachteiligungen
- Pädagogisch:
  - Erweiterte Lernzeit
  - Neue Lernarrangements und differenzierte Lernangebote
  - Rhythmisierung des Schultages
  - Individualisierte Lernwege

(vgl. Holtappels 2009; Aktionsrat Bildung 2013)

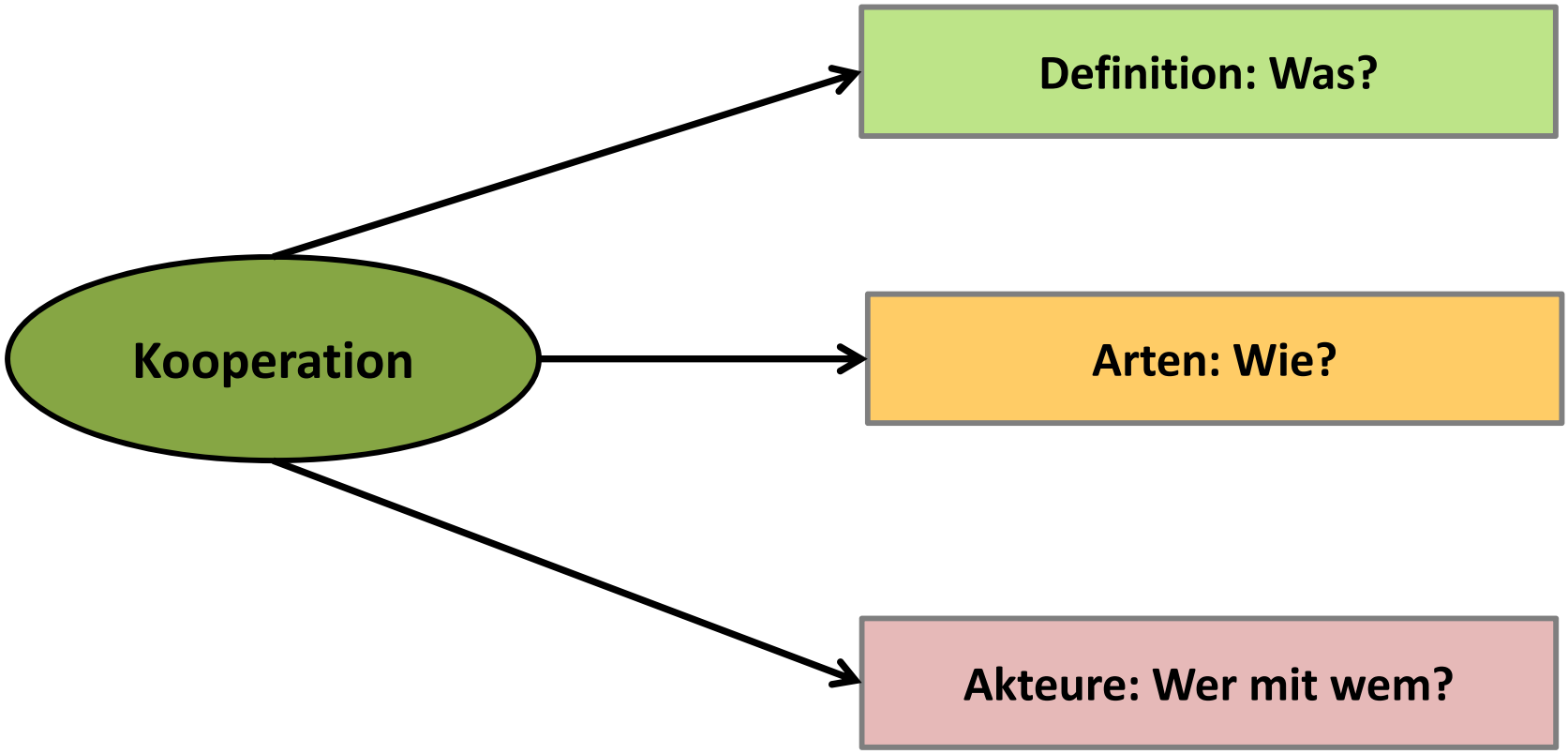
LAND BRANDENBURG
Ministerium für Bildung, Jugend und Sport

# Gliederung

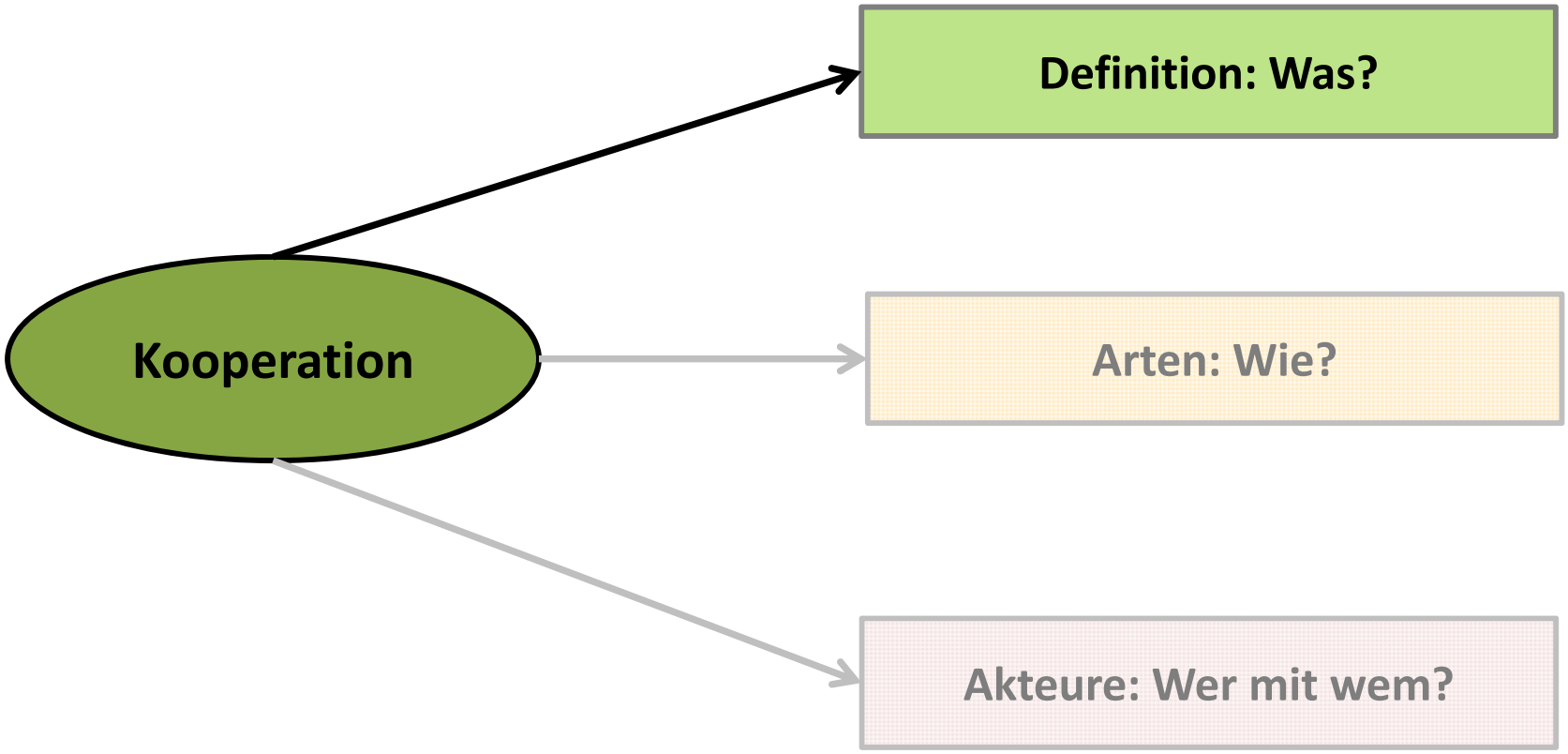
LISUM Landesinstitut für Schule und Medien Berlin-Brandenburg

1. Erwartungen an Ganztagsschulen und Ausbaustand
2. **Kooperation im Kontext Schule: Definition und theoretische Einordnung**
3. Die Personalsituation an Ganztagsschulen und die Bedeutung multiprofessioneller Kooperation
4. Forschungsstand und Forschungsfragen
5. Die ‚Studie zur Entwicklung von Ganztagsschulen' (StEG)
6. Befunde zu multiprofessioneller Kooperation: Selbstverständlicher Bestandteil des schulischen Alltags oder seltenes Event?
7. Gelingende multiprofessionelle Kooperation: Welche Rahmenbedingungen unterstützen die Zusammenarbeit?
8. Zusammenfassung und Ausblick

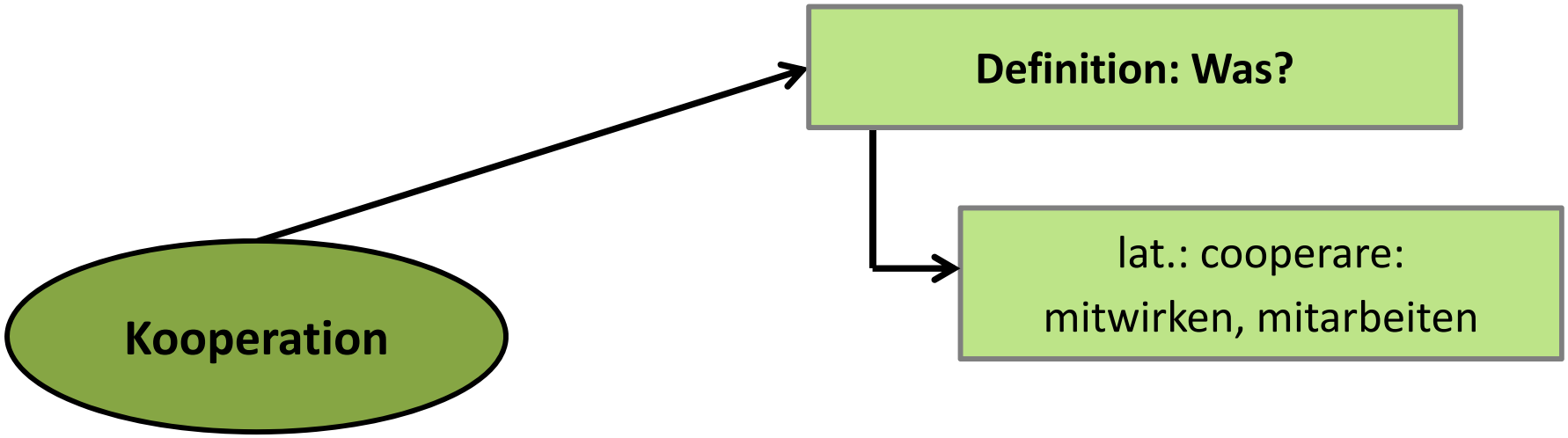
# Kooperation im Kontext Schule



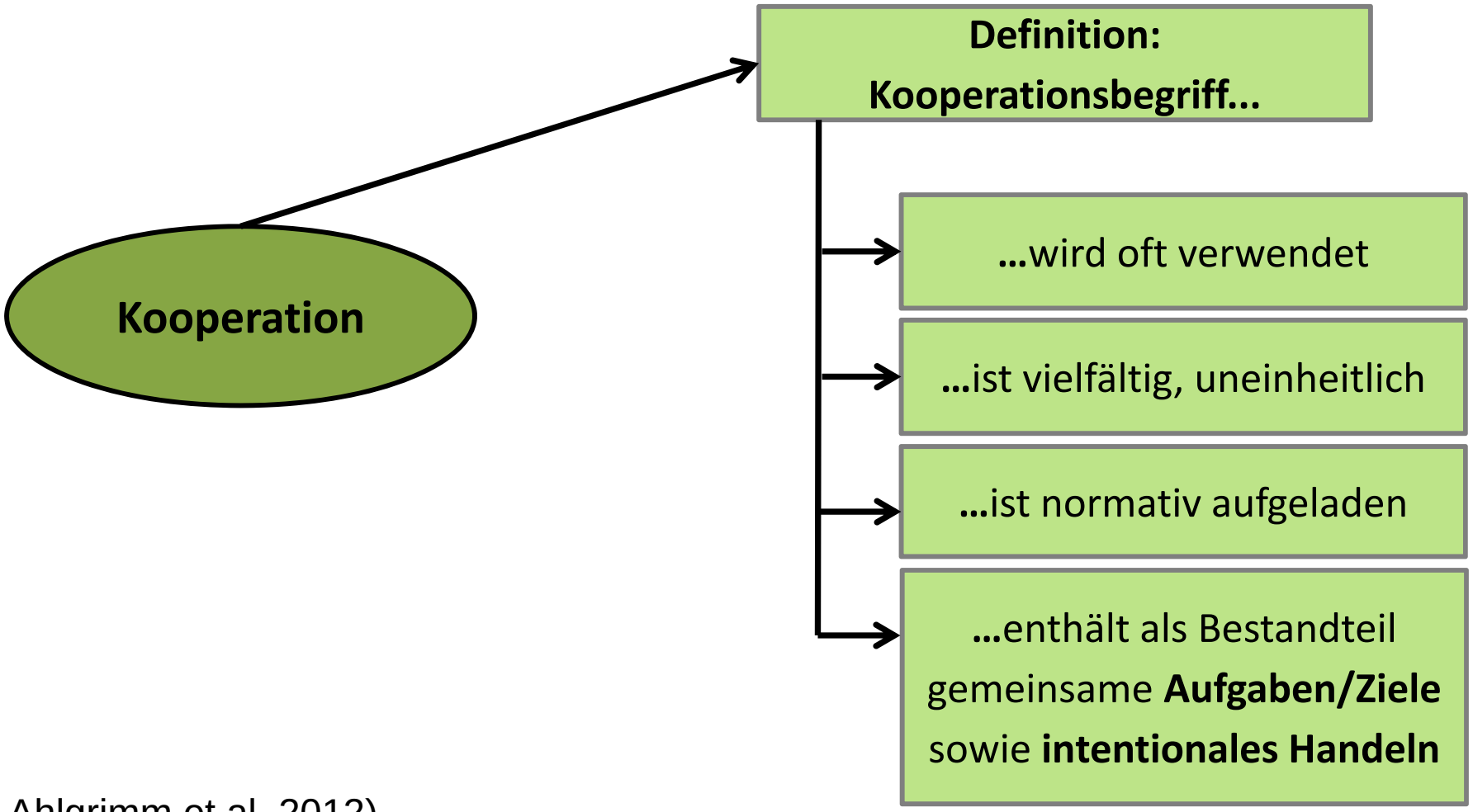
# Kooperation im Kontext Schule



# Definition: Kooperation

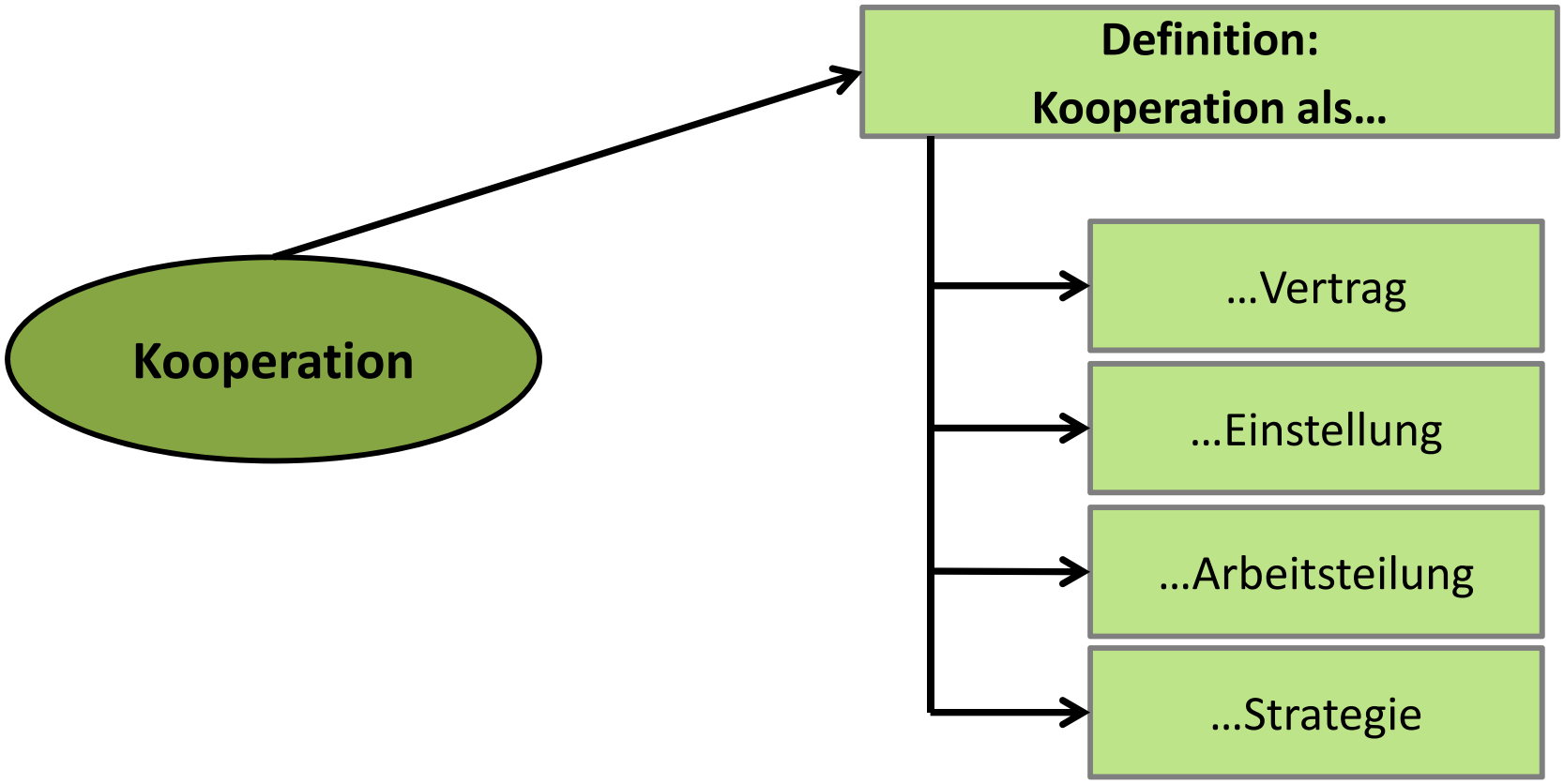


# Definition: Kooperation




(vgl. Ahlgrimm et al. 2012)

# Definition: Kooperation




(vgl. Ahlgrimm et al. 2012)

# Definition: Kooperation als Vertrag

| | |
|---|---|
| **Begriffsverständnis** | Kooperation als Vertrag |
| **Kennzeichen** | schriftlich fixierte Absicht zur Kooperation;<br>oft zu finden bei institutionellen Partnern im Bereich Wirtschaft |
| **Ursache für Kooperation oder Nicht-Kooperation** | äußere Erfordernisse |
| **Bedeutung im Kontext Schule** | Vertragsverhältnis zu anderen Einrichtungen / Partnern (z. B. andere Schulen, Jugendhilfe, Ausbildungsbetriebe) |
| **Theoretische Verortung** | Neoinstitutionalismus<br>Organisationspsychologie |
| **Antonym** | Ignoranz, Rivalität |

(vgl. Ahlgrimm et al. 2012)

# Definition: Kooperation als Einstellung

| | |
|---|---|
| **Begriffsverständnis** | Kooperation als Einstellung |
| **Kennzeichen** | personales Merkmal<br>gelernte Handlungsdisposition<br>sozialethische Norm |
| **Ursache für Kooperation oder Nicht-Kooperation** | individuelle Dispositionen der Akteure |
| **Bedeutung im Kontext Schule** | Assoziation: Gemeinsamkeit, Sympathie, gegenseitige Unterstützung<br>Kooperation gilt als wünschenswert |
| **Theoretische Verortung** | Psychologie<br>Sozialpsychologie |
| **Antonym** | Egoismus |

(vgl. Ahlgrimm et al. 2012)

# Definition: Kooperation als Arbeitsteilung

| | |
|---|---|
| **Begriffsverständnis** | Kooperation als Arbeitsteilung |
| **Kennzeichen** | Notwendigkeit der Arbeitsteilung bei komplexen Prozessen<br>Abstimmungsbedarf |
| **Ursache für Kooperation oder Nicht-Kooperation** | Arbeitsorganisation |
| **Bedeutung im Kontext Schule** | Abstimmungsbedarf bei bestimmten Tätigkeiten (z. B. gemeinsame Planung von Unterrichtseinheiten) |
| **Theoretische Verortung** | Wirtschaftstheorie |
| **Antonym** | ungeteilte Arbeit |

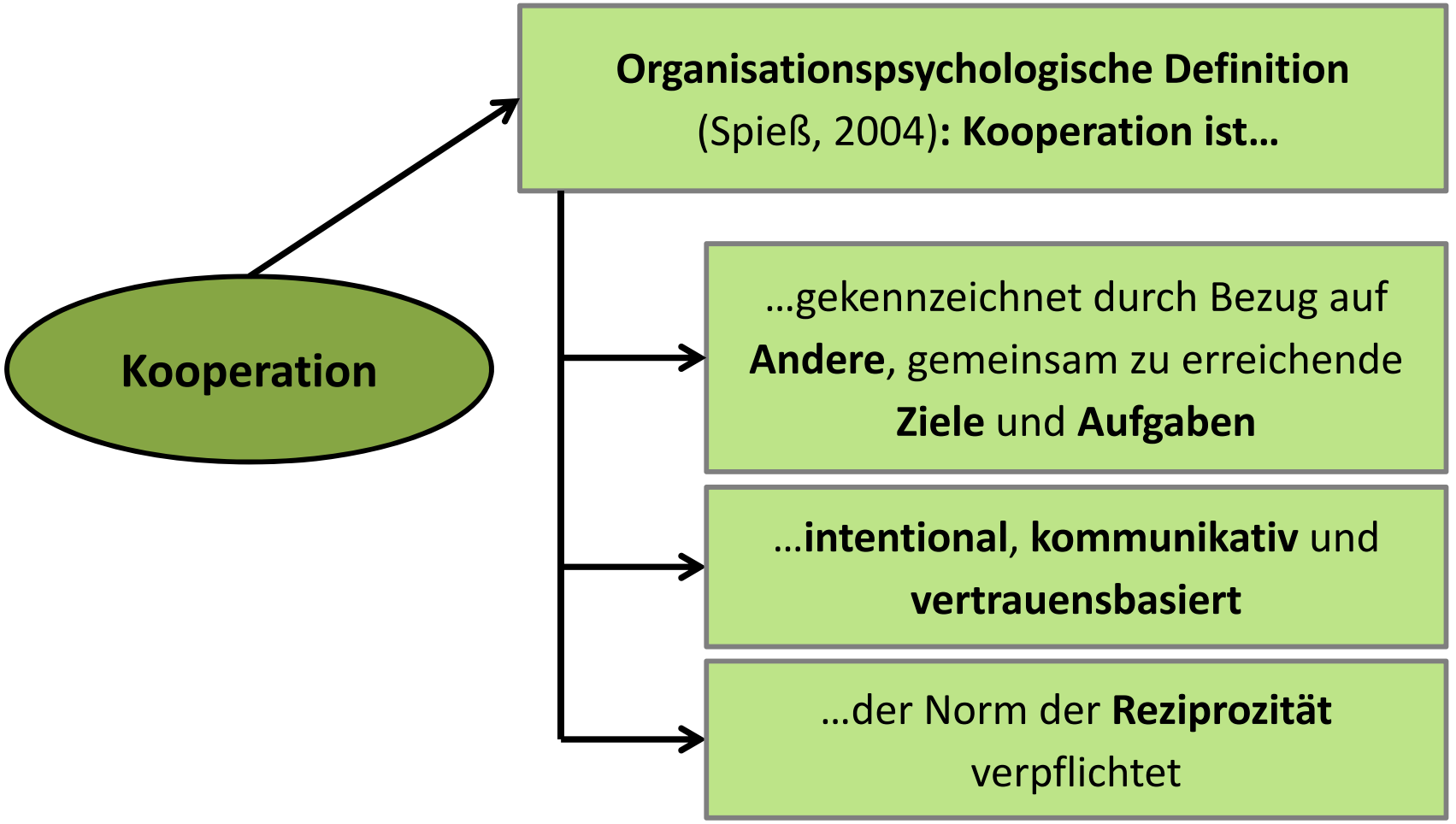
(vgl. Ahlgrimm et al. 2012)

# Definition: Kooperation als Strategie

| | |
|---|---|
| **Begriffsverständnis** | Kooperation als Strategie |
| **Kennzeichen** | Handlungsstrategie in Abhängigkeit von Zielen, die in einem sozialen Zusammenhang stehen |
| **Ursache für Kooperation oder Nicht-Kooperation** | Beschaffenheit von Zielen |
| **Bedeutung im Kontext Schule** | Kollegien als 'Ingroup', Teilgruppen: Intragruppenansatz |
| **Theoretische Verortung** | Sozialpsychologie |
| **Antonym** | Wettbewerb, Konkurrenz |

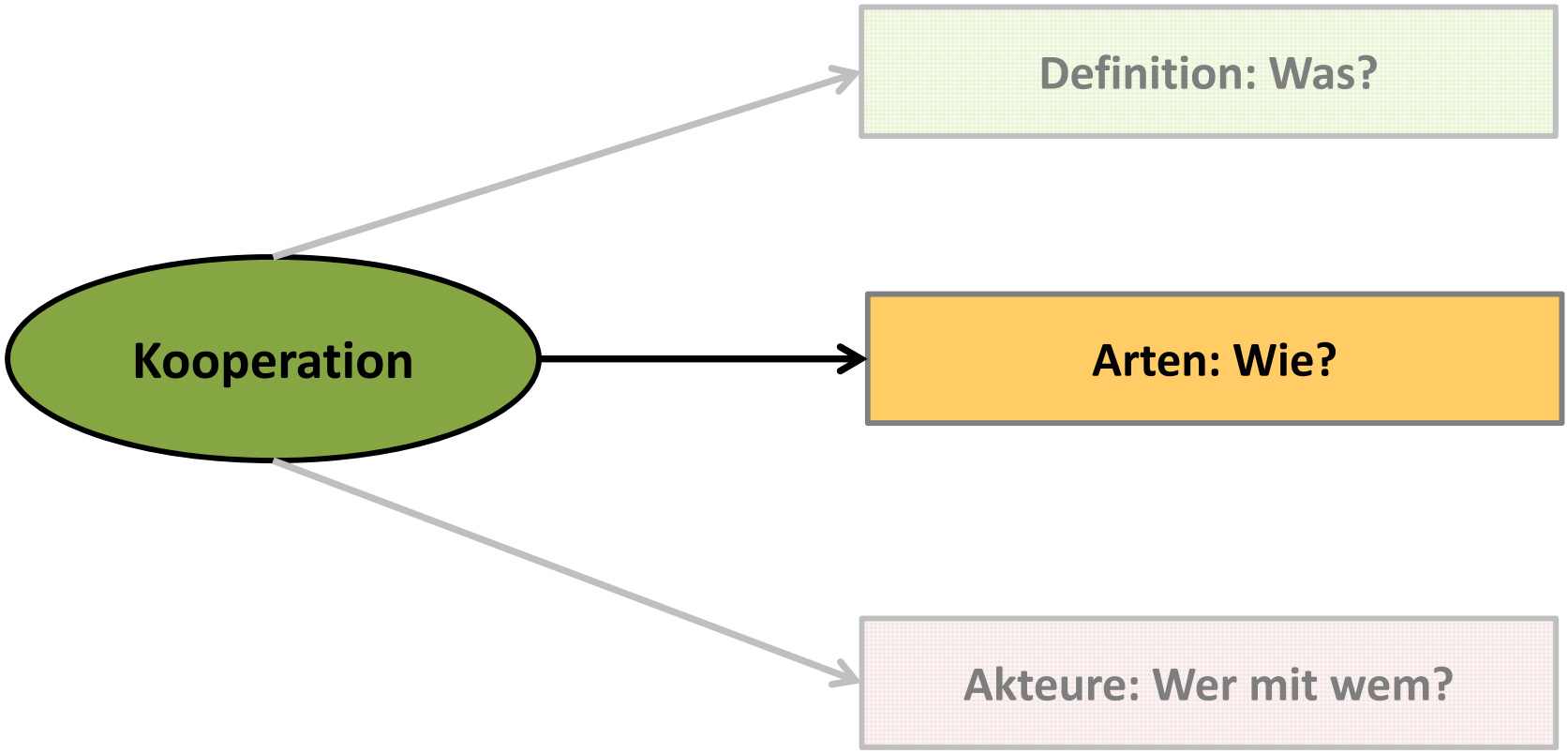
(vgl. Ahlgrimm et al. 2012)

# Organisationspsychologische Definition von Kooperation

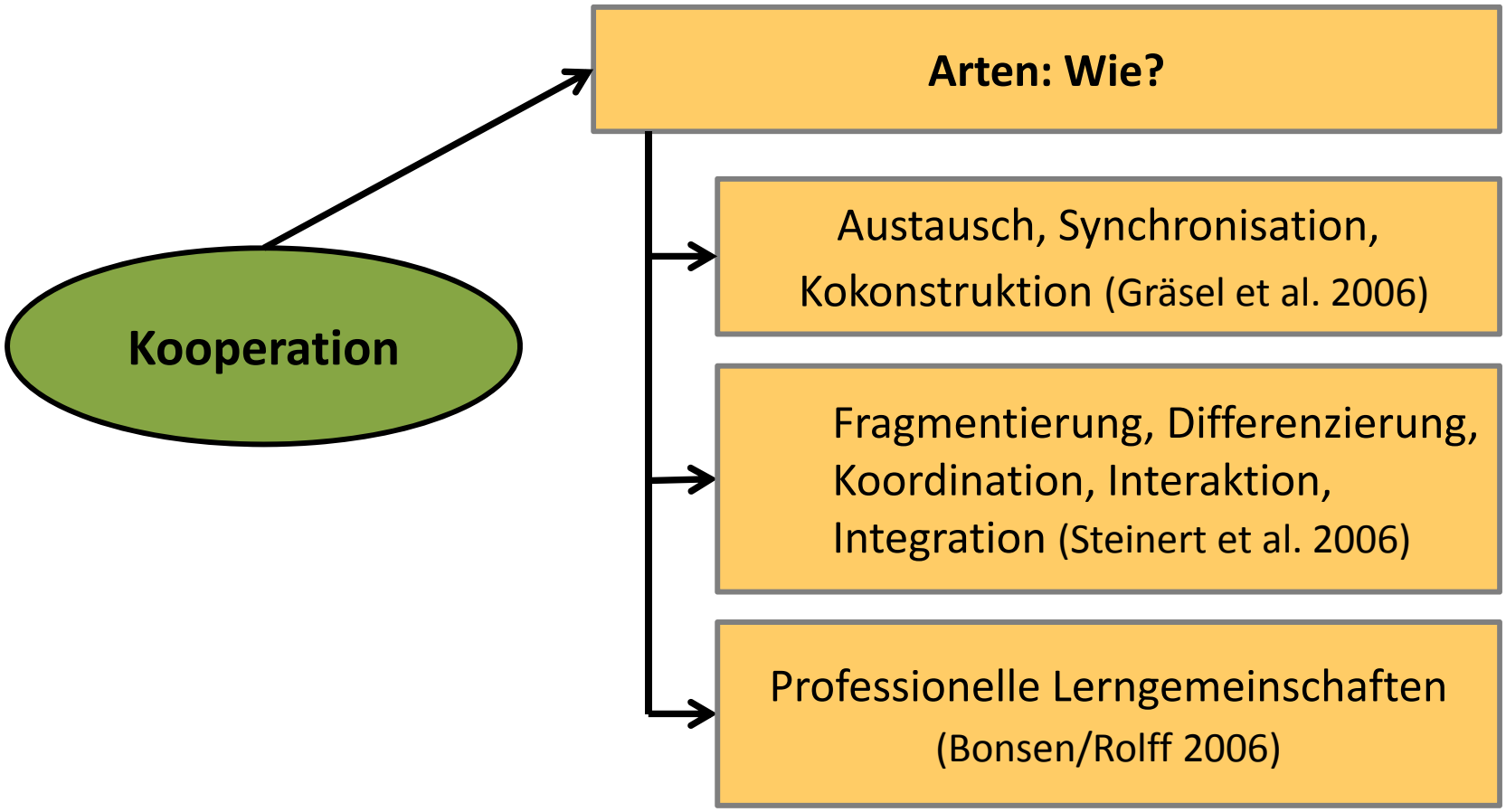



**flexible, strukturell offene Definition für Arbeitsfeld Schule gut geeignet** (Gräsel et al., 2006)

# Kooperation im Kontext Schule



# Formen der Zusammenarbeit



# Formen der Kooperation

| | Austausch | Synchronisation | Kokonstruktion |
|---|---|---|---|
| Definition | | Arbeitsteilige Erledigung von Aufgaben | Gemeinsame Arbeit an Aufgaben/Problemlösungen |
| Funktion | Wechselseitige Information | Effizienzsteigerung | Steigerung von Schulqualität und prof. Weiterentwicklung |
| Beispiele | Austausch von Unterrichtsmaterial | Vorbereitung von Unterrichtseinheiten | Teamteaching, Unterrichtshospitationen |
| Zielinter-dependenz | Nicht notwendig | ‚Produktorientierte' gemeinsame Zielstellung | Zusätzl. Abstimmung hinsichtlich Arbeitsprozess |
| Autonomie | Sehr hoch | Bei Ausführung groß | Deutlich eingeschränkt |
| Vertrauen | Gering: Gegenseitig-keit; Nachfrage ≠ Inkompetenz | Mittel: Erwartung, dass jeder Teilarbeiten erledigt | Hoch: sachliche/soziale Konflikte möglich |
| Aufwand | Gering | Mittel | Hoch |

Quelle: Gräsel et al., 2006; eigene Darstellung

# Formen der Kooperation

| | Austausch | Synchronisation | Kokonstruktion |
|---|---|---|---|
| Definition | | Arbeitsteilige Erledigung von Aufgaben | Gemeinsame Arbeit an Aufgaben/Problemlösungen |
| F | | | |
| E | | | |
| Zielinter-dependenz | Nicht notwendig | ‚Produktorientierte' gemeinsame Zielstellung | Zusätzl. Abstimmung hinsichtlich Arbeitsprozess |
| Autonomie | | | |
| Vertrauen | Gering: Gegenseitig-keit; Nachfrage ≠ Inkompetenz | Mittel: Erwartung, dass jeder Teilarbeiten erledigt | Hoch: sachliche/soziale Konflikte möglich |
| Aufwand | Gering | Mittel | Hoch |

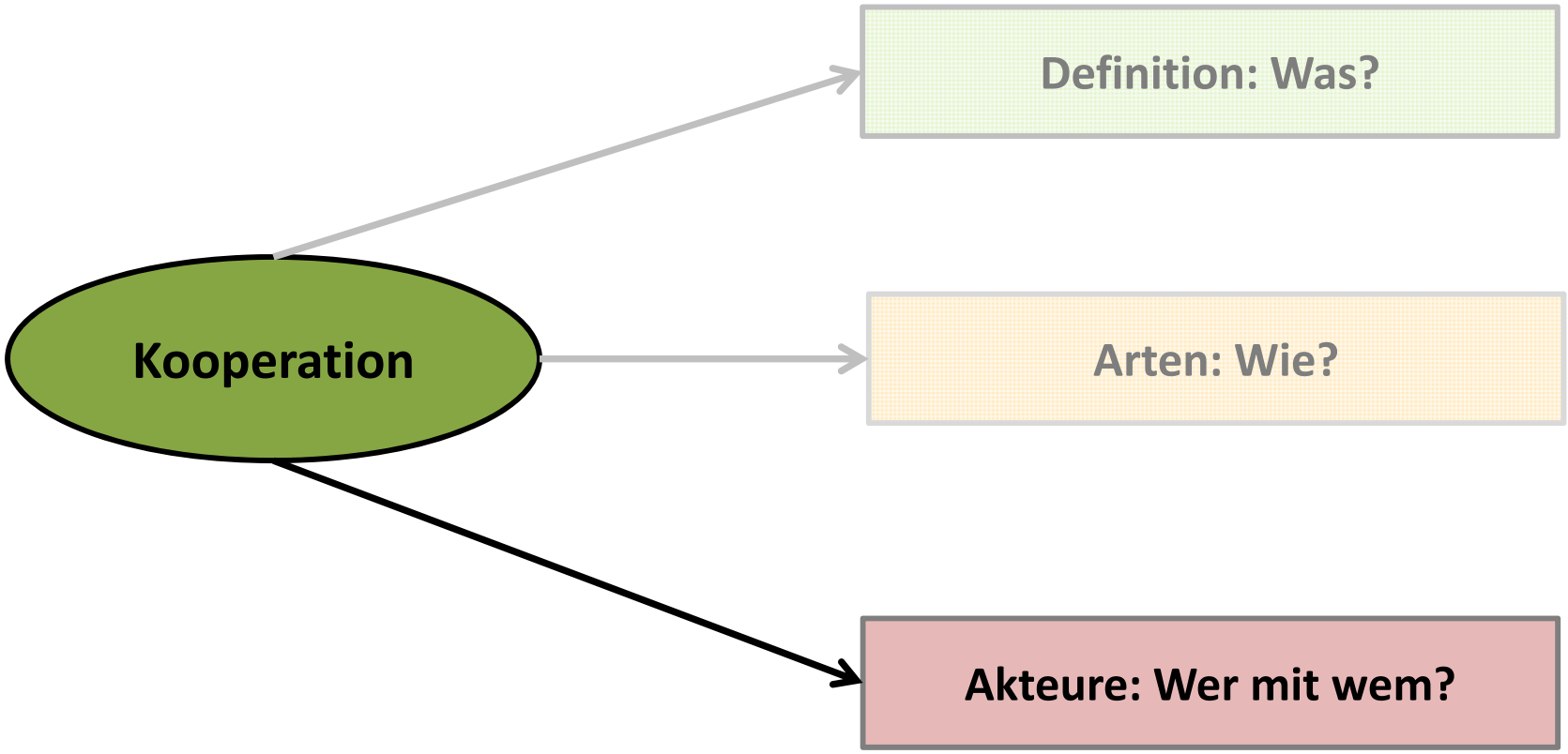
**„Eine bestimmte Art von Kooperation ist nicht per se gut oder schlecht, sie ist allenfalls angemessen oder unangemessen."**

(Böttcher et al. 2011, S. 110)

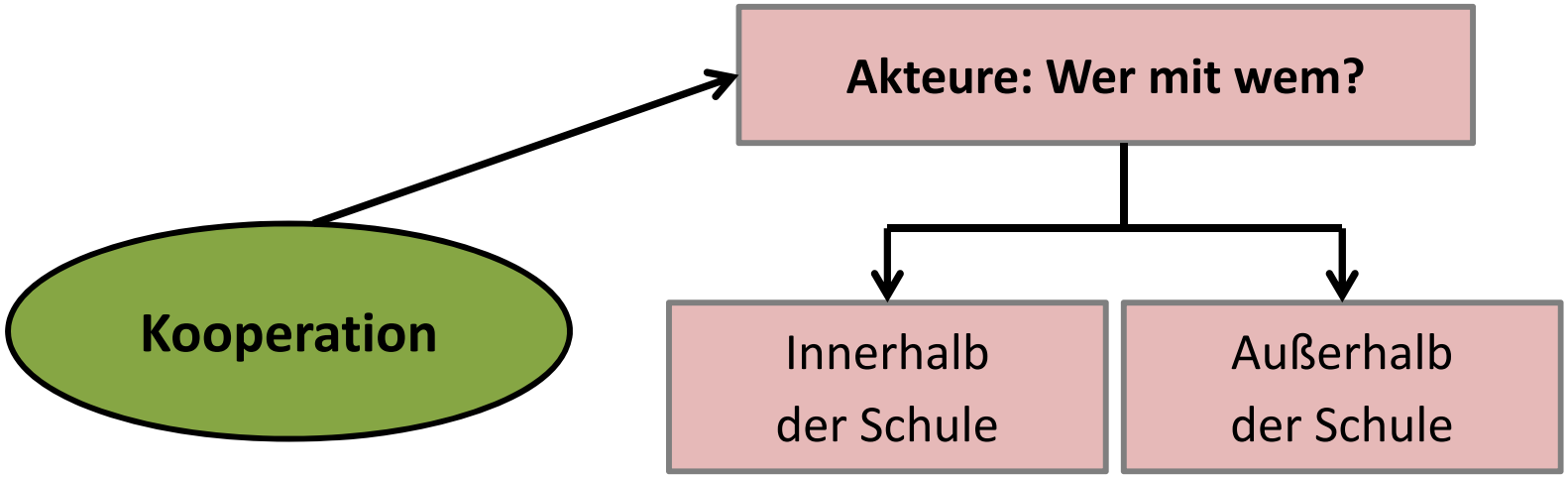
**Low cost cooperation** ⟷ **High cost cooperation**

Quelle: Gräsel et al. 2006; eigene Darstellung

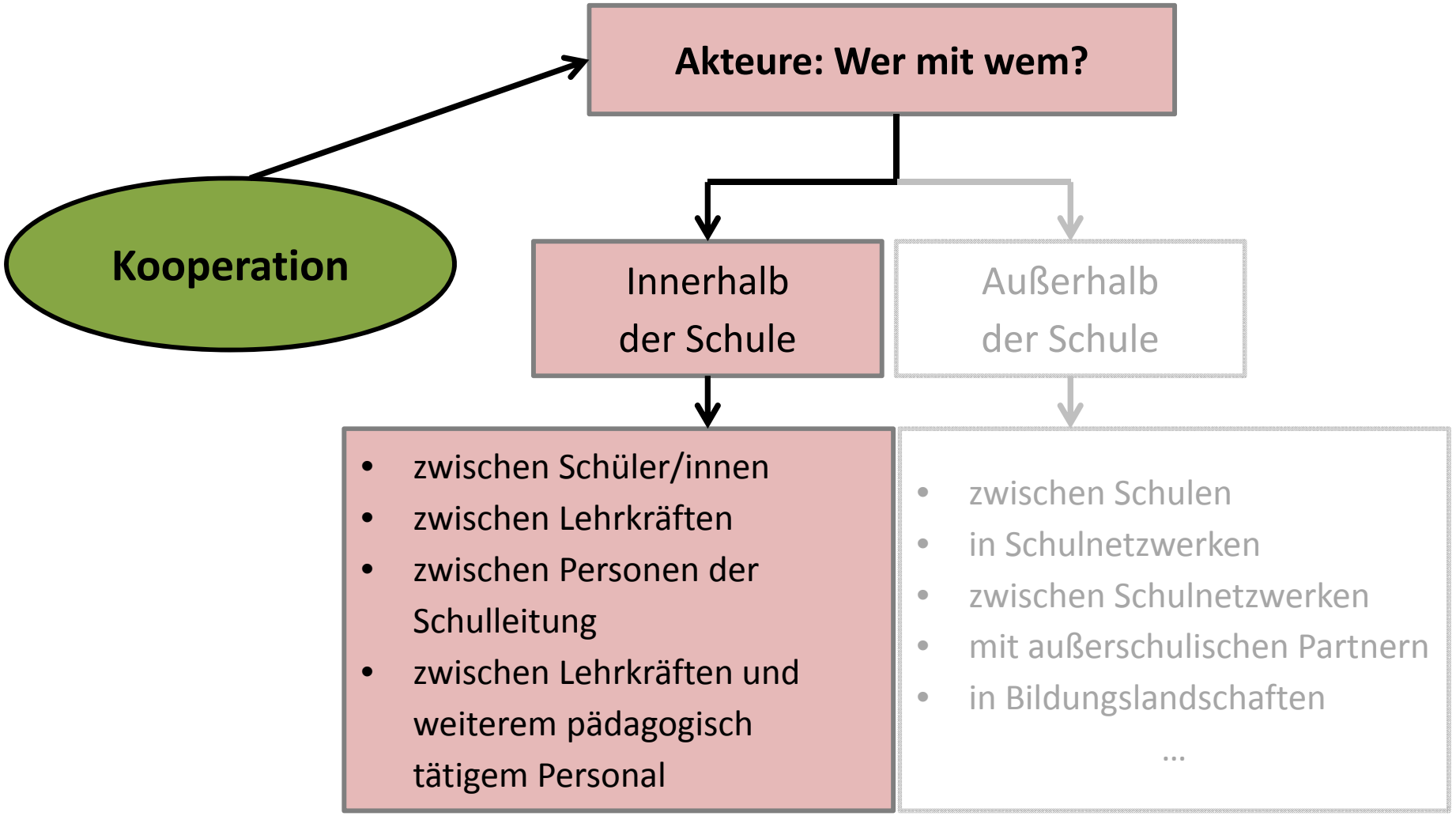
# Kooperation im Kontext Schule



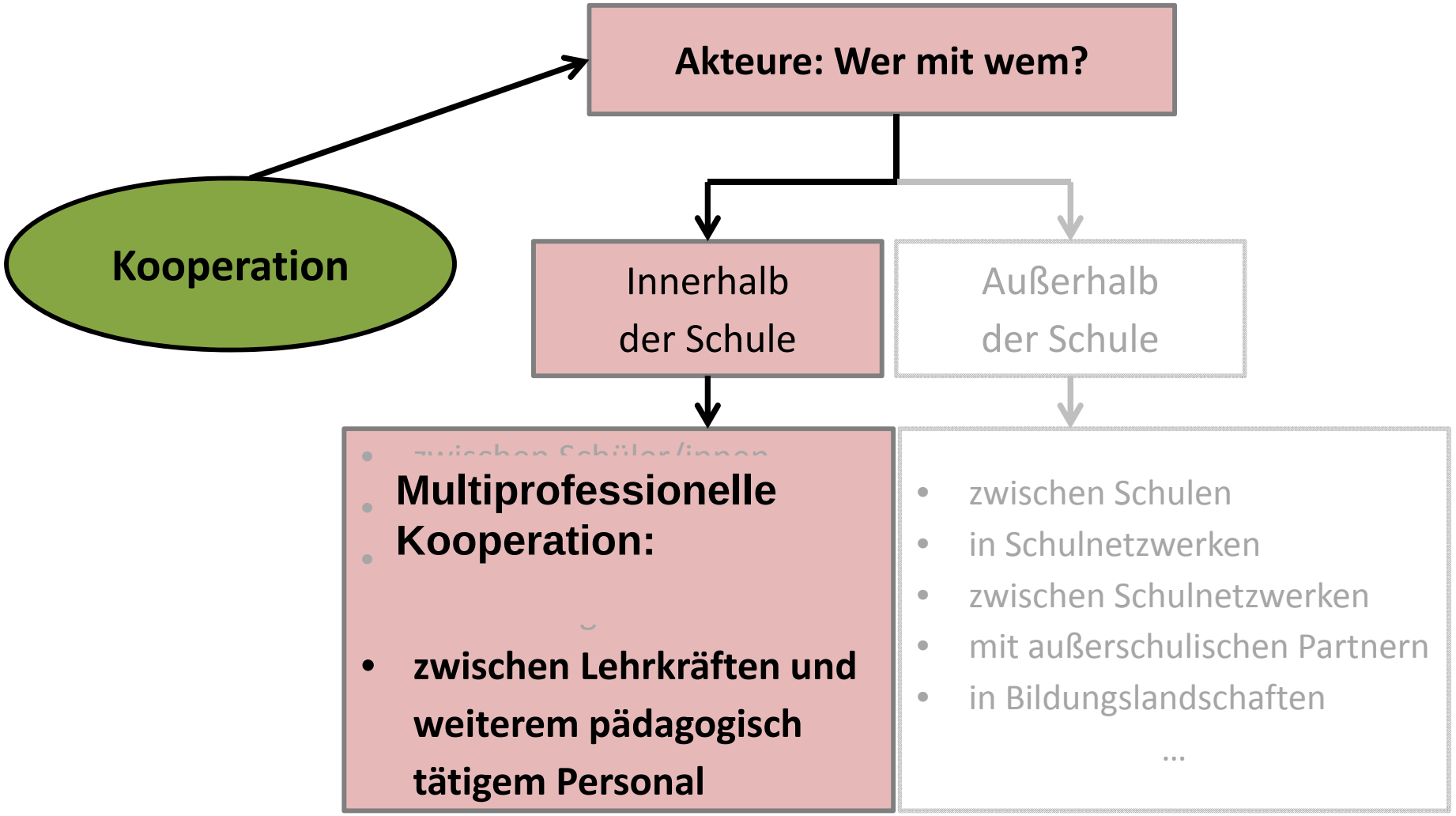
# Kooperation im Kontext Schule



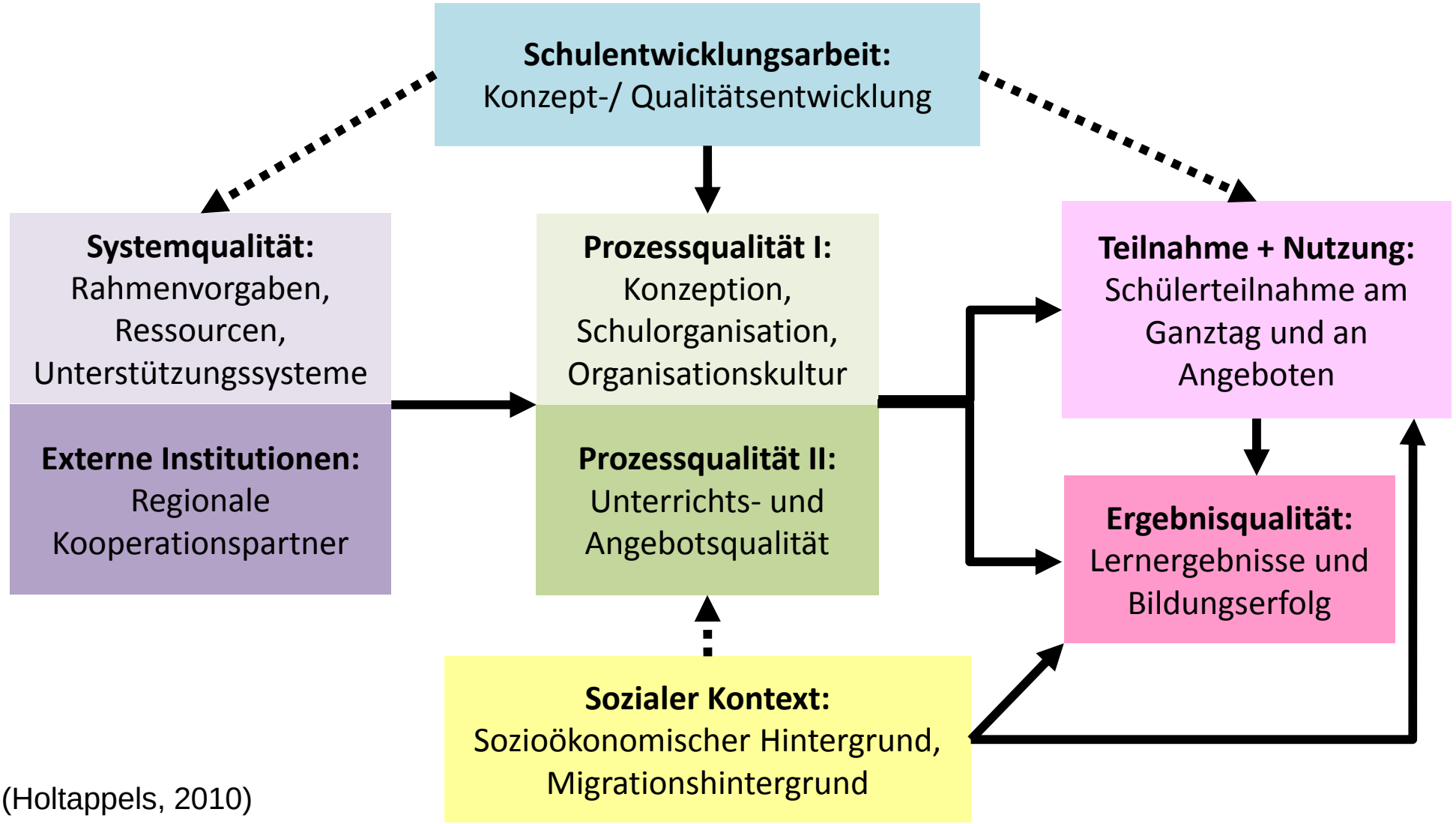
# Kooperation im Kontext Schule



# Kooperation im Kontext Schule

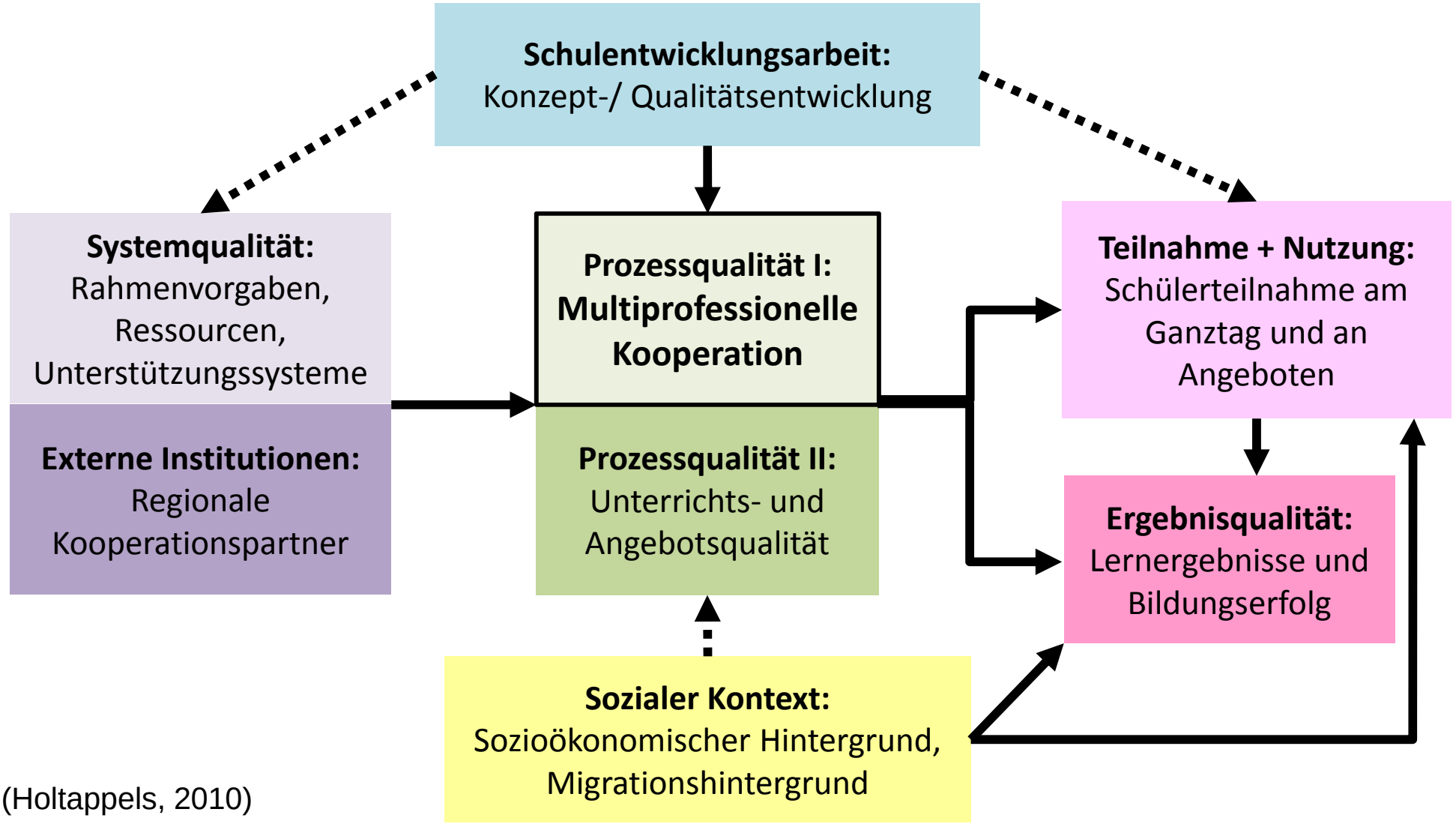


# Qualitätstableau zur Schulwirksamkeit von Ganztagsschulen




(Holtappels, 2010)

# Qualitätstableau zur Schulwirksamkeit von Ganztagsschulen




(Holtappels, 2010)

LAND BRANDENBURG
Ministerium für Bildung, Jugend und Sport

# Gliederung

LISUM Landesinstitut für Schule und Medien Berlin-Brandenburg

1. Erwartungen an Ganztagsschulen und Ausbaustand
2. Kooperation im Kontext Schule: Definition und theoretische Einordnung
3. **Die Personalsituation an Ganztagsschulen und die Bedeutung multiprofessioneller Kooperation**
4. Forschungsstand und Forschungsfragen
5. Die ‚Studie zur Entwicklung von Ganztagsschulen' (StEG)
6. Befunde zu multiprofessioneller Kooperation: Selbstverständlicher Bestandteil des schulischen Alltags oder seltenes Event?
7. Gelingende multiprofessionelle Kooperation: Welche Rahmenbedingungen unterstützen die Zusammenarbeit?
8. Zusammenfassung und Ausblick

# Personalsituation an GTS

**Besondere Personalsituation an GTS**

## Lehrkräfte

- **akademisch und pädagogisch qualifiziert**
- **mit hohem Stundenvolumen beschäftigt**
- **geringe Fluktuation**

(vgl. z. B. Höhmann u. a. 2008; Meetz 2007)

➢ ***homogene Beschäftigtengruppe***

## Weiteres pädagogisch tätiges Personal

- **mit/ohne pädagogische Qualifikation**
- **mit/ohne Ausbildung**
- **mit hohem/niedrigem Stundenvolumen beschäftigt**
- **haupt-/nebenberuflich/ehrenamtlich tätig**
- **hohe Fluktuation**

(vgl. z. B. Beher 2005; Beher u.a. 2007; Rollett/Tillmann 2009; Tillmann/Rollett 2010; Steiner 2010; Fuchs-Rechlin 2008; Börner et al. 2012, 2013)

➢ ***heterogene Beschäftigtengruppe***

# Bedeutung multipr. Kooperation

**Multiprofessionelle Kooperation**

**Notwendigkeit**

- **Individualisierte Förderung**
- **Abbau von Bildungsbenachteiligung**
- **Entlastung von Familien**
- **Entwicklung einer differenzierten Lernkultur**
- **Organisatorische und inhaltlich-konzeptionelle Verknüpfung von Unterrichts- und Angebotsbereich**

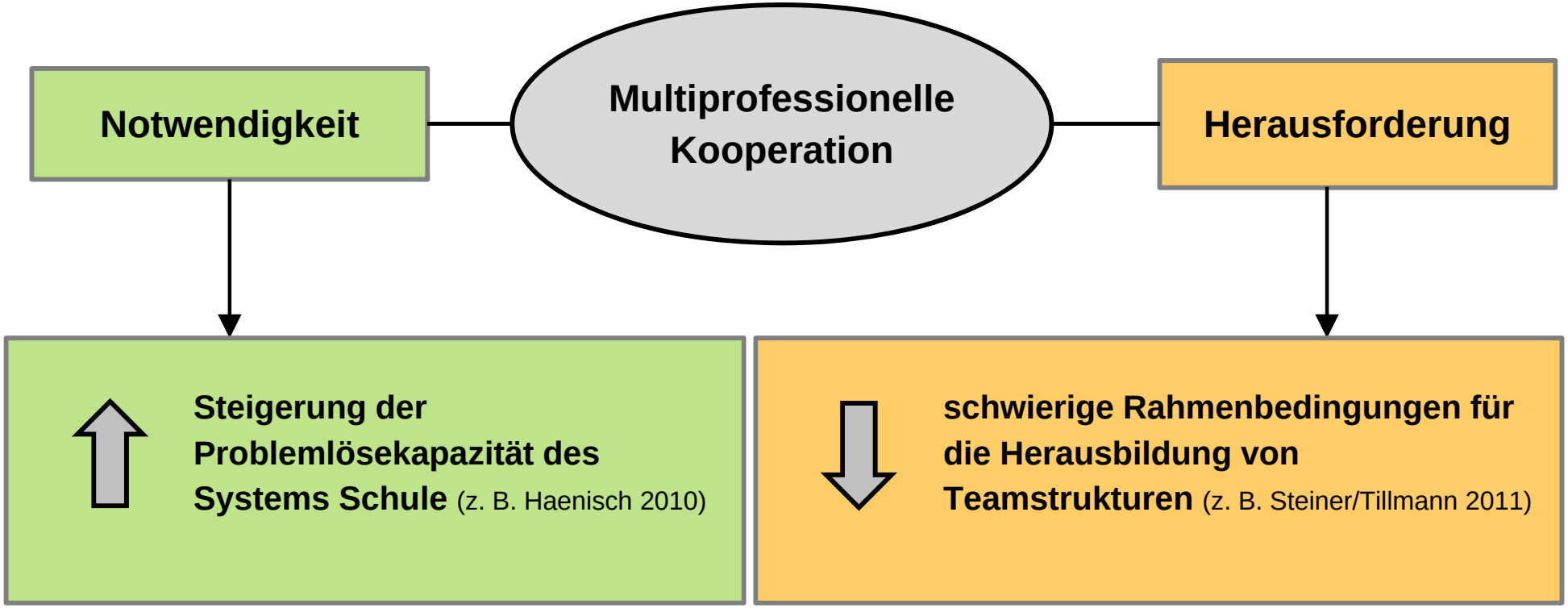
(vgl. z. B. Aktionsrat Bildung 2013; Arnoldt 2009; Böttcher u.a. 2011; Holtappels 2008, 2009; KMK 2010; Winkler 2008; Züchner 2011)

**Herausforderung**

- ***Organisationskulturell*: z. B. Differenzen in Kooperationsverständnis, fachlichem Selbstverständnis, gegenseitige Wertschätzung, Arbeitsteilung, Kompetenzen**
- ***Organisationsstrukturell*: z. B. Zeitfenster, Zusammensetzung des PP, Gestaltung der Arbeitsverträge, Einbindung ins Schulleben, Koordination des GTB**

(vgl. z. B. vgl. Börner et al. 2012, 2013; Beher u.a. 2007; Böttcher u. a. 2011; Tillmann/Rollett 2010; Dieckmann 2006; Reuß/Thomé 1992, Oelerich 2007; Kamski/Schnetzer 2007; Maykus 2009; Steiner/Tillmann 2011)

# Bedeutung multipr. Kooperation



# Umfrage 1:
# Sind Sie an einer Halbtags- oder einer Ganztagsschule tätig?

a) An einer Halbtagsschule ( )

b) An einer Ganztagsschule, an der die Teilnahme am Ganztagsbetrieb für die Schülerinnen und Schüler freiwillig ist (offene GTS) ( )

c) An einer Ganztagsschule, an der die Teilnahme am Ganztagsbetrieb für einen Teil der Schülerinnen und Schüler verbindlich ist (teilgebundene GTS) ( )

d) An einer Ganztagsschule, an der die Teilnahme am Ganztagsbetrieb für alle Schülerinnen und Schüler verbindlich ist (vollgebundene GTS) ( )

# Gliederung

1. Erwartungen an Ganztagsschulen und Ausbaustand
2. Kooperation im Kontext Schule: Definition und theoretische Einordnung
3. Die Personalsituation an Ganztagsschulen und die Bedeutung multiprofessioneller Kooperation
4. **Forschungsstand und Forschungsfragen**
5. Die ‚Studie zur Entwicklung von Ganztagsschulen' (StEG)
6. Befunde zu multiprofessioneller Kooperation: Selbstverständlicher Bestandteil des schulischen Alltags oder seltenes Event?
7. Gelingende multiprofessionelle Kooperation: Welche Rahmenbedingungen unterstützen die Zusammenarbeit?
8. Zusammenfassung und Ausblick

# Forschungsstand: Multiprofessionelle Kooperation …

- **… ist ein Merkmal von Schulqualität**

  (in Anlehnung an Lehrerkooperation: vgl. Holtappels 2009; Scheerens 1990; Scheerens/Bosker 1997; Ditton 2000; Mintzberg 1979; Dalin/Rolff 1990; Senge 2006; Holtappels/Voss 2006)

- **… ist gekennzeichnet durch:**
  - heterogene Erwartungen unterschiedlicher Akteure (vgl. Speck et al. 2011)
  - oft unzureichende konzeptionelle Verzahnung (vgl. Spillebeen et al. 2011; Dizinger et al. 2011; Speck et al. 2011)
  - häufig spezifische Arbeitsteilung zwischen LK und PP (vgl. Breuer 2011; Dieckmann et al. 2008) und innerhalb der Gruppe des PP (vgl. Beher/Rauschenbach 2006)
- **… kann positiv wirken auf:**
  - Innovationsbereitschaft von Kollegien (vgl. Bergmann/Rollett 2008; Schwanenberg et al. 2011)
  - berufliche Belastung von Lehrkräften (vgl. Dizinger et al. 2011)

# Forschungsstand: Multiprofessionelle Kooperation …

- **… wird unterstützt durch:**
  - die Einbindung des PP in die Organisation Schule (vgl. Börner et al. 2012; Tillmann/Rollett 2011)
  - die positive Gestaltung der Arbeitsbedingungen des PP (vgl. Börner et al. 2012)

- **… findet insgesamt eher selten statt**,

  insbesondere anspruchsvollere Arten der Zusammenarbeit (vgl. z. B. Beher et al. 2007; Dieckmann et al. 2008; Tillmann/Rollett 2010; Steiner/Tillmann 2011)

- **… ist bislang noch deutlicher weniger erforscht als Lehrerkooperation**:
  - länderspezifische Befunde
  - beschränkt auf einzelne Schul- oder Organisationsformen
  - vorwiegend Querschnittbefunde

# Forschungsfragen

- Wie gestaltet sich die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und weiterem pädagogisch tätigem Personal?:
  - Wie intensiv ist die multiprofessionelle Kooperation?
  - Wie wird multiprofessionelle Kooperation von den Akteuren wahrgenommen?
  - Wer ist für welche Aufgaben zuständig?

- Welche Rahmenbedingungen sind relevant für die multiprofessionelle Zusammenarbeit und können diese unterstützen oder hemmen?
  - auf der Ebene der beteiligten Personen
  - auf der Ebene der Schulen
  - auf der Ebene der Unterstützungssysteme

LAND BRANDENBURG
Ministerium für Bildung, Jugend und Sport

# Gliederung

LISUM Landesinstitut für Schule und Medien Berlin-Brandenburg

1. Erwartungen an Ganztagsschulen und Ausbaustand
2. Kooperation im Kontext Schule: Definition und theoretische Einordnung
3. Die Personalsituation an Ganztagsschulen und die Bedeutung multiprofessioneller Kooperation
4. Forschungsstand und Forschungsfragen
5. **Die ‚Studie zur Entwicklung von Ganztagsschulen' (StEG)**
6. Befunde zu multiprofessioneller Kooperation: Selbstverständlicher Bestandteil des schulischen Alltags oder seltenes Event?
7. Gelingende multiprofessionelle Kooperation: Welche Rahmenbedingungen unterstützen die Zusammenarbeit?
8. Zusammenfassung und Ausblick

# StEG: Projektstruktur

## Konsortium

| | |
|---|---|
| IFS Institut für Schulentwicklungsforschung | Prof. Dr. Heinz Günter Holtappels |
| DIPF Bildungsforschung und Bildungsinformation | Prof. Dr. Eckart Klieme |
| DJI Deutsches Jugendinstitut | Prof. Dr. Thomas Rauschenbach |
| Justus-Liebig-Universität Gießen | Prof. Dr. Ludwig Stecher |

## Kooperationspartner

| | |
|---|---|
| Pädagogische Hochschule Freiburg | Prof. Dr. Wolfram Rollett |
| Universität Kassel | Prof. Dr. Natalie Fischer |
| Philipps Universität Marburg | Prof. Dr. Ivo Züchner |

## Beiräte

| | |
|---|---|
| **Wissenschaftlicher Beirat** | Wissenschaftler/innen aus verschiedenen Bereichen der Erziehungs- und Bildungswissenschaften |
| **Administrativer Beirat** | Vertreter des BMBF und der Bundesländer |

StEG Studie zur Entwicklung von Ganztagsschulen

**Finanziert durch**

Bundesministerium für Bildung und Forschung

# StEG I: 2005-2011

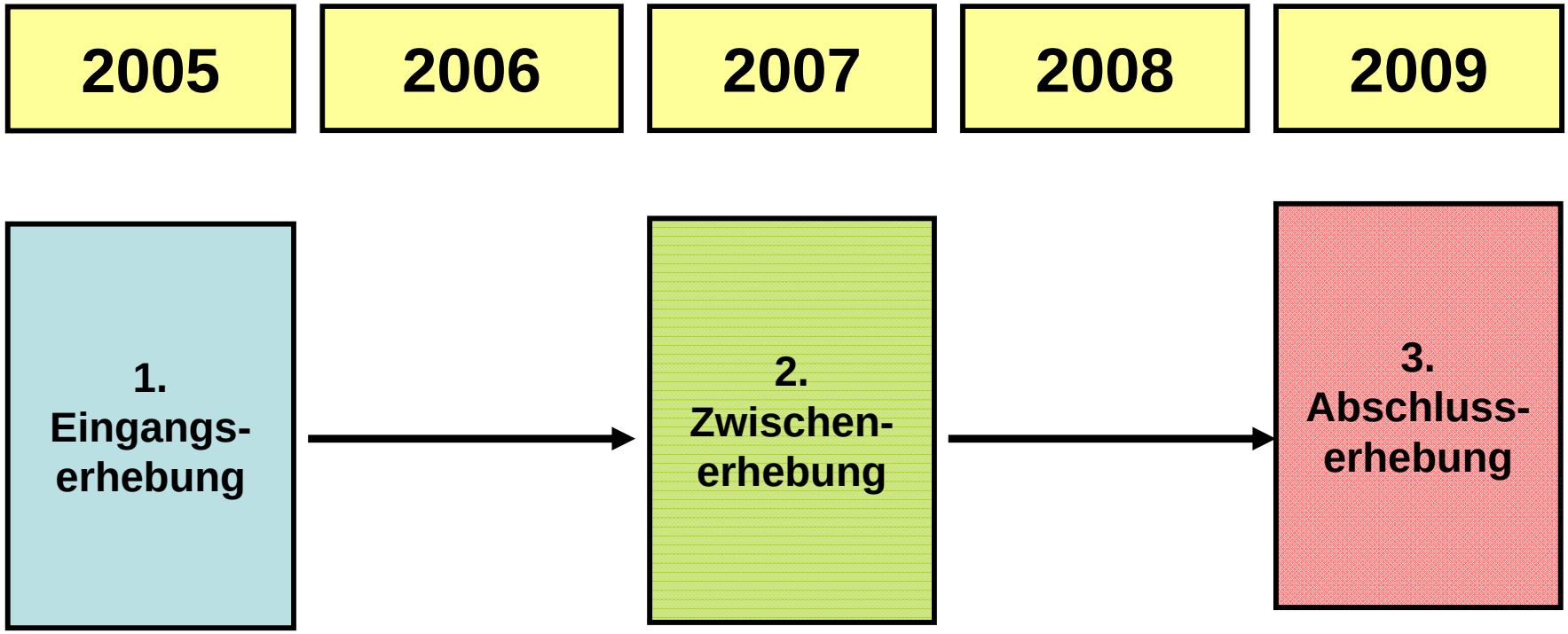
**Begleitstudie:** Begleitforschung im Rahmen des IZBB-Programms der Bundesregierung

**Zentrale Ziele:** Identifikation von Misslingens- und Gelingensbedingungen für die Einführung und Entwicklung von GTS
Überprüfung der pädagogischen Wirkungen von GTS

**Stichprobe:** 371 Schulen in 14 BL (2005-2009)

**Förderung** Bundesministerium für Bildung und Forschung
Europäischer Sozialfonds

# StEG I: Längsschnittdesign



# StEG I: Multiperspektivität

**Eltern**
2005: 20.950
2007: 17.523
2009: 16.349

**Schüler/-innen**
2005: 30.562
2007: 26.357
2009 :26.985



**Schul-leitungen**
2005: 357
2007: 316
2009: 300

**Lehrkräfte**
2005: 8.837
2007: 6.772
2009: 6.311

**Koop.partner**
2005: 676
2007: 812
2009: 729

**Päd. Personal**
2005: 1.750
2007: 1.690
2009: 1.584

# StEG II: 2012-2015

**Zentrale Ziele:** Beschreibung der Entwicklung der GTS-Landschaft (bundesweit und bundeslandspezifisch)

Überprüfung der Wirkungen von spezifischen Ganztagsangeboten auf Kompetenzen und motivationale Merkmale

**Stichprobe:** Monitoring: 2012/13: 1.292 ; 2014/15: 1.515 Schulen
Teilstudien: verschieden, Schulen aus Monitoring rekrutiert

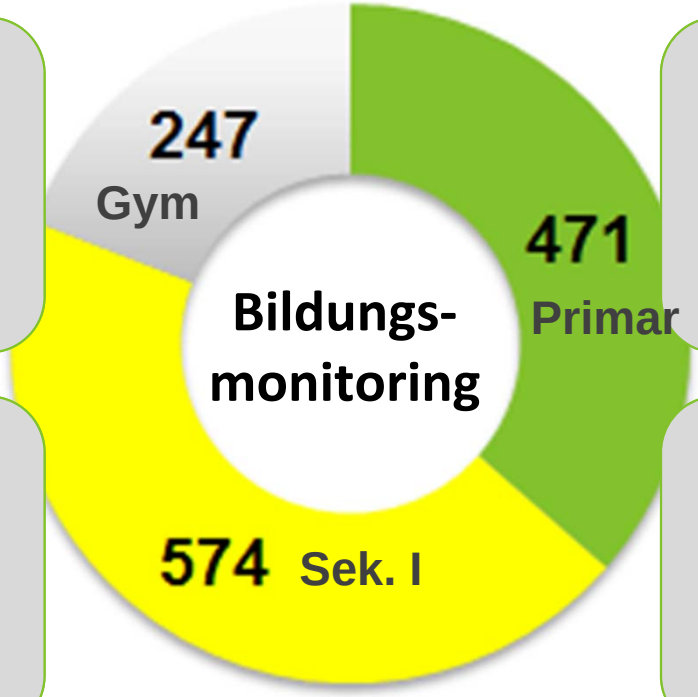
# StEG II: Projektstruktur (2012-2015)

IFS Institut für Schulentwicklungsforschung

DJI Deutsches Jugendinstitut

**StEG-P**
Angebotsqualität und individuelle Wirkungen in der Primarstufe

**StEG-A**
Stabilisierung von Bildungsverläufen durch die Ganztagsschule




**StEG-Q**
Angebotsqualität und Wirkungen als sozialer Ko-Konstruktionsprozess – eine qualitative Studie

**StEG-S**
Förderung von Schlüsselkompetenzen durch die GTS in der Sekundarstufe I

JUSTUS-LIEBIG-UNIVERSITÄT GIESSEN

2012/13: 1.292 Schulen
2014/15: 1.516 Schulen

DIPF Bildungsforschung und Bildungsinformation

# StEG II: Projektstruktur (2012-2015)

LAND BRANDENBURG
Ministerium für Bildung, Jugend und Sport

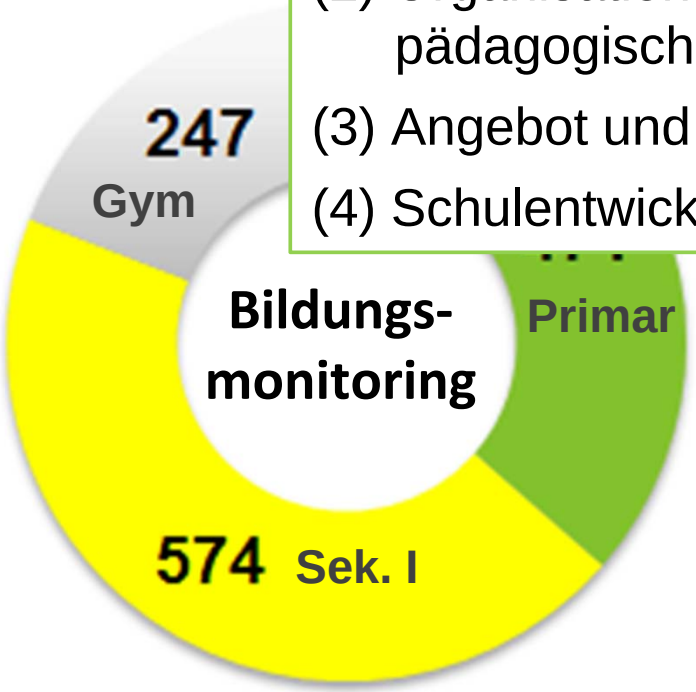
LISUM Landesinstitut für Schule und Medien Berlin-Brandenburg

IFS Institut für Schulentwicklungs-forschung

(1) Ressourcen und strukturelle Merkmale
(2) Organisation und Gestaltung der pädagogischen Arbeit
(3) Angebot und Teilnahme
(4) Schulentwicklungsaktivitäten

**StEG-P**
Angebotsqualität und individuelle Wirkungen i der Primarstufe

**StEG-Q**
Angebotsqualität und Wirkungen als sozialer Ko-Konstruktionsprozes – eine qualitative Studi




die Ganztagsschule

**StEG-S**
Förderung von Schlüsselkompetenzen durch die GTS in der Sekundarstufe I

JUSTUS-LIEBIG-UNIVERSITÄT GIESSEN

**2012/13: 1.292 Schulen**
**2014/15: 1.516 Schulen**

DIPF Bildungsforschung und Bildungsinformation

# Gliederung

1. Erwartungen an Ganztagsschulen und Ausbaustand
2. Kooperation im Kontext Schule: Definition und theoretische Einordnung
3. Die Personalsituation an Ganztagsschulen und die Bedeutung multiprofessioneller Kooperation
4. Forschungsstand und Forschungsfragen
5. Die ‚Studie zur Entwicklung von Ganztagsschulen' (StEG)
6. **Befunde zu multiprofessioneller Kooperation: Selbstverständlicher Bestandteil des schulischen Alltags oder seltenes Event?**
7. Gelingende multiprofessionelle Kooperation:
   Welche Rahmenbedingungen unterstützen die Zusammenarbeit?
8. Zusammenfassung und Ausblick

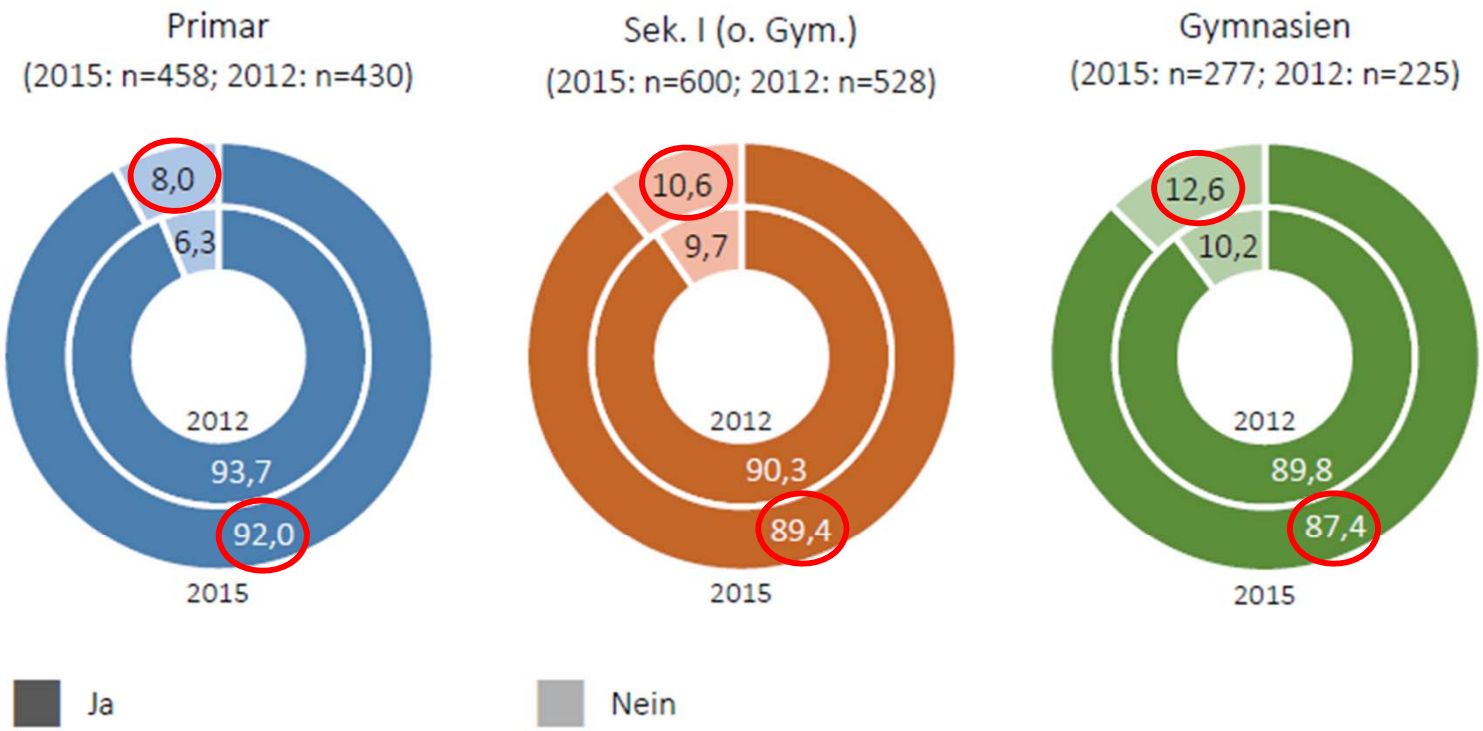
LAND BRANDENBURG
Ministerium für Bildung, Jugend und Sport

LISUM
Landesinstitut für Schule und Medien Berlin-Brandenburg

# Organisatorische und konzeptionelle Rahmenbedingungen

# Mitarbeit PP im Ganztagsbetrieb

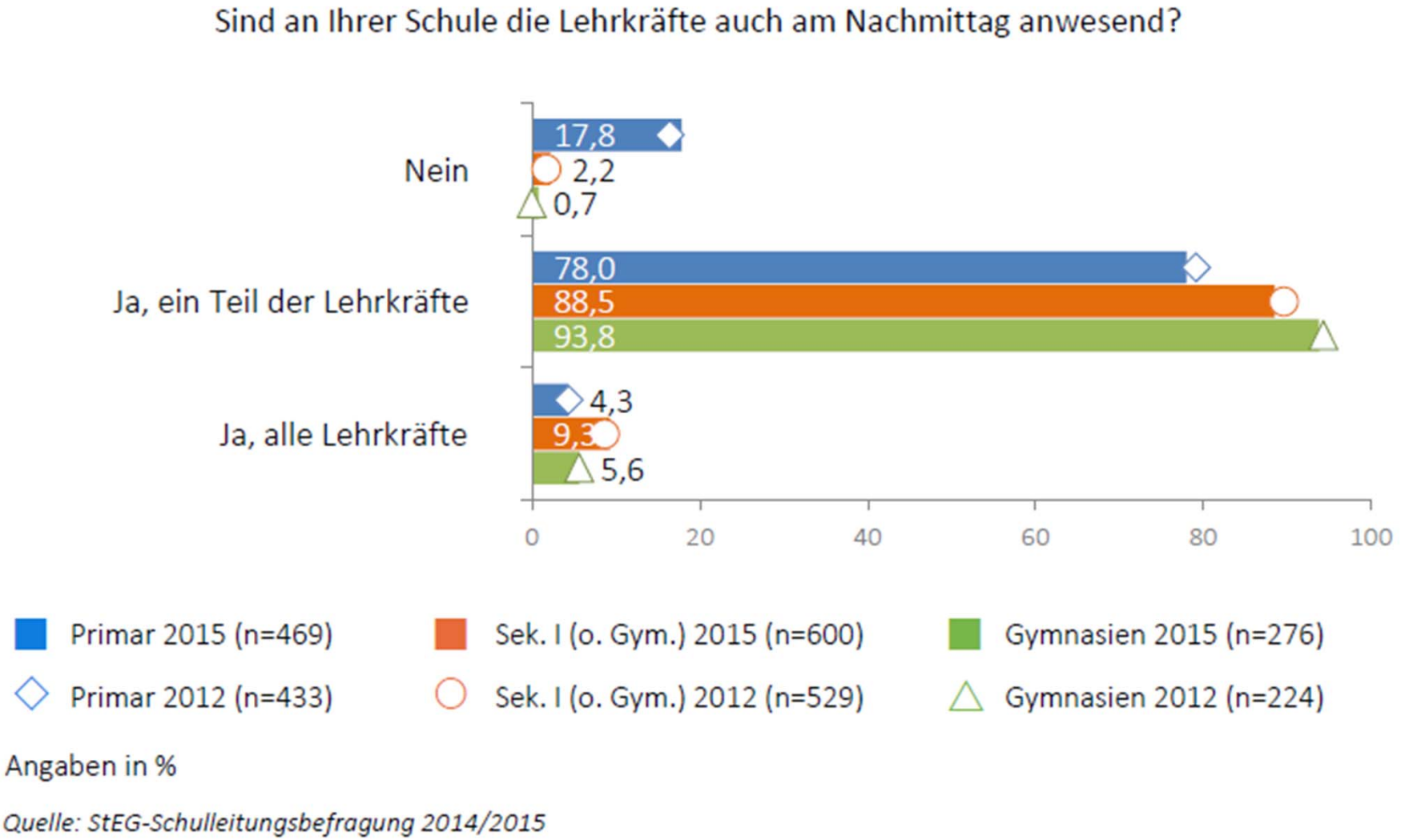
Arbeitet im Ganztagsbetrieb Ihrer Schule regelmäßig weiteres pädagogisch tätiges Personal mit?




Angaben in %

*Quelle: StEG-Schulleitungsbefragung 2014/2015*

# Anwesenheit LK




*Quelle: StEG-Schulleitungsbefragung 2014/2015*

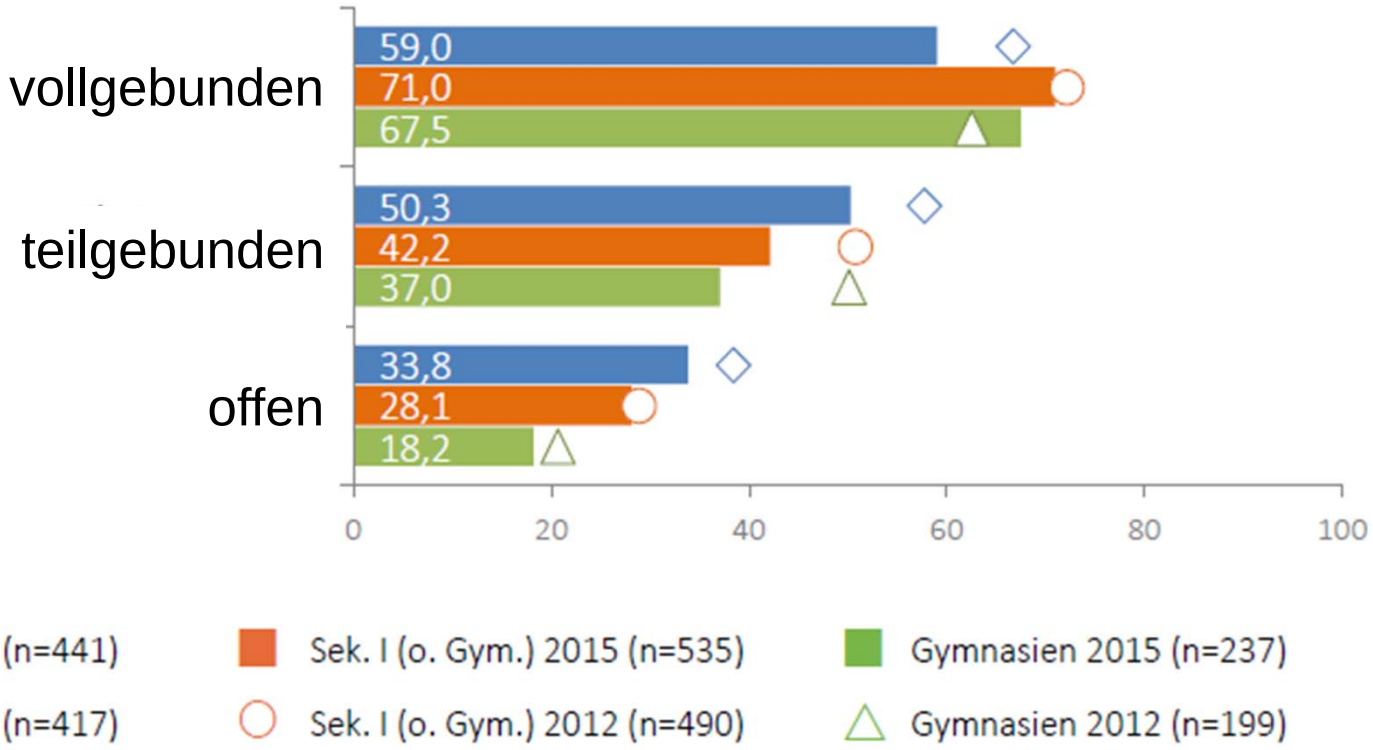
# Umfrage 2:

Wie hoch ist der Anteil der Lehrkräfte (in Prozent) an Ihrer Schule, die regelmäßig im Ganztagsbetrieb mitarbeiten? Falls Sie es nicht genau wissen, geben Sie bitte eine Schätzung ab.

0 %
> 0 – 25 %
> 25 – 50 %
> 50 -75%
> 75 – 100%

# Mitarbeit LK im Ganztagsbetrieb

Abbildung 17: Wie viele Lehrkräfte arbeiten regelmäßig im Ganztagsbetrieb Ihrer Schule mit?

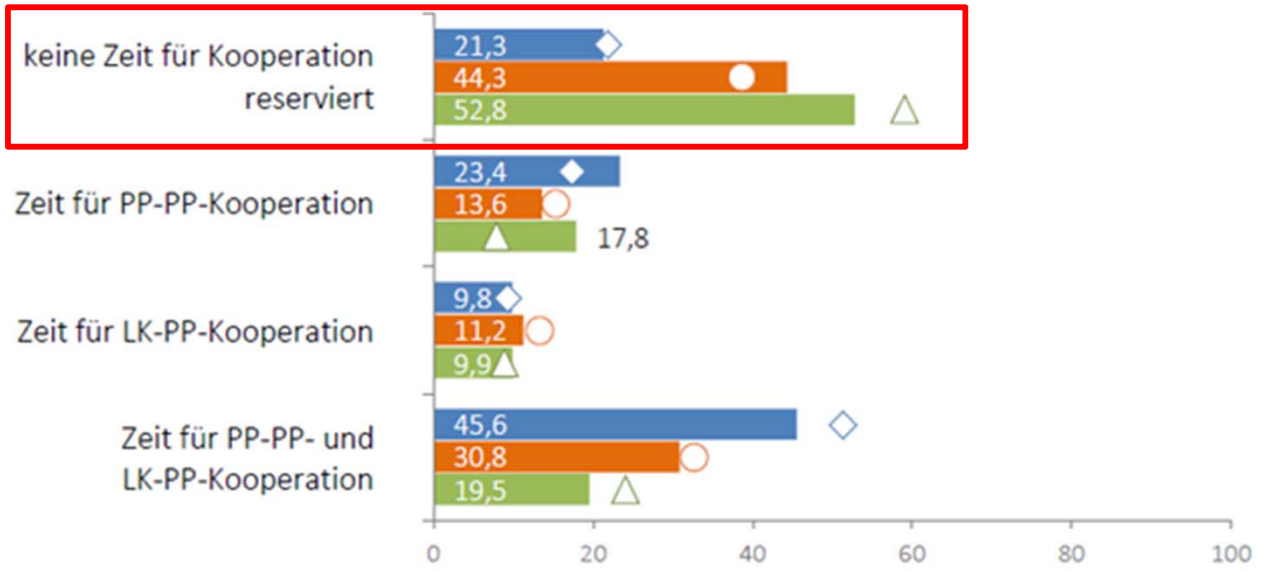



Anteil an allen Lehrkräften nach Teilnahmeverbindlichkeit, Angaben in %

*Quelle: StEG-Schulleitungsbefragung 2014/2015*

# Zeit für Kooperation

Gibt es für die Lehrkräfte und das weitere pädagogisch tätige Personal an Ihrer Schule außerhalb der Konferenzen festgelegte Zeiten, die für Kooperation reserviert sind?

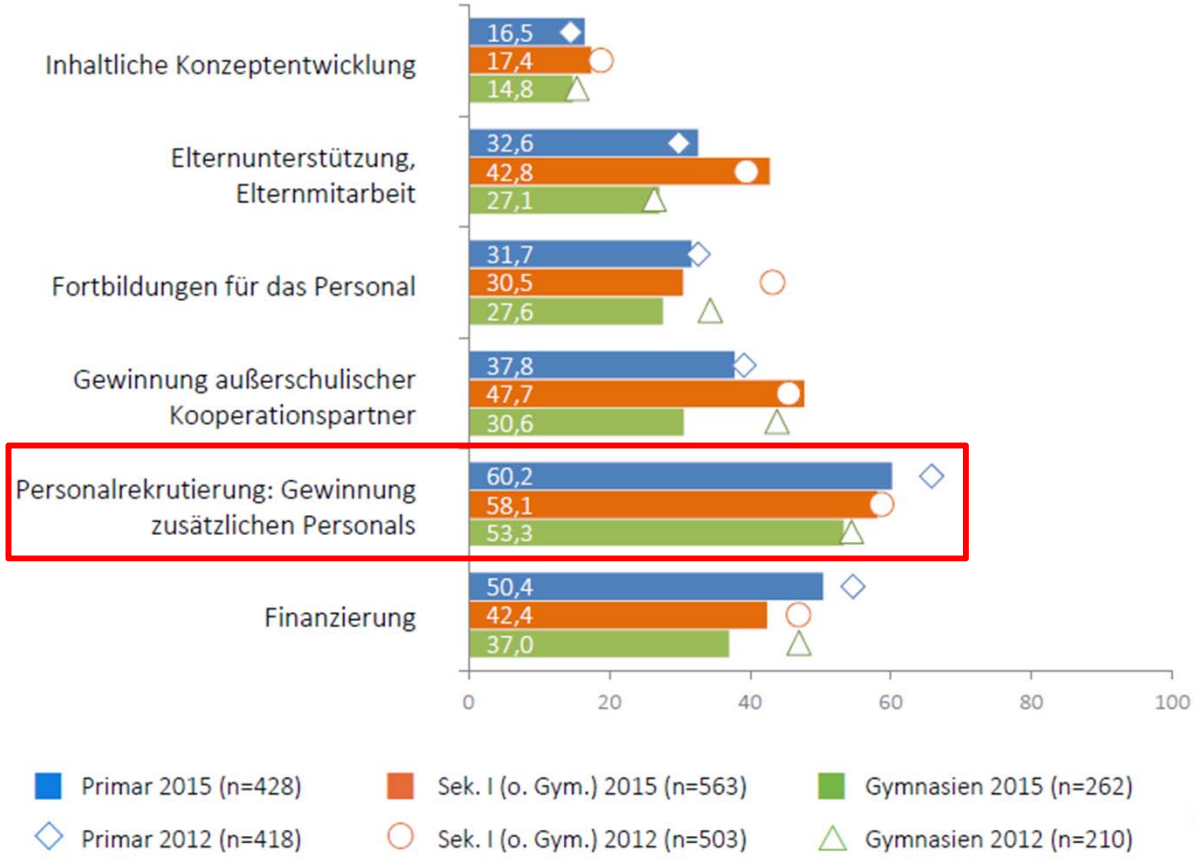



Angaben 'Ja' in %; nur Schulen mit weiterem pädagogisch tätigen Personal; Legende: LK=Lehrkräfte, PP=weiteres pädagogisch tätiges Personal

*Quelle: StEG-Schulleitungsbefragung 2014/2015*

# Schwierigkeiten bzgl. Durchführung/ Weiterentwicklung des GTB

Abbildung 13: Haben Sie Schwierigkeiten bezüglich der Durchführung bzw. Weiterentwicklung des Ganztagsbetriebes in den folgenden Bereichen?

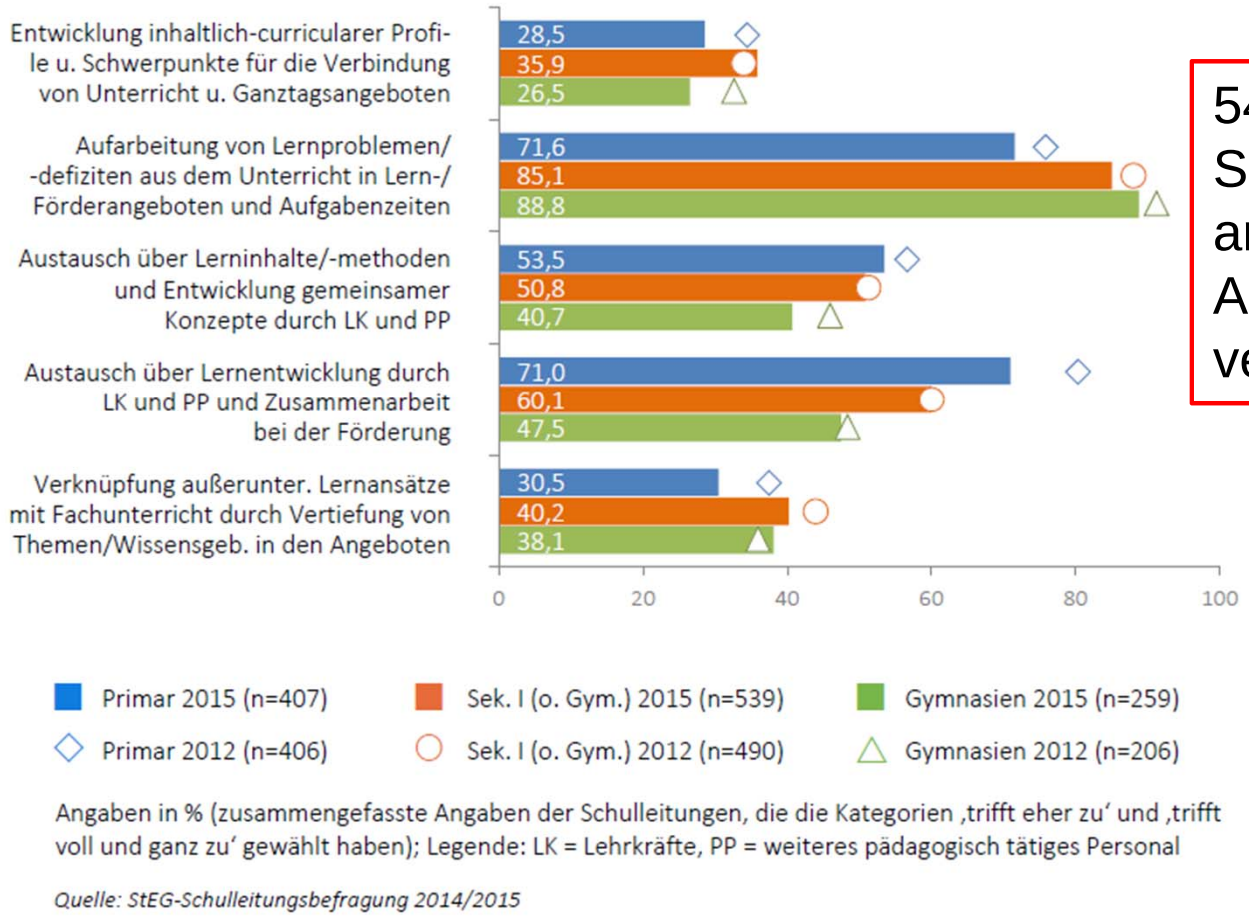



*Quelle: StEG-Schulleitungsbefragung 2014/2015*

Angaben in % (zusammengefasste Angaben der Schulleitungen, die die Kategorien ‚trifft eher zu' und ‚trifft voll und ganz zu' gewählt haben)

# Verbindung von Unterrichts- und Angebotsbereich

Inwieweit werden an den Schulen der Fachunterricht und die außerunterrichtlichen Lerngelegenheiten konzeptionell verbunden?




Angaben in % (zusammengefasste Angaben der Schulleitungen, die die Kategorien ‚trifft eher zu' und ‚trifft voll und ganz zu' gewählt haben); Legende: LK = Lehrkräfte, PP = weiteres pädagogisch tätiges Personal

*Quelle: StEG-Schulleitungsbefragung 2014/2015*

54,2% aller befragten Schulleitungen geben an, dass Unterricht und Angebote wenig verbunden sind.

# Organisatorische und konzeptionelle Rahmenbedingungen

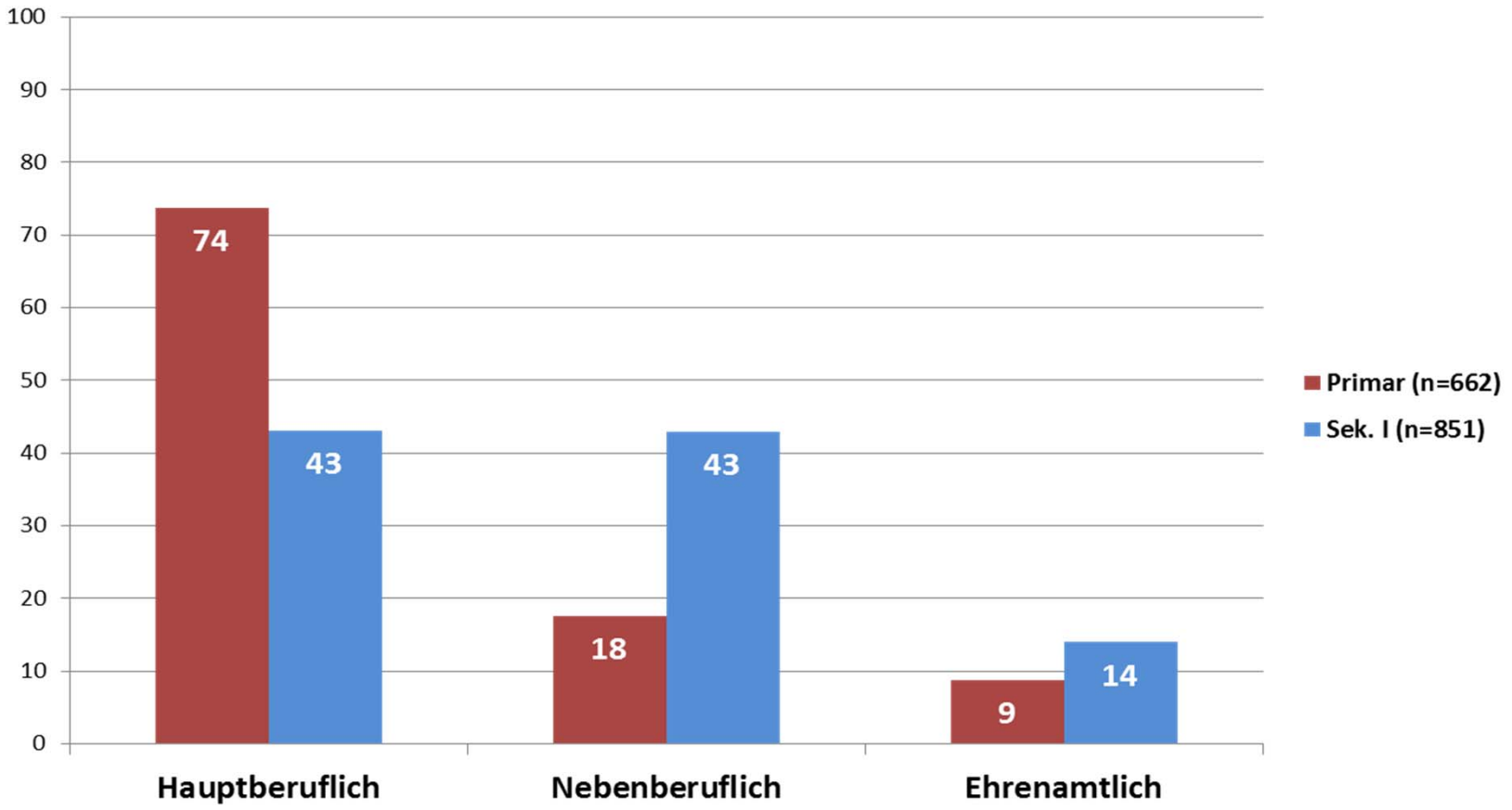
- An fast allen Ganztagsschulen arbeitet weiteres pädagogisch tätiges Personal mit und ist mindestens ein Teil der Lehrkräfte auch nachmittags anwesend.
- Die Mitarbeit der LK im Ganztagsbetrieb differiert nach Organisationsmodell der Schulen: je verbindlicher die Schülerteilnahme am Ganztagsbetrieb ist, desto höher ist der Anteil der LK, die in den Ganztagsbetrieb eingebunden sind.
- An knapp 80 Prozent der Grundschulen gibt es Zeiten, die für Kooperation reserviert sind. An vier von zehn Schulen der Sekundarstufe I (ohne Gym.) und an der Hälfte der Gymnasien stehen keine reservierten Kooperationszeiten zur Verfügung.
- Mehr als die Hälfte der Schulen gibt mit Blick auf die Durchführung und Weiterentwicklung des Ganztagsbetriebs an, dass Schwierigkeiten bei der Rekrutierung zusätzlichen Personals bestehen.
- Etwa die Hälfte der Schulleitungen berichtet, dass Unterricht und Angebote nur wenig verbunden sind.

LAND BRANDENBURG
Ministerium für Bildung, Jugend und Sport

LISUM
Landesinstitut für Schule und Medien Berlin-Brandenburg

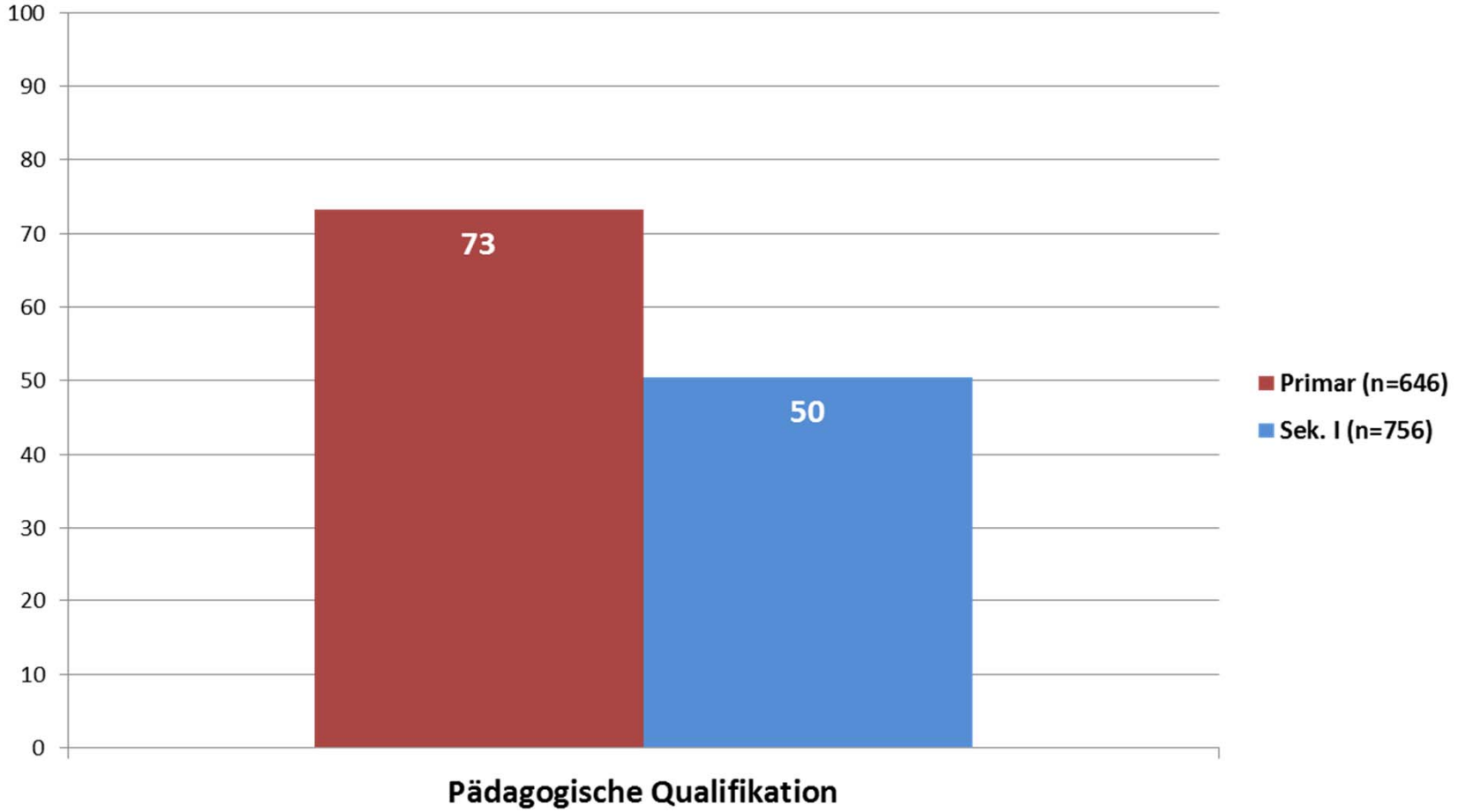
# Das weitere pädagogisch tätige Personal

# Beschäftigungsstatus



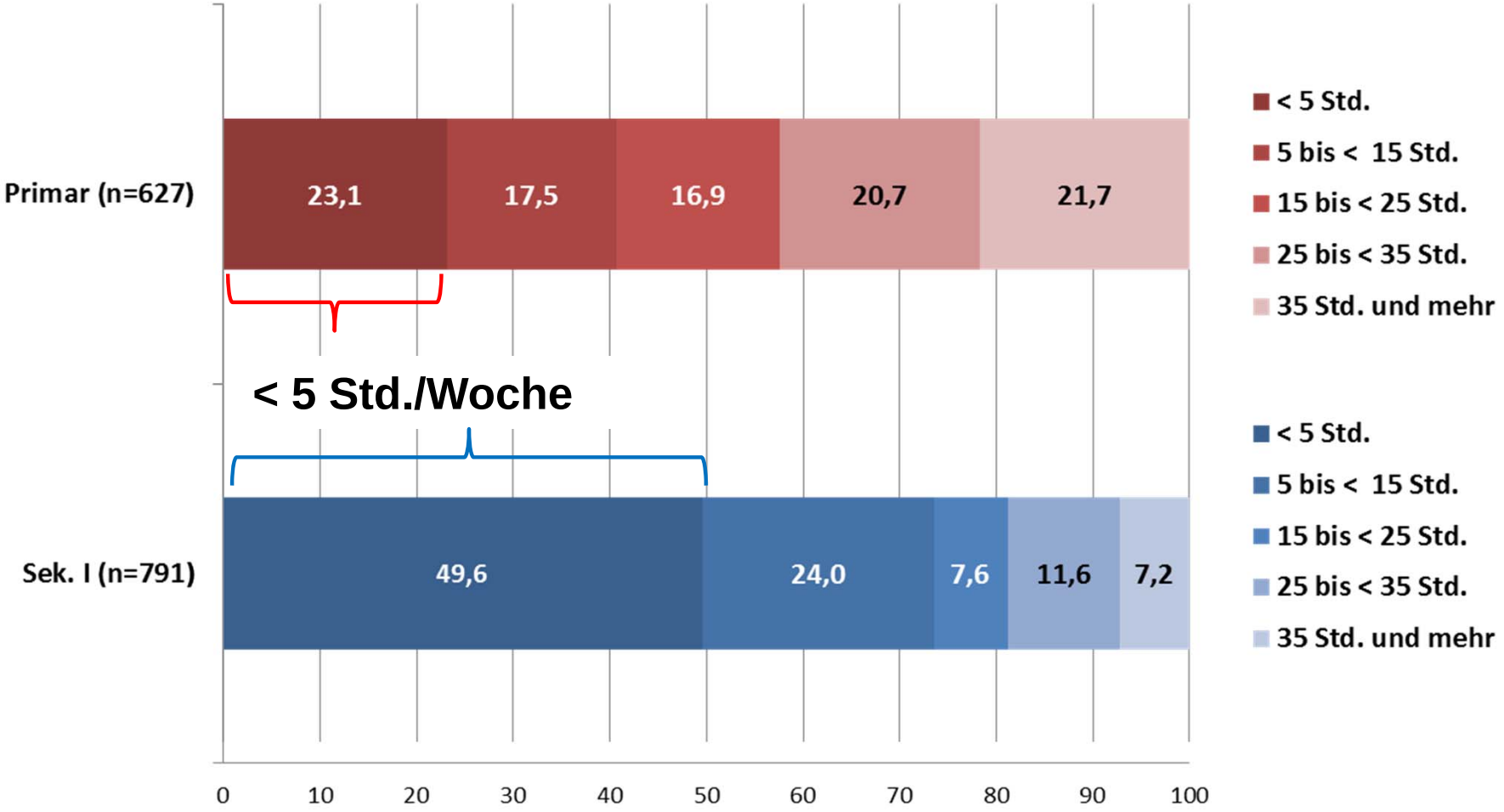

Quelle: StEG 2009, Befragung des weiteren pädagogisch tätigen Personals

# Pädagogische Qualifikation




Quelle: StEG 2009, Befragung des weiteren pädagogisch tätigen Personals

# Beschäftigungsumfang




Quelle: StEG 2009, Befragung des weiteren pädagogisch tätigen Personals, Std./Woche, gruppiert

# Beschäftigungssituation des weiteren pädagogisch tätigen Personals

- **Beruflicher Status:** An den Grundschulen sind drei Viertel des weiteren pädagogisch tätigen Personals hauptberuflich beschäftigt, an den weiterführenden Schulen nur 43 Prozent. Im Vergleich zu den Grundschulen (18 Prozent) sind an den weiterführenden Schulen deutlich mehr Personen des weiteren pädagogisch tätigen Personals nebenberuflich tätig (43 Prozent).
- **Qualifikation:** Die Hälfte des weiteren pädagogisch tätigen Personals an weiterführenden Schulen und drei Viertel an Grundschulen verfügt über eine zertifizierte pädagogische Qualifikation.
- **Beschäftigungsumfang:** An den Grundschulen ist knapp ein Viertel, an den weiterführenden Schulen knapp die Hälfte des weiteren pädagogisch tätigen Personals weniger als fünf Stunden pro Woche an den Schulen beschäftigt. Über vollzeitnahe Beschäftigungsumfänge (ab 35 Std./Woche) verfügt an Grundschulen jede fünfte, an weiterführenden Schulen nur jede 14. Person.

LAND BRANDENBURG
Ministerium für Bildung, Jugend und Sport

LISUM
Landesinstitut für Schule und Medien Berlin-Brandenburg

# Multiprofessionelle Kooperation

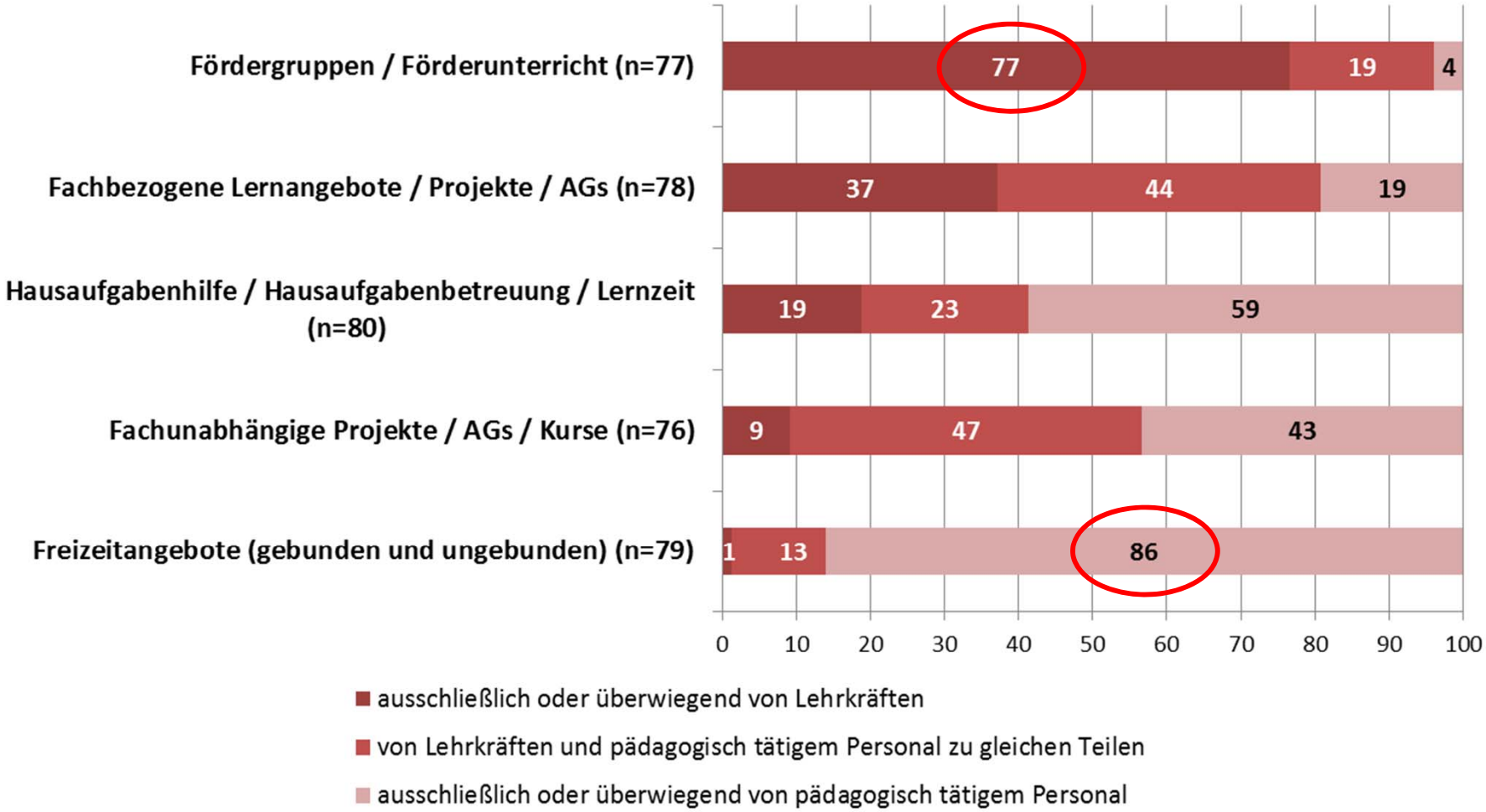

© Tillmann 2018

# Umfrage 3

Bitte kreuzen Sie an: Inwieweit werden an Ihrer Schule die folgenden Ganztagselemente von Lehrkräften und weiterem pädagogisch tätigem Personal durchgeführt?

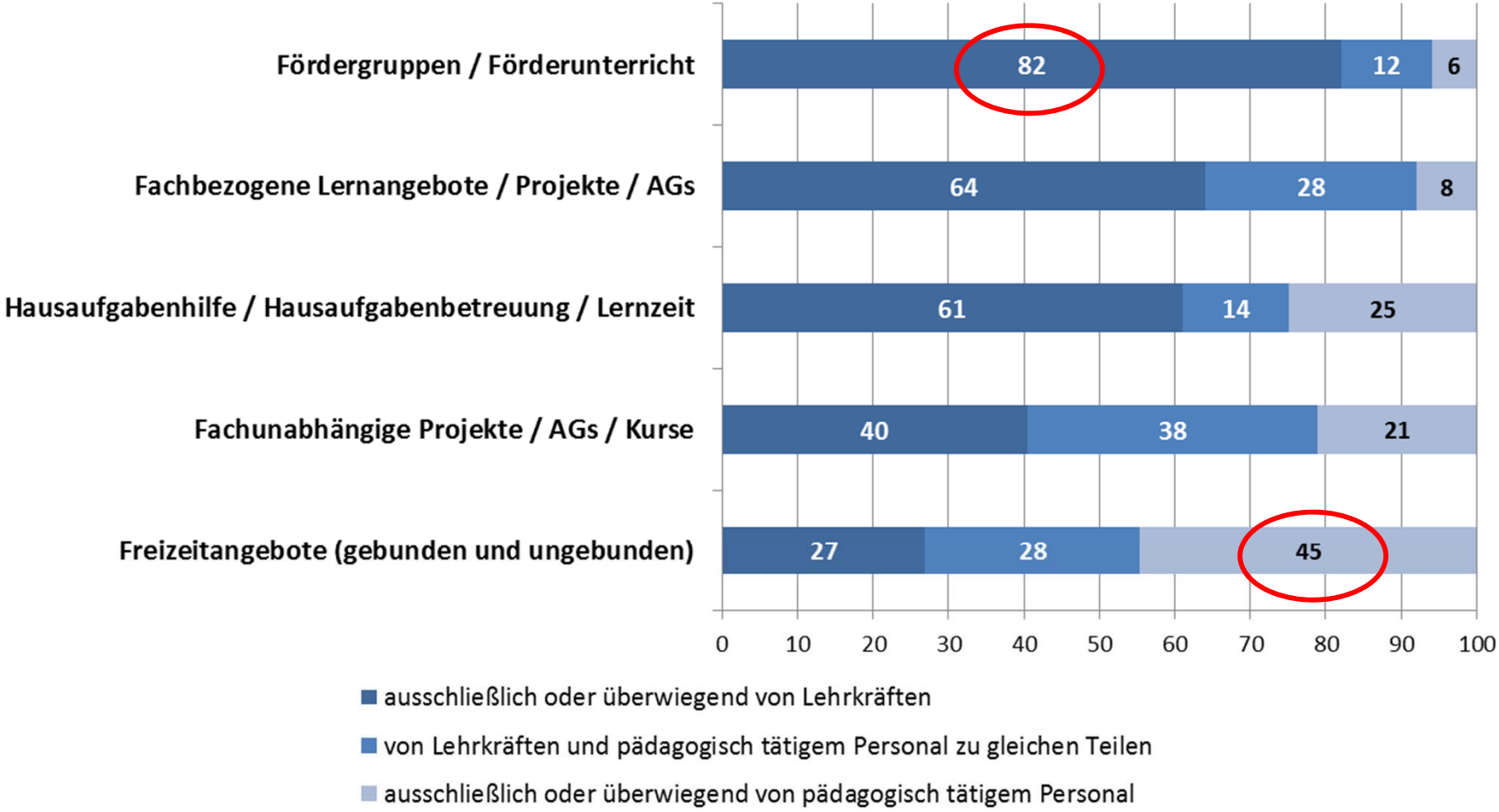
| | ausschließlich oder überwiegend von Lehrkräften | von Lehrkräften und pädagogisch tätigem Personal zu gleichen Teilen | ausschließlich oder überwiegend von pädagogisch tätigem Personal |
|---|---|---|---|
| a) Fördergruppen / Förderunterricht | | | |
| b) fachbezogene Lernangebote / Projekte / Arbeitsgemeinschaften | | | |
| c)Hausaufgabenbetreuung / Hausaufgabenhilfe / Lernzeit | | | |
| d) fachunabhängige Projekte / Arbeitsgemeinschaften / Kurse | | | |
| e) Freitzeitangebote (gebunden und ungebunden) | | | |

# Durchführung von Ganztagselementen an Grundschulen




Quelle: StEG 2009, Schulleitungsbefragung, Anteil Schulen in Prozent, n(max): 80, entnommen aus: Tillmann & Rollett, 2014

# Durchführung von Ganztagselementen an weiterführenden Schulen




Quelle: StEG 2009, Schulleitungsbefragung, n(max)=205, entnommen aus: Tillmann & Rollett, 2018 (im Druck)

# Vorhandensein multiprofessioneller Kooperation

**18a. Stehen Sie an Ihrer Schule im Austausch mit den Lehrkräften oder der Schulleitung ?**

*Zutreffendes bitte ankreuzen!*

Nein ☐ *(Wenn nein, bitte weiter mit Frage 20)*

Ja ☐

**16%** (PP an Grundschulen)
**24%** (PP an weiterführenden Schulen)

Quelle: StEG, Fragebogen des weiteren pädagogischen Personals, 2009

# Intensität multiprofessioneller Kooperation

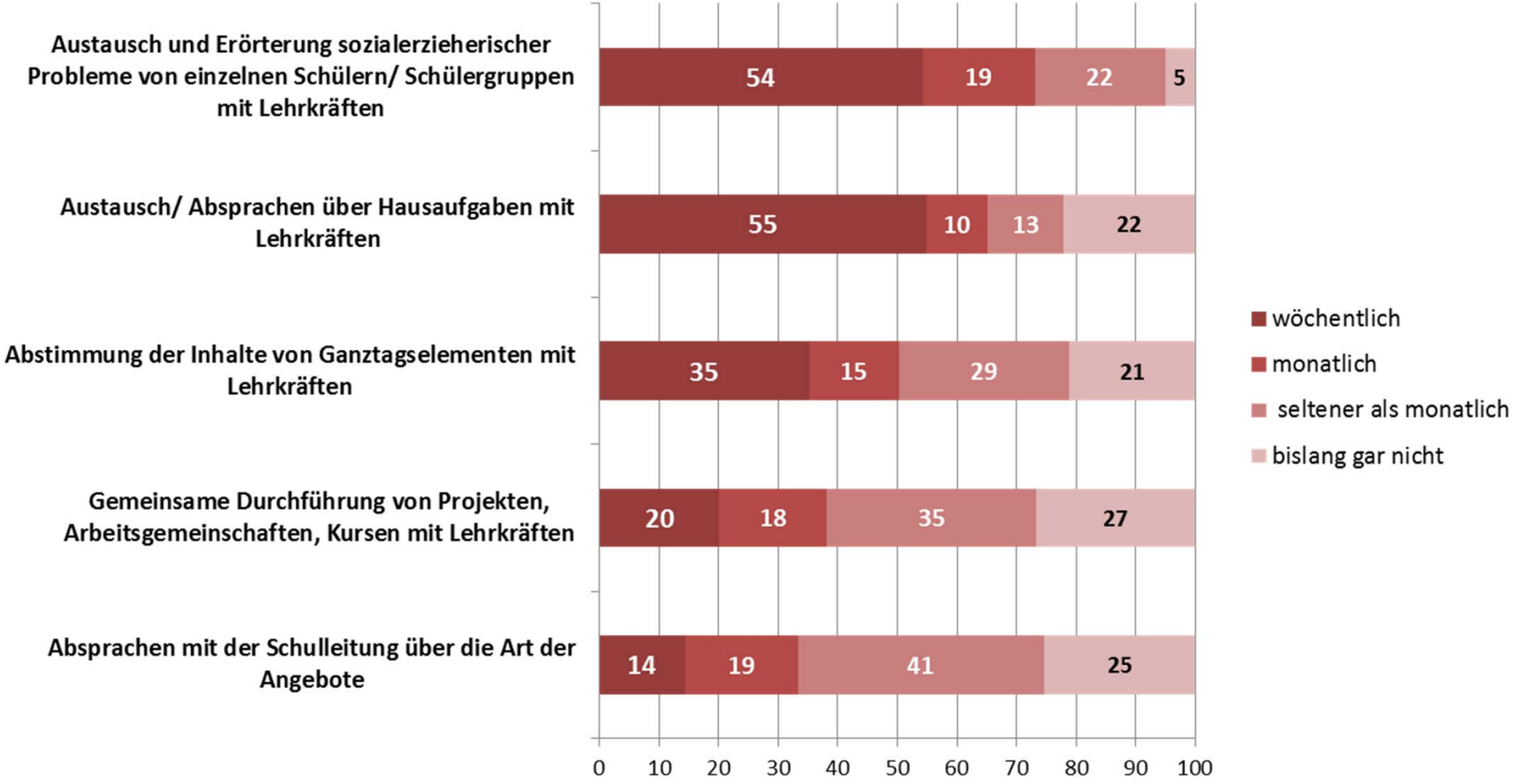
**18b. Wie häufig tauschen Sie sich in folgenden Bereichen mit den Lehrkräften oder der Schulleitung aus?**

*Bitte jeweils ein Kästchen pro Zeile ankreuzen!*

| | 4 Wöchentlich | 3 Monatlich | 2 Seltener | 1 Bislang gar nicht |
|---|---|---|---|---|
| Abstimmung der Inhalte von Ganztagselementen mit Lehrkräften ..... | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Austausch und Erörterung sozialerzieherischer Probleme von einzelnen Schülern/ Schülergruppen mit Lehrkräften. | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Austausch/ Absprachen über Hausaufgaben mit Lehrkräften..... | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Gemeinsame Durchführung von Projekten, Arbeitsgemeinschaften, Kursen mit Lehrkräften ..... | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Absprachen mit der Schulleitung über die Art der Angebote ..... | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

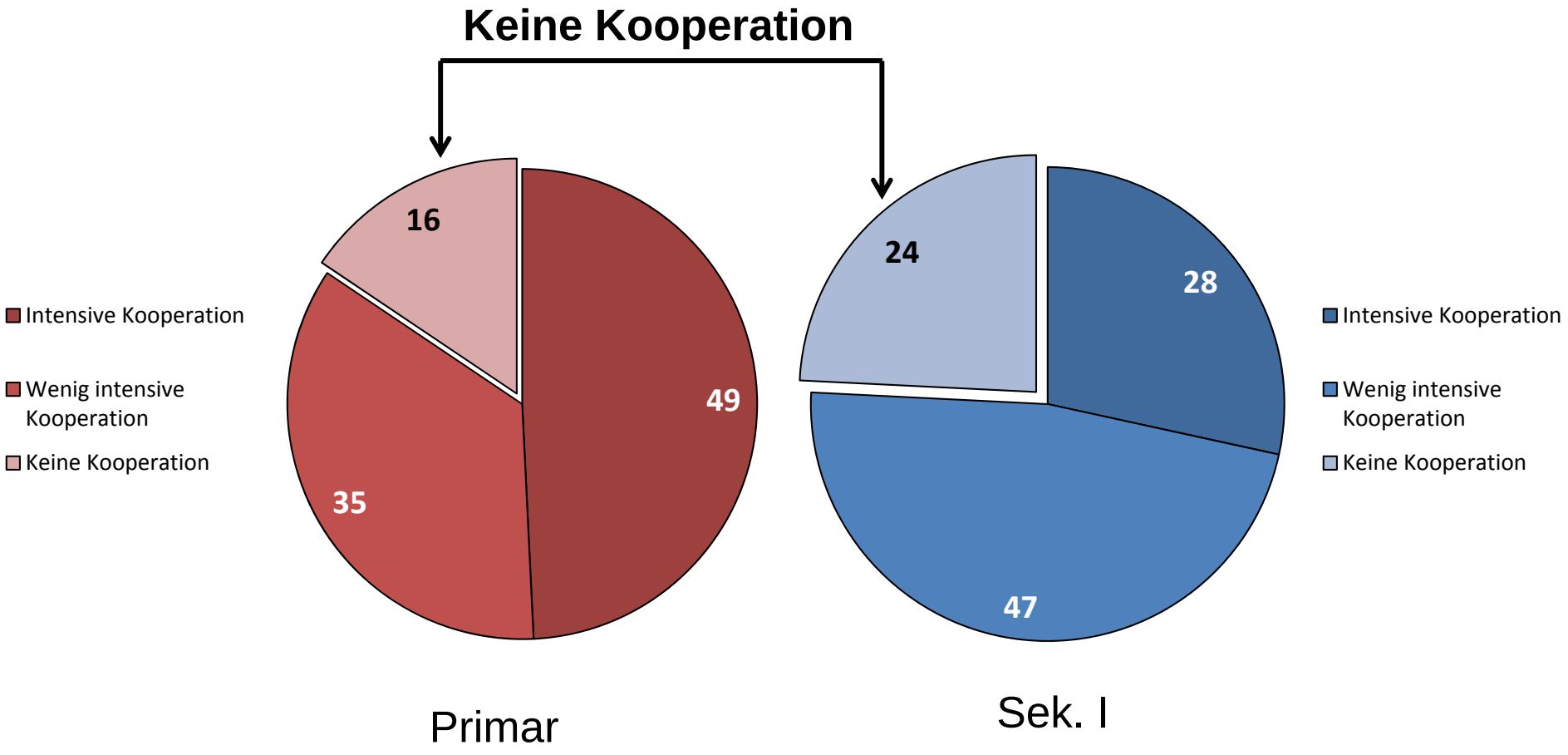
Quelle: StEG, Fragebogen des weiteren pädagogischen Personals, 2009

# Intensität multipr. Kooperation




Quelle: StEG 2009, Befragung des weiteren pädagogisch tätigen Personals an Grundschulen, Anteile in Prozent, n(max): 538

# Intensität multipr. Kooperation




Quelle: StEG 2009, Befragung des weiteren pädagogisch tätigen Personals, Primar: n=648; Sek.I: n=834

# Bewertung multiprofessioneller Kooperation

**19. Wie sehr stimmen Sie den folgenden Aussagen im Hinblick auf die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und dem weiteren pädagogisch tätigen Personal zu?**

| *Bitte jeweils ein Kästchen pro Zeile ankreuzen!* | 1<br>Stimme gar nicht zu | 2<br>Stimme eher nicht zu | 3<br>Stimme eher zu | 4<br>Stimme voll zu |
|---|---|---|---|---|
| Die an unserer Schule beschäftigten Lehrkräfte und die weiteren pädagogisch tätigen Personen kommen gut miteinander aus. ..... | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| ... | | | | |
| Die Arbeit des weiteren pädagogisch tätigen Personals wird von den Lehrkräften häufig nicht akzeptiert. ..... | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

Quelle: StEG, Fragebogen des weiteren pädagogischen Personals, 2005

# Intensität und Bewertung multiprofessioneller Kooperation

| Skala | 2005 MW (SD) | 2007 MW (SD) | 2009 MW (SD) | sign. |
|---|---|---|---|---|
| Primarstufe | | | | |
| Intensität der multiprofessionellen Kooperation *(n=76)* | 2,41 (0,63) | 2,53 (0,70) | 2,57 (0,75) | -- |
| Bewertung der multiprofessionellen Kooperation *(n=74)* | **3,00** (0,43) | **3,19** (0,37) | 3,11 (0,34) | 2005/2007** |
| Sekundarstufe I | | | | |
| Intensität der multiprofessionellen Kooperation *(n=128)* | 2,31 (0,77) | 2,29 (0,72) | 2,34 (0,69) | -- |
| Bewertung der multiprofessionellen Kooperation *(n=123)* | **3,08** (0,45) | **3,26** (0,36) | **3,19** (0,30) | 2005/2007** 2005/2009* |

Quelle: StEG 2005-2009, Befragung des weiteren pädagogisch tätigen Personals an Panelschulen der Primarstufe und der Sekundarstufe I, aggregiert auf Schulebene; *: p<.05; **: p< .01

# Multiprofessionelle Kooperation

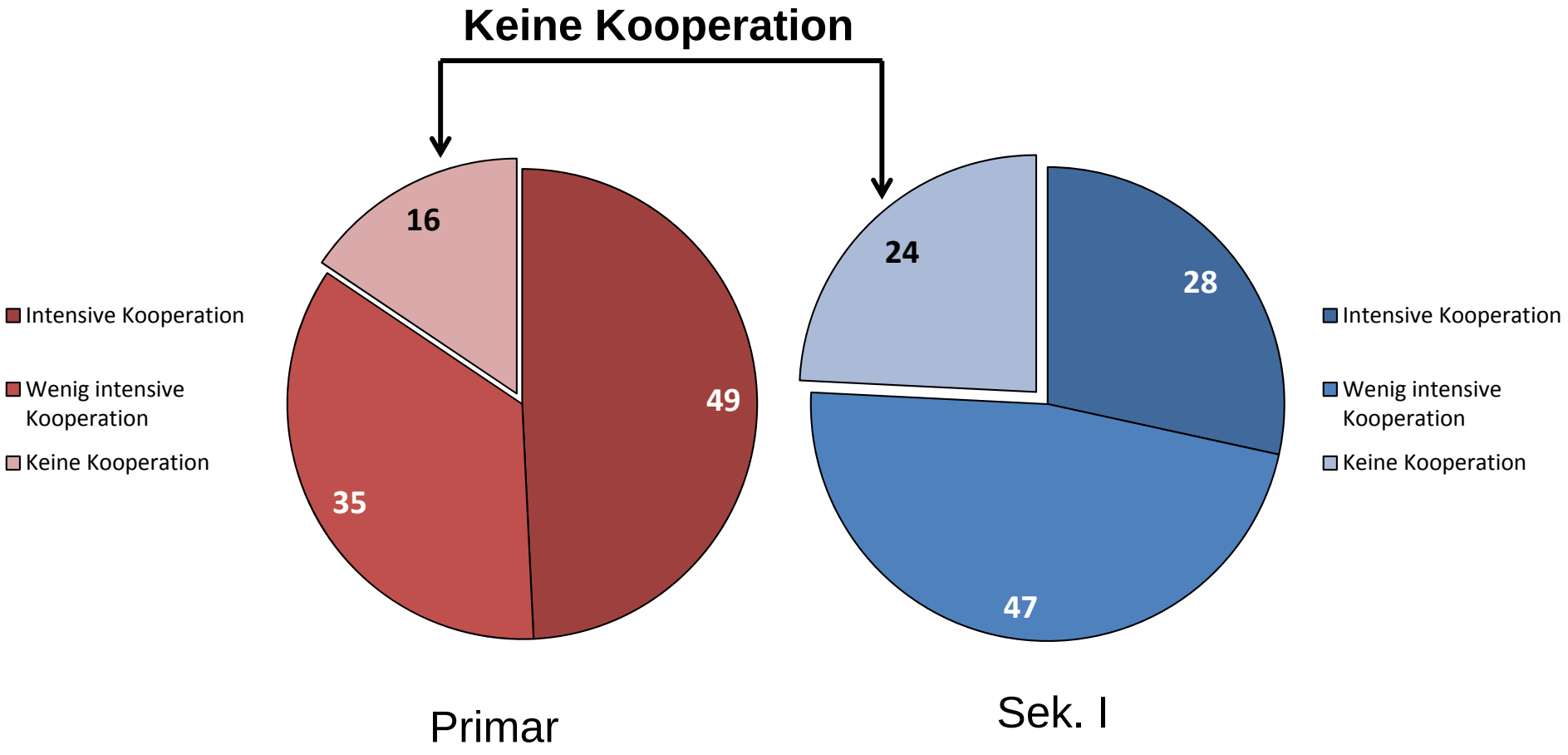
- Die multiprofessionelle Kooperation wird von LK und PP positiv bewertet, die Intensität der Zusammenarbeit ist relativ gering.
- Etwa ein Viertel des PP an weiterführenden Schulen und etwa jede(r) sechste(r) pädagogisch tätige Mitarbeiter(in) an Grundschulen gab 2009 an, weder mit der SL noch mit den LK in Austausch zu stehen.
- Arbeitsteilung zwischen LK und PP bei verschiedenen Ganztags-Elementen:
  - je ‚unterrichtsnäher', desto eher von LK, je ‚unterrichtsferner', desto eher von PP durchgeführt
  - PP als ‚Feuerwehr': Zusammenarbeit am intensivsten, wenn sozialerzieherische Probleme bei Schülern oder Schülergruppen auftauchen

# Gliederung

1. Erwartungen an Ganztagsschulen und Ausbaustand
2. Kooperation im Kontext Schule: Definition und theoretische Einordnung
3. Die Personalsituation an Ganztagsschulen und die Bedeutung multiprofessioneller Kooperation
4. Forschungsstand
5. Die ‚Studie zur Entwicklung von Ganztagsschulen' (StEG)
6. Befunde zu multiprofessioneller Kooperation: Selbstverständlicher Bestandteil des schulischen Alltags oder seltenes Event?
7. **Gelingende multiprofessionelle Kooperation: Welche Rahmenbedingungen unterstützen die Zusammenarbeit?**
8. Zusammenfassung und Ausblick

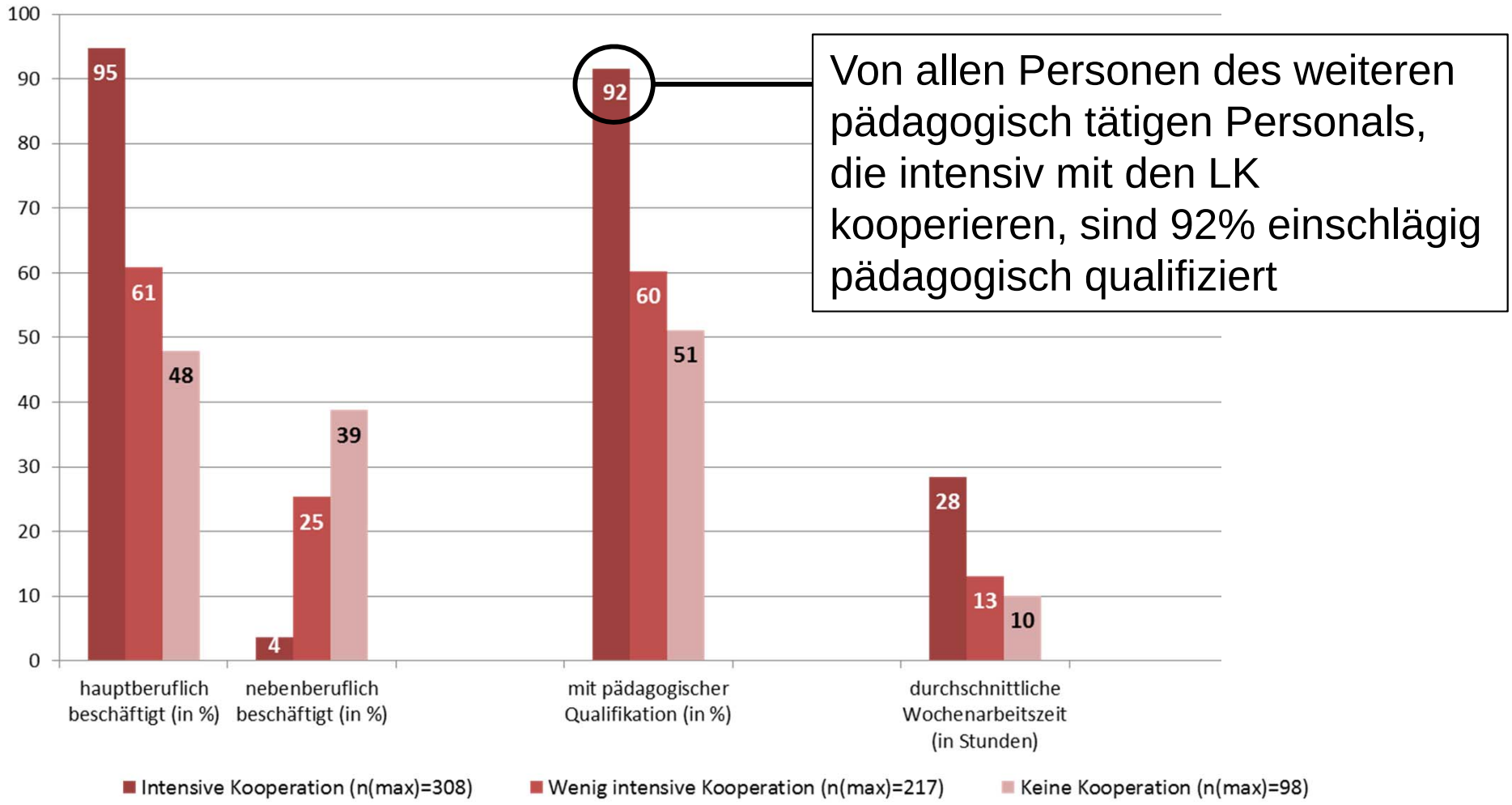

© Tillmann 2018

# Intensität multipr. Kooperation




Quelle: StEG 2009, Befragung des weiteren pädagogisch tätigen Personals, Primar: n=648; Sek.I: n=834

# Berufliche Situation des PP nach Intensität der multipr. Kooperation




Von allen Personen des weiteren pädagogisch tätigen Personals, die intensiv mit den LK kooperieren, sind 92% einschlägig pädagogisch qualifiziert

Quelle: StEG 2009, Befragung des weiteren pädagogisch tätigen Personals an Grundschulen, entnommen aus: Tillmann & Rollett (2014)

# Gliederung

1. Erwartungen an Ganztagsschulen und Ausbaustand
2. Kooperation im Kontext Schule: Definition und theoretische Einordnung
3. Die Personalsituation an Ganztagsschulen und die Bedeutung multiprofessioneller Kooperation
4. Forschungsstand
5. Die ‚Studie zur Entwicklung von Ganztagsschulen' (StEG)
6. Befunde zu multiprofessioneller Kooperation: Selbstverständlicher Bestandteil des schulischen Alltags oder seltenes Event?
7. Gelingende multiprofessionelle Kooperation: Welche Rahmenbedingungen unterstützen die Zusammenarbeit?
8. **Zusammenfassung und Ausblick**

# Organisatorische und konzeptionelle Rahmenbedingungen

- An fast allen Schulen arbeitet regelmäßig weiteres pädagogisch tätiges Personal im Ganztagsbereich. Mehr als die Hälfte der Schulen berichtet aber von Schwierigkeiten bei der Personalrekrutierung.
- Die Lehrkräfte sind an Schulen mit verbindlicher Ganztagsteilnahme (teilgebundene und vollgebundene GTS) zu höherem Anteil in den Ganztagsbetrieb eingebunden als an offenen GTS.
- Ungefähr acht von zehn Grundschulen,  sechs von zehn Schulen der Sekundarstufe (ohne Gym.) und  fünf von zehn Gymnasien reservieren Zeiten für Kooperation.
- Etwa die Hälfte der Schulleitungen gibt an, dass Unterricht und Angebote nur wenig verbunden sind.

# Multiprofessionelle Kooperation…

- …ist  ein wesentlicher Teil der schulischen Prozessqualität
- … wird von den Akteuren positiv bewertet, die Intensität der Zusammenarbeit ist jedoch eher gering.
- … ist an Grundschulen intensiver als an den weiterführenden Schulen.
- …zeichnet sich an vielen Schulen durch eine klare Arbeitsteilung zwischen LK und PP: Die LK sind für die ‚unterrichtsnäheren' Ganztags-Elemente zuständig, das PP vor allem für fachunabhängige und Freizeitangebote.
- …wird nicht von allen praktiziert: Sowohl an Grundschulen als auch an weiterführenden Schulen gibt es PP, das weder mit der SL noch mit LK in Austausch steht.

# Pädagogisch tätiges Personal

- Das pädagogisch tätige Personal ist eine hinsichtlich des Beschäftigungsumfangs, des Beschäftigungsstatus und des Qualifikationshintergrundes heterogene Beschäftigtengruppe
- Grundschulen arbeiten im Vergleich zu den weiterführenden Schulen zu höheren Anteilen mit Personal, das…
  - … einschlägig pädagogisch qualifiziert ist
  - … hauptberuflich beschäftigt ist
  - … mit relativ hohem Stundenvolumen beschäftigt ist

# Zusammenhang von beruflicher Situation und multiprofessioneller Kooperation

- Die Intensität der multiprofessionellen Kooperation hängt auf Individualebene eng mit der beruflichen Situation des weiteren pädagogisch tätigen Personals zusammen. Die Intensität der multiprofessionellen Kooperation ist höher bei...
  - hauptberuflich tätigen Personen
  - Personen, die über eine einschlägige pädagogische Qualifikation
  - Personen, die mit  hohem Stundenvolumen an den Schulen präsent sind

- An Schulen, die mit einem hohen Anteil an hauptberuflich beschäftigten, pädagogisch qualifizierten und mit  vergleichsweise hohem Stundenvolumen tätigen Personen des PP arbeiten, ist die multiprofessionelle Kooperation überdurchschnittlich intensiv.

# Zusammenhang von Merkmalen der Schulorganisation/Schulkultur und multiprofessioneller Kooperation

- Die Intensität multiprofessioneller Kooperation ist intensiver…
  - …an teil- und vollgebundenen Ganztagsschulen im Vergleich zu offenen Ganztagsschulen
  - …an Schulen, an denen der Schulträger auch Träger des Ganztagsbetriebs ist,
  - … an Schulen, die schon länger ganztägig organisiert sind,
  - … an Schulen mit einer intensiven konzeptionellen Verbindung von Unterrichts- und Angebotsbereich

# Implikationen für die schulische Praxis

- Multiprofessionelle Kooperation ist unabdingbar, um Ganztagsschule als guten Ort für Kinder zu gestalten:
  - Heterogenität der Schülerschaft
  - Gestiegene Anforderungen an Schule
  - Schule als Lern- und Lebensort

- Langfristige, tragfähige multiprofessionelle Kooperation ist nur möglich, wenn alle Akteure ihre Verantwortung wahrnehmen, wobei die unterschiedlichen Akteure unterschiedlich viel Einfluss auf die verschiedenen Rahmenbedingungen haben.

# Implikationen für die schulische Praxis

- Wenn multiprofessionelle Kooperation gezielt angeregt und unterstützt werden soll, sind folgende Aspekte bedenkenswert:
  - Wie kann die Zusammensetzung der Gruppe des weiteren pädagogisch tätigen Personals ‚kooperationsförderlich' gestaltet werden?
  - Welche Möglichkeiten der strukturellen Absicherung von Kooperation sind vorhanden oder können geschaffen werden?
  - Welche inhaltlichen Kooperationsanlässe gibt es?

- Mögliche Zielkonflikte:
  - z. B. Finanzielle Ressourcen, Flexibilität

# Vielen Dank für die Aufmerksamkeit!

Katja Tillmann
IFS Dortmund
Vogelpothsweg 78
0231 755 5504
katja.tillmann@tu-dortmund.de
www.projekt-steg.de

# Literatur


Ahlgrimm, F./ Krey, J./ Huber, S. G. (2012): Kooperation – was ist das? Implikationen unterschiedlicher Begriffsverständnisse, in: Huber S. G. / Ahlgrimm, F. (Hrsg.): Kooperation. Aktuelle Forschung zur Kooperation in und zwischen Schulen sowie mit anderen Partnern, Münster/New York/München/Berlin: Waxmann, S. 17-29.

Beher, K. (2005). Lage und Probleme des Personals im Ganztag: Nebenwirkungen nicht ausgeschlossen? Das Phänomen der Personalfluktuation [Expertise für das BLK-Verbundprojekt „Lernen für den Ganz-tag"], 32 S. Verfügbar unter: http://www.ganztag-blk.de/cms/upload/pdf/blk/Beher_Personalfluktuation.pdf [1. Februar 2018].

Beher, K./Haenisch, H./Hermens, C./Nordt, G./Prein, G./Schulz, U. (2007): Die offene Ganztagsschule in der Entwicklung. Empirische Befunde zum Primarbereich in Nordrhein-Westfalen, Weinheim und München: Juventa.

Beher, K./Rauschenbach, T. (2006). Die offene Ganztagsschule in Nordrhein-Westfalen. Ein gelungenes Zusammenspiel von Schule und Jugendhilfe? Zeitschrift für Erziehungswissenschaft, 1, 51–66.

Bergmann, Katrin/Rollett, Wolfram (2008): Die Bedeutung von innerschulischer Kooperation und kollegialem Zusammenhalt für die Innovationsbereitschaft von Lehrerkollegien. In: Lankes, Eva-Maria (Hrsg.): Pädagogische Professionalität. Münster: Waxmann, S. 291-301.

Bonsen, M./Rolff, H.-G. (2006): Professionelle Lerngemeinschaften von Lehrerinnen und Lehrern. In: Zeit-schrift für Pädagogik, 52 (2). S. 167-184.

Börner, N.; Gerken, U.; Stötzel, J.; Tabel, A. (2013): Bildungsbericht Ganztagsschule NRW 2013. Dortmund. Verfügbar unter: http://www.forschungsverbund.tu-dortmund.de/fileadmin/Files/Jugendhilfe_und_Schule/BiGa_NRW_2013.pdf [ 1. Februar 2018]

Börner, N.; Steinhauer, R.; Stötzel, J.; Tabel, A. (2012): Bildungsbericht Ganztagsschule NRW 2012. Dortmund. Verfügbar unter: http://www.forschungsverbund.tu-dortmund.de/fileadmin/Files/Jugendhilfe_und_Schule/BiGa_NRW_2012_1_.pdf [1. Februar 2018]

Böttcher, W./Maykus, S./Altermann, A./Liesegang, T. (2011): Multiprofessionelle Kooperation an Ganztagsschulen. In Speck, K./Olk, T./Böhm-Kasper, O. Stolz, H.-J, Wiezorek, C. (Hrsg.): Ganztagsschulische Kooperation und Vernetzung. Studien zu multiprofessionellen Teams und sozialräumlicher Vernetzung, Weinheim/Basel: Juventa, S. 102-113.

Breuer, A. (2014): Lehrer(innen) und Erzieher(innen) gemeinsam im Unterricht. Wie sich Tätigkeitsbereiche und Zuständigkeiten unterscheiden. Die Grundschulzeitschrift, Jg. 28, H. 274, S. 10-13

Breuer, A. (2011): Lehrer-Erzieher-Teams. Kooperation als Differenzierung von Zuständigkeit. In Speck, K./Olk, T./Böhm-Kasper, O. Stolz, H.-J, Wiezorek, C. (Hrsg.): Ganztagsschulische Kooperation und Vernetzung. Studien zu multiprofessionellen Teams und sozialräumlicher Vernetzung, Weinheim/Basel: Juventa, S. 85-101.

# Literatur


Breuer, A. (2015): Lehrer-Erzieher-Teams an ganztägigen Grundschulen. Kooperation als Differenzierung von Zuständigkeiten. Wiesbaden: Springer VS.

Dalin, P./Rolff, H.-G. (1990): Institutionelles Schulentwicklungsprogramm. Eine neue Perspektive für Schulleiter, Kollegium und Schulaufsicht. Soest: Soester Verlagskontor.

Dieckmann, K. (2006): Personalkonflikte in Ganztagsschulen. Neue Herausforderungen für die Schulleitung, in: Lernende Schule, Jg. 9, Heft 35, S. 14-18.

Dieckmann, K., Höhmann, K. & Tillmann, K. (2008). Schulorganisation, Organisationskultur und Schulklima an ganztägigen Schulen. In: H.G. Holtappels, E. Klieme, T. Rauschenbach & L. Stecher (Hrsg.). Ganztagsschule in Deutschland. Ergebnisse der Ausgangserhebung der »Studie zur Entwicklung von Ganztagsschulen« (StEG). Weinheim und München: Juventa Verlag, 164-185.

Ditton, H. (2000): Qualitätskontrolle und Qualitätssicherung in Schule und Unterricht. Ein Überblick zum Stand der empirischen Forschung. In: Qualität und Qualitätssicherung im Bildungsbereich. Schule, Sozialpädagogik, Hochschule, 41. Beiheft der Zeitschrift für Pädagogik, Weinheim und Basel: Beltz, S. 73-92.

Dizinger, V./Fussangel, K./Böhm-Kasper, O. (2011): Interprofessionelle Kooperation an Ganztagsschulen aus der Perspektive der Lehrkräfte. Wie lässt sie sich erfassen und wie wird sie im schulischen Belastungs- und Beanspruchungs-Geschehen bewertet? In Speck, K./Olk, T./Böhm-Kasper, O. Stolz, H.-J, Wiezorek, C. (Hrsg.): Ganztagsschulische Kooperation und Vernetzung. Studien zu multiprofessionellen Teams und sozialräumlicher Vernetzung, Weinheim/Basel: Juventa, S. 114-127.

Fuchs-Rechlin, K. (2008). Arbeitsplatz Ganztagsschule – pädagogisch wertvoll? Eine Studie der Max-Traeger-Stiftung. In GEW Hauptvorstand (Hrsg.), Arbeitsplatz Ganztagsschule – pädagogisch wertvoll! Handreichung für die sozialpädagogische Arbeit an Ganztagsschulen, 6, 89–24. Frankfurt am Main.

Gräsel, C./Fussangel, K./Pröbstel, C. (2006): Lehrkräfte zur Kooperation anregen – eine Aufgabe für Sisyphos? In: Zeitschrift für Pädagogik, 52. Jg., H. 2, S. 205-219.

Haenisch, H. (2010): Bedingungen, Determinanten und Wirkungen der schulinternen Kooperation von Lehr- und Fachkräften in offenen Ganztagsschulen. In: Wissenschaftlicher Kooperationsverbund (Hg.): Kooperation im Ganztag. Erste Ergebnisse aus der Vertiefungsstudie der wissenschaftlichen Begleitforschung zur OGS, Münster: Serviceagentur Ganztägig Lernen NRW, S. 31-51.

# Literatur


Höhmann K., Bergmann K. & Gebauer M. (2008). Das Personal. In H. G. Holtappels, E. Klieme, T. Rauschenbach & L. Stecher (Hrsg.), Ganztagsschule in Deutschland. Ergebnisse der Ausgangserhebung der „Studie zur Entwicklung von Ganztagsschulen“ (StEG) (2. Aufl.) (S. 77-85). Weinheim: Juventa.

Holtappels, H. G. (2009): Qualitätsmodelle – Theorien und Konzeptionen. In I. Kamski, H. G. Holt-appels & T. Schnetzer (Hrsg.). Qualität von Ganztagsschule: Konzepte und Orientierun¬gen für die Praxis. Münster: Waxmann, S. 11-25.

Holtappels, H. G. (2010a: Schule als Lernende Organisation. In: Bohl, T./Helsper, W./Holtappels, H. G./Schelle, C. (Hrsg.): Handbuch Schulentwicklung, Bad Heilbrunn: Julius Klinkhardt, S. 99-105

Holtappels, H. G., Voss, A. (2006). Organisationskultur und Lernkultur. Zusammenhänge zwischen Schulorganisation und Unterrichtsgestaltung am Beispiel selbstständiger Schulen. In: Bos, Wilfried et al. (Hrsg.). Jahrbuch der Schulentwicklung Band 14. Daten, Beispiele und Perspektiven. (S. 247-275). Weinheim: Juventa.

Kamski, I. (2011): Innerschulische Kooperation in der Ganztagsschule. Eine Analyse der Zusammenarbeit von zwei Berufsgruppen am Beispiel von Lehrkräften und Erzieherinnen und Erziehern. Münster: Waxmann.

Kamski, I./Schnetzer, T. (2007): Ganztagsschule auf dem Weg - Innovationsentwicklung in der Ganztagsschule. In: Appel, S./Ludwig, H./Rother, U./Rutz, G. (Hrsg.). Jahrbuch Ganztagsschule 2008. Leitthema Lernkultur. Wochenschau Verlag. S. 160-171.

Maykus, S. (2009): Kooperation: Mythos oder Mehrwert? Der Nutzen multiprofessioneller Kooperation der Akteure schulbezogener Jugendhilfe, in: Prüß, F./Kortas, S./Schöpa, M. (Hg.): Die Ganztagsschule: von der Theorie zur Praxis. Anforderungen und Perspektiven für Erziehungswissenschaft und Schulentwicklung, Weinheim und München: Juventa, S. 307-321.

Meetz, F. (2007): Personalentwicklung als Element der Schulentwicklung. Bestandsaufnahme und Perspektiven. Bad Heilbrunn: Verlag Julius Klinkhardt.

Mintzberg, H. (1979). The Structuring of Organizations: A Synthesis of the Research. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Oelerich, G. (2007): Ganztagsschulen und Ganztagsangebote in Deutschland – Schwerpunkte, Entwicklungen und Diskurse. In: Bettmer, F./Maykus, S./Prüß, F./Richter,A. (Hg.): Ganztagsschule als Forschungsfeld. Theoretische Klärungen, Forschungsdesigns und Konsequenzen für die Paxisentwicklung, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 13-42.

Reh, S./Fritzsche, B./Idel, T.-S./Rabenstein, K. (Hg.) (2015): Lernkulturen. Rekonstruktion pädagogischer Praktiken an Ganztagsschulen, Wiesbaden: Springer VS.

# Literatur


Reuß, W./Thomé, K. (1992): Kooperation zweier Berufsgruppen in Sonderschulen. In: Pädagogische Führung, Jg. 3, Heft 3, S. 106-107.

Rollett, W. & Tillmann, K. (2009). Personaleinsatz an Ganztagsschulen. In I. Kamski, H. G. Holt¬appels & T. Schnetzer (Hrsg.). Qualität von Ganztagsschule: Konzepte und Orientierun¬gen für die Praxis. Münster: Waxmann, 132-143.

Scheerens, J. & Bosker, R. (1997): The Foundations of Educational Effectiveness. Oxford / New York / Tokio: Pergamon.

Scheerens, J. (1990). School effectiveness research and the development of process indicators of school functioning. School Effectiveness and School Improvement, 1(1), 61-80. Lisse: Swets & Zeitlinger.

Schwanenberg, J., Drossel, K., Pfuhl, N., Bos, W. (2011, September). Identifikation von Gelingensbedingungen bei der Entwicklung von Ganztagsgymnasien. Auswirkungen professioneller und interprofessioneller Kooperation auf die Innovationsbereitschaft aus der Sicht von Lehrkräften. Vortrag auf der 76. Tagung der Arbeitsgruppe für Empirische Pädagogische Forschung (AEPF), Klagenfurt.

Senge, P. (2006). The fifth discipline: The art and practice of the learning organization. New York, NY: Currency/Doubleday.

Speck, K./Olk, T./Stimpel, T. (2011): Professionelle Kooperation unterschiedlicher Berufskulturen an Ganztagsschulen – Zwischen Anspruch und Wirklichkeit. In Speck, K./Olk, T./Böhm-Kasper, O. Stolz, H.-J, Wiezorek, C. (Hrsg.): Ganztagsschulische Kooperation und Vernetzung. Studien zu multiprofessionellen Teams und sozialräumlicher Vernetzung, Weinheim/Basel: Juventa, S. 69-84.

Spieß, E. (2004). Kooperation und Konflikt. In H. Schuler (Hrsg.), Enzyklopädie der Psychologie/Organisationspsychologie. Organisationspsychologie - Gruppe und Organisation (S. 193-250). Göttingen: Hogrefe.

Spillebeen, L./Holtappels, H.G./Rollett, W. (2011): Schulentwicklungsprozesse an Ganztagsschulen. In: N. Fischer u.a. (Hrsg.), Ganztagsschule: Entwicklung, Qualität, Wirkungen. Längsschnittliche Befunde der Studie zur Entwicklung von Ganztagsschulen (StEG). Weinheim/München: Juventa, S. 120-138.

StEG-Konsortium (2015): Ganztagsschule 2014/15. Deskriptive Befunde einer bundesweiten Befragung, Frankfurt a. M./Dortmund/Gießen/München. Verfügbarunter: https://www.projekt-steg.de/sites/default/files/StEG_Bundesbericht%202015_final_0.pdf [1. Februar 2018].

Steiner, C. & Tillmann, K (2011): Koordinierte Vielfalt? Über die Arbeit in multiprofessionellen Ganztagsteams. In: K. Speck, T. Olk, O. Böhm-Kasper, C. Wiezorek (Hrsg.): Multiprofessionelle Teams an Ganztagsschulen. Professionsentwicklung, Kooperation und Vernetzung. Weinheim: Juventa, S. 48-68.

Steiner, C. (2010): Multiprofessionell arbeiten im Ganztag: Ideal, Illusion oder Realität? In: Der pädagogische Blick, 18. Jg.,, H. 1, S. 22-36.

# Literatur


Steiner, C./Tillmann, K: (2011): Koordinierte Vielfalt? Über die Arbeit in multiprofessionellen Teams. In Speck, K./Olk, T./Böhm-Kasper, O. Stolz, H.-J, Wiezorek, C. (Hrsg.): Ganztagsschulische Kooperation und Vernetzung. Studien zu multiprofessionellen Teams und sozialräumlicher Vernetzung, Weinheim/Basel: Juventa, S. 48-68.

Steinert, B., Klieme, E., Maag-Merki, K., Döbrich, P., Halbherr, U. & Kunz, A. (2006). Lehrerkooperation in der Schule: Konzeption, Erfassung, Ergebnisse. Zeitschrift für Pädagogik, 52, 185-203.

Tillmann, K. & Rollett, W. (2010). Die Bedeutung personeller Ressourcen für innerschulische Kooperation an Ganztagsschulen in Deutschland. In: B. Schwarz, P. Nenniger & R. Jäger (Hrsg.). Erziehungswissenschaftliche Forschung – Nachhaltige Bildung. Beiträge zur 5. DGfE-Sektionstagung "Empirische Bildungsforschung" / AEPF-KBBB, im Frühjahr 2009, Landau: Verlag Empirische Pädagogik.

Tillmann, K. & Rollett, W. (2011): Multiprofessionelle Kooperation und Partizipation an Ganztagsschulen. Welche Auswirkung hat die strukturelle Einbindung des weiteren pädagogisch tätigen Personals auf die berufsgruppenübergreifende Zusammenarbeit? In: K. Speck, T. Olk, O. Böhm-Kasper, C. Wiezorek (Hrsg.): Multiprofessionelle Teams an Ganztagsschulen. Professionsentwicklung, Kooperation und Vernetzung. Weinheim: Juventa, S. 29-47.

Tillmann, K. & Rollett, W. (2014): Multiprofessionelle Kooperation. Die Gestaltung des Personaleinsatzes als Gelingensbedingung. Die Grundschulzeitschrift, Jg. 28, H. 274, S. 14-16

Tillmann, K. & Rollett, W. (2018, im Erscheinen): Multiprofessionelle Kooperation im Ganztag. Ergebnisse aus der Studie zur Entwicklung von Ganztagsschulen. In: Lernende Schule, 81

vbw – Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e. V. (2013): Zwischenbilanz Ganztagsgrundschulen: Betreuung oder Rhythmisierung? Gutachten des Aktionsrat Bildung, Münster: Waxmann.