

Brügelmann, Hans

Entwicklung von Qualität im Schulsystem. Vorschlag für einen differenzierten Verbund von Evaluations- und Rechenschaftsformen auf verschiedenen Ebenen

Brügelmann, Hans [Hrsg.]: Was leisten unsere Schulen? Zur Qualität und Evaluation von Unterricht. Seelze : Kallmeyer 1999, S. 153-158



Quellenangabe/ Reference:

Brügelmann, Hans: Entwicklung von Qualität im Schulsystem. Vorschlag für einen differenzierten Verbund von Evaluations- und Rechenschaftsformen auf verschiedenen Ebenen - In: Brügelmann, Hans [Hrsg.]: Was leisten unsere Schulen? Zur Qualität und Evaluation von Unterricht. Seelze : Kallmeyer 1999, S. 153-158 - URN: urn:nbn:de:0111-pedocs-183112 - DOI: 10.25656/01:18311

<https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0111-pedocs-183112>

<https://doi.org/10.25656/01:18311>

Nutzungsbedingungen

Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Die Nutzung stellt keine Übertragung des Eigentumsrechts an diesem Dokument dar und gilt vorbehaltlich der folgenden Einschränkungen: Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen. Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use

We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. Use of this document does not include any transfer of property rights and it is conditional to the following limitations: All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Kontakt / Contact:

peDOCS
DIPF | Leibniz-Institut für Bildungsforschung und Bildungsinformation
Informationszentrum (IZ) Bildung
E-Mail: pedocs@dipf.de
Internet: www.pedocs.de

Digitalisiert

Entwicklung von Qualität im Schulsystem

Vorschlag für einen differenzierten Verbund von Evaluations- und Rechenschaftsformen auf verschiedenen Ebenen

Ein differenziertes System der Qualitätsentwicklung muss Maßnahmen der Beobachtung und Überprüfung auf die Ebenen ausrichten, auf denen spezifische Verantwortlichkeiten für eine Verbesserung des Unterrichts bzw. seiner Bedingungen liegen. Dies sind vor allem

- SchülerInnen und Eltern mit der gemeinsamen Verantwortung für die Lebensplanung der Kinder, insbesondere für eine sinnvolle Nutzung der individuellen Entwicklungsmöglichkeiten;
- die LehrerInnen, differenziert nach ihrem Blick auf einzelne SchülerInnen und auf ihre eigene Arbeit in und mit der Klasse;
- die Schule bzw. verschieden zusammengesetzte Gremien innerhalb der Schule – dabei sind heute besonders wichtig: kooperativ arbeitende LehrerInnen-teams mit besonderer Verantwortung für bestimmte Lern-, Alters- oder Fachgruppen;
- Verwaltung und Politik, differenziert nach regionalen Behörden und Ministerium;
- die Aus-, Fort- und Weiterbildung von LehrerInnen als (Weiter-)Entwicklung und Überprüfung von pädagogischen und didaktischen Kompetenzen (da dieser Bereich selbstständig organisiert ist, werden seine besonderen Anforderungen im Folgenden nicht weiter konkretisiert).

Erst eine Differenzierung nach diesen Zuständigkeiten und die Vernetzung der jeweiligen Aktivitäten ermöglicht es, die Daten bereitzustellen, die auf den verschiedenen Ebenen gebraucht werden, um Entscheidungen abzusichern und zu überprüfen. Die folgenden Überlegungen haben primär die Grundschule im Auge, gelten in ihren Grundzügen aber auch für die weiterführenden Schulen.

1. Aufgabe von *Politik* und *Verwaltung* ist es, schulübergreifend normative Anforderungen zu formulieren und die personellen sowie materiellen Voraussetzungen für ihre Realisierung zu schaffen. Dazu muss sie sich kontinuierlich informieren über
 - externe Erwartungen an das System,
 - die tatsächliche Umsetzung der Vorgaben (Richtlinien, Erlasse, ...),
 - ihre Wirkung, gemessen an den Zielen, und
 - evtl. auftretende Probleme sowie deren mögliche Ursachen.

Solche nach Aspekten des Systems, nach Regionen und anderen Unterkategorien aufgeschlüsselte Bestandsaufnahmen ermöglichen der Verwaltung, über die Ministerin gegenüber dem Parlament Rechenschaft abzulegen.

2. Mit der zunehmenden (Teil-)Autonomie übernimmt die einzelne *Schule* Verantwortung für die Entwicklung und Überprüfung einer gemeinsamen Konzeption, die den durch Richtlinien und Lehrplänen gegebenen Rahmen im Blick

auf die besondere Situation vor Ort ausfüllt und die die Arbeit der verschiedenen am Schulleben Beteiligten aufeinander abstimmt. Ihre zentralen Aufgaben sind in dieser Perspektive

- die Entwicklung eines Schulprogramms (Entscheidung über didaktische Konzepte, über grundlegende Anforderungen/Ziele, über Prinzipien des Schullebens) und die Koordination entsprechender Aktivitäten zu dessen Umsetzung;
- eine regelmäßige Erhebung und Auswertung der Erfahrungen mit der Umsetzung des Programms aus der Sicht von SchülerInnen, Eltern, LehrerInnen sowie Außenstehenden.

Um diese Aktivitäten zu ermöglichen, sind von der Verwaltung organisatorische Bedingungen zu sichern wie die Verpflichtung der LehrerInnen zu einer verlässlichen Anwesenheit in der Schule für Sprechstunden, für Teamgespräche bzw. für gemeinsame Arbeiten (z. B. ein Nachmittag pro Woche, die letzten Ferientage), aber auch materielle Mittel zu gewährleisten und die Beratung, die z. B. eine qualifizierte Durchführung von Befragungen, Unterrichtsbeobachtungen und Leistungsuntersuchungen erst möglich machen, zu organisieren.

Die Schule hat ihre Arbeit formell gegenüber der Schulaufsicht und informell gegenüber der lokalen Öffentlichkeit zu rechtfertigen, so dass es sinnvoll ist, VertreterInnen beider Gruppen in Evaluationsaktivitäten einzubeziehen.

Eltern haben dabei eine vielseitige Rolle: Zum einen tragen sie die Arbeit der Schule mit, zum anderen ist die Schule „der Elternschaft“ gegenüber (als Repräsentanten der Öffentlichkeit) rechenschaftspflichtig und schließlich haben die einzelne Lehrerin und die Eltern die Verantwortung für die Entwicklung des Kindes und eventuelle Schwierigkeiten miteinander auszuhandeln. Insofern können und sollen Eltern sich auf verschiedenen Ebenen mit Fragen, mit Ansprüchen und mit ihren Wahrnehmungen in die Prüfung von pädagogischen Aktivitäten einschalten.

3. Die *Lehrerin* hat vor allem Verantwortung für die Arbeit mit ihrer Klasse, zumindest in bestimmten Fächern, insbesondere für die Förderung der einzelnen SchülerInnen. Zum einen muss sie die Entwicklung ihrer SchülerInnen und evtl. auftretende Schwierigkeiten im Blick behalten, zum anderen ihre eigene Tätigkeit und deren Wirkungen kritisch beobachten. In beiden Perspektiven braucht sie konkrete Hilfen,

- z. B. materialisiert in geeigneten Beobachtungsbögen oder lehrplanbezogenen Beispielaufgaben, evtl. mit repräsentativen Vergleichsdaten zu den Leistungen besonders bedeutsamer Teilgruppen (Jungen vs. Mädchen, Kinder anderer Muttersprache, Schulen in sozialen Brennpunkten) aus zentralen Erhebungen;
- in Form von Beratung, Unterstützung und Fortbildung: Die Kapazitäten sind wiederum von der Verwaltung zu organisieren, aber auch die Form der Teilnahme ist zu bestimmen, z. B. Verpflichtung auf ein bestimmtes Stundenkontingent pro Jahr, teilweise Ableistung in der unterrichtsfreien Zeit, und die Ressourcen sind zu sichern (z. B. Finanzierung von ReferentInnen, Öffnung von Schulen in den Ferien für Tagungen oder Arbeitsgruppen, Anerkennung von Kursangeboten für KollegInnen als Teil der eigenen Fortbildungspflicht).

Rechenschaftspflichtig sind LehrerInnen nach außen gegenüber den Eltern, intern gegenüber der Schulaufsicht. Gegenüber Eltern sind die Formen dieser Rechenschaft bisher wenig formalisiert: Sprechtag zu den Zeugnissen, Elternabende, Abstimmung in Konferenzen sollten von beiden Seiten stärker genutzt werden, Kriterien für die Bewertung von Lernprozessen bzw. von Unterricht zu klären und die jeweils unterschiedlichen Wahrnehmungen auszutauschen.

Ein solcher Verbund verschiedener Maßnahmen der Selbstprüfung und der Rechenschaft nach außen kann am ehesten das jeweils besondere Potential nutzen

- an *interner* und *externer* Evaluation (Vertrautheit mit der Situation und Angstfreiheit vs. Unbefangenheit des Urteils und notwendigem sozialem Druck) und
- an *informellen* und *formalisierten* Verfahren (Anpassungsfähigkeit und Unaufwendigkeit der Erhebungen vs. Vergleichbarkeit und Überprüfbarkeit der Daten)

Zugleich wird so am ehesten verhindert, dass die spezifischen Schwächen bzw. Risiken der jeweiligen Evaluationsform negativ durchschlagen. Dabei ist im Blick zu behalten, dass konkrete Evaluationsmaßnahmen sich auf Probleme richten sollten, für deren Lösung die evaluierte Einrichtung oder Person auch zuständig ist, und dass auf der betreffenden Ebene tatsächlich Handlungsmöglichkeiten zur Verbesserung der Situation bestehen, zumindest Möglichkeiten, Unterstützung von außen einzufordern.

Wie also kann Verantwortung von den Beteiligten besser wahrgenommen werden, was können sie konkret tun, die Qualität ihrer Arbeit zu prüfen und zu verbessern? Die folgenden sieben Perspektiven sind besonders bedeutsam, sie sind ohne großen Aufwand aus bereits laufenden Aktivitäten zu entwickeln und schrittweise zu einem wirkungsvollen System der Qualitätskontrolle zu verbinden:

1. Als *SchülerIn* sollte ich mich um Klarheit über die eigenen Ziele und den Erfolg der eigenen Arbeit bemühen, etwa durch
 - die eigene Verpflichtung auf bestimmte Ziele und Selbstkontrolle der Aufgaben, z. B. im Rahmen der Freiarbeit,
 - die Diskussion von Lösungsversuchen zu einer Aufgabe in Gruppen (z. B. Schreibkonferenzen),
 - Gespräche mit den Eltern über fachliche und institutionelle Wahlmöglichkeiten auf der Grundlage der bisherigen Erfahrungen,
 - den Besuch weiterführender Schulen und die Befragung ehemaliger SchülerInnen zur Vorbereitung von Laufbahn-Entscheidungen,
 - die Beratung von Arbeitsperspektiven und konkreter Schwierigkeiten mit der Lehrerin, z. B. aus Anlass einer misslungenen Arbeit,
 - die Bearbeitung eines Eignungstests oder spezifischer Aufgaben zur Klärung eigener Interessen und Entwicklungsmöglichkeiten.
2. Als *LehrerIn* kann ich mit Blick auf einzelne SchülerInnen und die Klasse insgesamt Lernprozesse beobachten und auswerten, zum Beispiel
 - über die Entwicklung der SchülerInnen eine Kartei mit Beobachtungsnotizen und Beispielarbeiten führen um Lernprozesse kontinuierlich zu dokumentieren;

- mit den Schülerinnen individuell Wahrnehmungen und Erklärungsversuche zu Fortschritten und Schwierigkeiten austauschen und gemeinsam Ziele für die weitere Arbeit vereinbaren;
 - einige besonders gute und einige besonders schwache Arbeiten von SchülerInnen durch eine Kollegin begutachten lassen;
 - punktuell standardisierte Leistungstests einsetzen zur Überprüfung der eigenen Ansprüche an den Normen repräsentativer Eichstichproben und zur Auswertung von Subtests, um auf besondere Stärken und Schwächen einzelner Kinder, aber auch der Klasse insgesamt in bestimmten Teilleistungen aufmerksam zu werden.
3. Als *LehrerIn* kann ich zudem den eigenen *Unterricht* beobachten, um die Wirkungen meiner Arbeit zu erfassen und zu überprüfen, etwa indem ich
- mit der Klasse über ihre Erfahrung und Bewertung der gemeinsamen Arbeit spreche;
 - die eigenen Ansprüche kläre und ihre Realisierung überprüfe, zunächst im Selbstgespräch und durch Selbstbeobachtung (z. B. in Form eines Tagebuchs), danach durch die Auseinandersetzung mit einem „fremden Blick“ (einer Kollegin, eines Praktikanten, einer Lehramtsanwärterin, von Eltern);
 - punktuell mit KollegInnen der Parallelklassen oder aus Nachbarschulen Aufgaben gemeinsam stelle und auswerte (Vergleichsarbeiten machen allenfalls Sinn, wenn auch der Unterricht gemeinsam geplant wurde, wenn Raum für Lösungsmöglichkeiten auf unterschiedlichem Entwicklungsstand gegeben ist und wenn bei der Auswertung die besonderen Bedingungen der beteiligten Klassen bzw. einzelner SchülerInnen im Blick behalten werden).
4. Das *Kollegium* sollte mit Blick auf die *Schule* das Schulprogramm entwickeln und fortschreiben, die *Schulleitung* die entsprechenden Aktivitäten anregen, fördern, gewährleisten, indem sie gemeinsam
- Diskurse über Ziele, Erfahrungen und Perspektiven führen, dazu als Grundlage auch gegenseitige Hospitationen, gemeinsame Planungen, Beobachtungen von Lehr-/Lernprozessen und Arbeitsdokumente der Kinder nutzen;
 - auf der Ebene der Schule Ideen für ein eigenes Profil entwickeln, dessen Realisierung überprüfen und im Schulbericht auswerten, das Programm entsprechend weiterentwickeln;
 - auf der Ebene der Klasse und der Jahrgangsstufe Arbeitspläne für die Klassen entwerfen, Arbeitsberichte formulieren und austauschen, auf Grund der Erfahrungen und Gespräche die Arbeitspläne überarbeiten;
 - die Diskussionen und Aktivitäten auf beiden Ebenen miteinander abstimmen;
 - verschiedene Gruppen befragen:
Wo seht ihr die besonderen Stärken und Schwächen unserer Schule (in einem bestimmten Bereich)?
Habt ihr konkrete Vorschläge, was man ändern könnte?
Auf welche Maßnahmen können wir uns verständigen?

- Außenstehende einladen, zu Fragen Auskunft zu geben:
Was fällt Ihnen an unserer Schule auf?
Teilen Sie die Annahmen unseres Schulprogramms?
Wo hinkt unsere konkrete Arbeit den eigenen Ansprüchen hinterher?
 - an der Schule eine Kultur (selbst-) kritischer Reflexion mit festen Einrichtungen und Gewohnheiten entwickeln, z. B. durch regelmäßige Gespräche über die eigene Arbeit mit selbst gewählten Gesprächspartnern an der Schule;
feste MitarbeiterInnen-Gespräche zwischen Schulleitung und Lehrkräften;
Koordinierung der Programm- und Reflexionsarbeit durch eine gewählte Arbeitsgruppe;
einen institutionalisierten Austausch mit „kritischen Freunden“ außerhalb der Schule (Mitgliedern eines anderen Kollegiums, fachkundigen Personen, ModeratorInnen, schulpsychologischer Beratung).
5. Die *Schulaufsicht* kann mit Blick auf *Schulen* den Fremdblick stärken, Entwicklungen anerkennen, unterstützen, fordern z. B.
- bei Schulbesuchen mit der Schulleitung, LehrerInnen-Teams, einzelnen Lehrkräften Gespräche zu folgenden Fragen führen:
Was sind Ihre eigenen Ansprüche?
Wie weit können Sie diese realisieren?
Durch welche Bedingungen werden Sie behindert?
Welche Ansprüche sind noch zu wenig im Blick?
Was könnten realistische nächste Schritte sein?
 - zu externen Fortbildungen schulinterne Teams statt einzelner Personen einladen,
 - schulübergreifende Arbeitsgruppen moderieren, die längerfristig an bestimmten Problemen arbeiten, z. B.
an Bestandsaufnahmen didaktischer Konzepte und Leistungen in Schulen;
an der Koordinierung der Programmentwicklung von Schulen;
am Austausch über Lernentwicklungen und Lernergebnisse von Kindern verschiedener Schulen;
 - Fallberichte von „wider Erwarten erfolgreichen“ Schulen erstellen (d. h. von Schulen mit besonderen Problemlagen, die erfolgreich bewältigt werden) und unter Berücksichtigung folgender Fragen reflektieren:
Unter welchen besonderen Belastungen arbeiten diese Schulen?
Welche konkreten Maßnahmen haben sie ergriffen?
Welche Veränderungen wurden erreicht?
Was könnten andere Schulen in ähnlicher Situation probieren?
 - schulinterne Fortbildungen im Verbund mit mehreren Schulen als „Lernen voneinander“ organisieren durch die wechselseitige Befragung in Themen- oder Jahrgangsgruppen:
Wo liegen eure besonderen Probleme?
Welche Erfahrungen haben wir in diesem Bereich?
Was davon lässt sich auch anderswo anwenden?
 - regelmäßige Mitarbeitergespräche mit den Schulleitungen.

6. Das *Ministerium* kann mit Blick auf das Gesamtsystem allgemeine Problemstellen ausmachen und politische Prioritäten überprüfen, z. B. für die Sicherung der materiellen Voraussetzungen oder rechtlichen Rahmenbedingungen Informationen gewinnen und aufbereiten über
- problemorientierte Sekundärauswertungen von anfallenden Verwaltungsstatistiken,
 - systematische Befragungen von Repräsentanten der verschiedenen Gruppen und von (auch externen) Sachverständigen zur Erhellung von Problemfeldern,
 - periodische Untersuchungen des Leistungs- und Entwicklungsstands in anonymisierten Stichproben von SchülerInnen mit Erhebung von Eingangsvoraussetzungen, Prozessmerkmalen und Rahmenbedingungen des Unterrichts.

Persönliches Fazit

Nach drei Monaten fast täglicher Auseinandersetzung mit dem Thema „Qualität der Schule“ habe ich gelernt:

Zum einen: Es gibt Leistungsbereiche, in denen wir über unsere Ziele und Schwerpunkte nachdenken müssen; vor allem ist zu klären, was wir mit Blick auf die nächsten 50 Jahre unter „Grundbildung“ verstehen und fördern (wollen).

Zweitens: Es gibt Gruppen von SchülerInnen, denen unser Schulsystem nicht gerecht wird – vor allem in den unteren Leistungsbereichen, unter den sozial Benachteiligten, aber auch unter den besonders Begabten.

Schließlich: Auf allen Ebenen des Systems finden wir Personen, die ihre Pflichten nicht ernst genug nehmen und die Anstoß und Hilfe bei der (Weiter-)Entwicklung ihrer Fähigkeiten brauchen.

So ernst diese Probleme (zu nehmen) sind: Die gegenwärtige Aufgeregtheit der öffentlichen Diskussion ist weit überzogen. Vergleichbare Schwierigkeiten finden sich auch in anderen Bildungssystemen und fanden sich in unseren Schulen auch vor 20, 50 und 100 Jahren. Sie sind in größeren Systemen wohl unvermeidlich – ob in der Rechtsprechung, im Gesundheitswesen oder in der freien Wirtschaft. Das heißt nicht, man brauche nichts zu tun. Aber wir müssen aufpassen, dass Veränderungen in der Evaluation von Unterricht, z. B. eine Fokussierung auf bestimmte Fachleistungen oder die Einführung neuer externer Kontrollmechanismen, nicht Stärken unserer Schule beeinträchtigen, die wir vielleicht als selbstverständlich nehmen.

In diesem Buch haben wir deshalb für eine schrittweise Evolution der Schule und ihrer Rechenschaftsverfahren plädiert. Inhaltlich setzen wir dabei auf eine Stärkung der Entwicklungskräfte im System und auf eine Unterstützung produktiver Ansätze. Ein Schulsystem ohne Probleme gibt es nicht (und gab es nie). Konzentrieren wir uns darauf, den Alltag in der Schule in konkreten Punkten zu verbessern.