

Nutzung der Befragungen von Schülerinnen und Schülern für Maßnahmen der Unterrichts- und Personalentwicklung.

Im Rahmen der Aktivitäten des ProReKo-Arbeitsbereichs „Steuerung“ wurde eine Landesarbeitsgruppe „Schulisches Controlling“ (LAG) eingerichtet, die u.a. die verschiedenen schulinternen kennzahlbasierten Erhebungs- und Steuerungsverfahren mit dem Ziel ausgewertet hat, daraus verallgemeinernde Hinweise und Hilfen zu entwickeln. Intensiv wurden vor allem die Befragungen von Schülerinnen und Schülern betrachtet.

Die LAG schlägt nach Abwägung verschiedener Modelle vor, dass diese Befragungen für konkrete, auch auf einzelne Lehrkräfte bezogene Unterrichts- und Personalentwicklung genutzt werden und die Teams die Foren der Entwicklung sein sollten.

Den Regionalen Kompetenzzentren, die die Befragungen nicht so nutzen, wird empfohlen, dies als Ziel einer längerfristigen Schulentwicklung zu betrachten.

Begründung:

Qualitätsentwicklung in den Schulen und noch viel mehr „Schule als Lernende Organisation“ kann nur gelingen, wenn jede und jeder in der Schule Tätige seine Mitverantwortung für den Qualitätsentwicklungsprozess wahrnimmt. Das gilt in besonderem Maße für die Lehrerinnen und Lehrer, die für die Qualität des Unterrichts verantwortlich sind. Der Arbeit der Lehrkräfte kommt deshalb für die Entwicklung der Qualität der Schulen eine Schlüsselrolle zu.

Das Ziel ist dabei klar formuliert: Schülerinnen und Schüler sollen möglichst selbstgesteuert und nachhaltig lernen. Im Unterricht sollen sie Schlüsselqualifikationen erwerben, die sie für das lebenslange Lernen in der immer komplexeren Informationsgesellschaft dringend brauchen.

Den Ansprüchen eines auf hohem fachlichen Niveau stehenden und auf nachhaltigen Kompetenzerwerb ausgerichteten Unterrichts zu genügen, erfordert von Lehrkräften Fachwissen, methodische Kompetenz und diagnostische Fähigkeiten – kurz gesagt: hohe Professionalität.

Eine aufgrund verschiedener Untersuchungsergebnisse erforderliche Verbesserung der Unterrichtsqualität, vielfach auch als Kern von Schulentwicklung bezeichnet, wird nur gelingen, wenn sie systematisch erfolgt und eng mit dem Schulentwicklungsmanagement verschränkt wird. Die dazu nötigen Veränderungen auf mehreren Ebenen bedürfen einer sorgfältigen Implementierung, Steuerung, Begleitung und Evaluation.

Im Mittelpunkt des Professionalisierungsinteresses müssen die Lehrkräfte stehen, denn Schülerinnen und Schüler sind auf authentische Vorbilder angewiesen, wenn auch sie lernen sollen, Verantwortung gern und kompetent zu übernehmen. Bei sich zu beginnen und die Verantwortung für sich selbst zu übernehmen, ist für Pädagogen der erste professionelle Schritt zu höherer Selbstwirksamkeit und damit zu einer größeren Arbeitszufriedenheit.

Der entscheidende Hebel für diese Selbstvergewisserung sind **Evaluationsinstrumente**, die klare Aussagen über die Wirkung ermöglichen, Rückmeldungen über verbesserungswürdige Situationen und erfolgreiche Arbeit geben.

Evaluation ist untrennbar mit allen Formen zielbezogenen Handelns verbunden; sie ist das Grundelement der Qualitätsentwicklung und kann ihre Wirkung nur in diesem Kontext entfalten. Nicht die Kontrolle, sondern das Suchen, Finden und Nutzen von Chancen zur organisatorischen und persönlichen Entwicklung sind ihr Fokus. Als pädagogischer Fachbegriff meint Evaluation "das systematische Erfassen und Bewerten von Prozessen und Ergebnissen zur Wirkungskontrolle, Steuerung und Reflexion im Bildungsbereich". Schulintern ist Evaluation "ein kontinuierlicher systematischer Lern- und Arbeitsprozess der Schule selbst, bei dem vor Ort, von den Beteiligten selbst, Informationen bzw. Daten über das Lernen, den

Unterricht und die Schule gesammelt werden, um Erkenntnisse aus ihnen zu gewinnen und begründet zu bewerten."

Als auf Zusammenarbeit angelegtes Verfahren macht Evaluation die Beteiligten an Bildungs- und Lernprozessen zu Mitverantwortlichen: Lehrkräfte z.B. wirken aktiv an der Gestaltung ihrer Rolle, ihrer Ziele und ihres Arbeitsumfeldes mit.

Erfahrungen aus der Praxis zeigen, dass sich viele Schüler konstruktiv mit der Evaluation von Unterricht auseinandersetzen. Schon die Durchführung der Unterrichtsevaluation trägt zu einer Anerkennung der Lehrkraft bei Schülerinnen und Schülern bei, sie fühlen sich in ihrer Meinung ernst genommen. Lehrkräfte sind durch die Evaluation aufgefordert, ihren Unterricht zu reflektieren, erhalten eine Rückmeldung aus anderer Perspektive und finden durch die Evaluation Raum, zu dem eigenen Unterricht Stellung zu beziehen und zu den Schüleräußerungen Rückmeldung zu geben. Eine durchgeführte Evaluation kann somit das Miteinander von Schülern und Lehrern stärken.

Es gibt Hinweise, dass auf einzelne Lehrkräfte auswertbare Evaluationen auch zur Verbesserung des Klimas in den Teams, zu mehr Offenheit untereinander beitragen. Einzelne Mitglieder von Teams fühlen sich bei einer Gesamtbetrachtung nicht ausreichend gewürdigt und befragen ihre Schülerinnen und Schüler „eigenverantwortlich“.

Letztlich entscheidet die schulinterne Reflexions-Kultur, mit welcher Wirkung zwangsläufig entstehende Konflikte bearbeitet werden können, wenn beispielsweise im Zuge der Unterrichtsentwicklung nicht zielführende „Komfortzonen“ einzelner Lehrkräfte überwunden werden müssen. Dies gelingt leichter in einer von gegenseitiger Wertschätzung und Toleranz geprägten Atmosphäre. Sie ist grundlegende Voraussetzung für einen fruchtbaren Diskurs zwischen Lehrkräften, Schulleitung, Schülerinnen, Schülern und Eltern.

Umsetzung von Evaluationserkenntnissen:

Sinnvoll wird jede Evaluation erst dann, wenn aus ihr tatsächlich Verbesserungsmaßnahmen abgeleitet werden.

Grundsätzlich sollte jede Lehrkraft zuerst für sich Verbesserungsmaßnahmen aus den gewonnenen Evaluationsergebnissen ziehen.

Innerhalb einer gut entwickelten Vertrauenskultur sollten die Evaluationen und darauf basierende Verbesserungsmaßnahmen in den jeweiligen Teams besprochen und abgestimmt werden (das Team als Forum der Problemlösung). Dies setzt ein großes Vertrauen zum und im Team voraus, ein „Verstecken“ in diesem wäre nicht (mehr) möglich. Deshalb sollte es den Teams überlassen werden, den Umfang und die Intensität der Auswertung festzulegen.

Bis zum Erreichen dieser Vertrauenskultur sollten die Ergebnisse der auf einzelne Lehrkräfte bezogenen Auswertungen für (vertrauliche) Personalentwicklungsgespräche mit den nach schulischen Organisations- und Steuerungsebenen verantwortlichen Führungskräften genutzt werden.

Was ist zu grundsätzlich beachten?

- Einbindung der Unterrichtsevaluation in ein Gesamtkonzept.
- Perspektive der Unterrichts- und Personalentwicklung muss im Mittelpunkt stehen.
- Konsens über „guten“ Unterricht muss gegeben sein.
- Das Evaluationsinstrument muss gültige und zuverlässige Ergebnisse ermöglichen.

Einführungsstufen (abhängig von schulischen Gegebenheiten):

- Freiwillige personengenaue Befragung
- Verbindliche personengenaue Befragung mit Datenverbleib bei der Lehrkraft

- Verbindliche personengenaue Befragung mit Ergebniseinsicht und Steuerungsmöglichkeit durch die Schulleitung/Abteilungsleitung
- Verbindliche personengenaue Befragung mit Ergebniseinsicht und –diskussion in den Teams.