

Was kann interne Evaluation für die Schulentwicklung leisten?

Christoph Burkard, Sabine Müller

Interne Evaluation als Instrument zur Überprüfung konkreter Ziele anhand von Erfolgsindikatoren ist ein zentraler Bestandteil von schulinternem Qualitätsmanagement und von Schulentwicklung. Für Schulen, die ihre Entwicklung zielgerichtet vorantreiben und sich an verschiedenen Stationen selbst vergewissern, ob sie noch auf dem richtigen Weg sind und ob die gesetzten Ziele erreicht werden, kann interne Evaluation entsprechende Hilfen und Antworten liefern.

Im Rahmen der unterschiedlichen Phasen und Ebenen von Schulentwicklungsprozessen bietet interne Evaluation Chancen, die in diesem Beitrag skizziert werden sollen. Ferner sind einige Gelingensbedingungen für eine erfolversprechende Evaluation dokumentiert.

Chancen interner Evaluation im Kontext von Schulentwicklung

Mithilfe interner Evaluation kann die Ausgangslage einer Schule bestimmt werden. Eine solche Bestandsaufnahme liefert Daten und Informationen über mögliche Entwicklungsschwerpunkte, die dann für die Planung des Entwicklungsprozesses genutzt werden können.

Die frühzeitige Planung von Evaluation hilft, den Entwicklungsprozess zu strukturieren. Bereits im Vorfeld sollten gemeinsam Erfolgsindikatoren für einzelne Entwicklungsschwerpunkte festgelegt werden – woran kann die Schule später erkennen, ob sie erfolgreich ist? Bereits in der Planungsphase sollten die Ansprüche definiert werden – wann sind wir zufrieden?

Schulentwicklungsprozesse sind auf Dauer angelegt und oft haben auch einzelne Maßnahmen eine längere „Laufzeit“, bis Erfolge zu erwarten

sind. Bei der Planung sollten daher Meilensteine bestimmt werden, zu denen dann im Sinne einer Prozessevaluation geprüft werden kann, ob und wie weit die Entwicklung vorangeht und ob ggf. Modifizierungen und Umsteuerungen vorgenommen werden müssen.

Die Steuerung von Schulentwicklungsprozessen erfolgt idealerweise über das Schulprogramm (in Rheinland-Pfalz auch Qualitätsprogramm genannt), in dem die Entwicklungsschwerpunkte und -fortschritte dokumentiert sind. Um das Schulprogramm erfolgreich als Steuerungsinstrument nutzen zu können, empfiehlt sich auch eine Dokumentation der Maßnahmenplanungen und der vereinbarten Ziele einschließlich zentraler Evaluationsergebnisse.

Ergebnisse interner Evaluationen sorgen für Transparenz innerhalb der Schule und geben Orientierung. Dies gilt für die Beteiligten innerhalb der Schule, aber auch gegenüber der Schulöffentlichkeit. Entscheidungen können mit Daten untermauert werden und dienen somit der internen wie der externen Rechenschaftslegung.

Interne Evaluation ist eine gute Vorbereitung für eine externe Evaluation. Eine Schule, die eine professionelle Selbstvergewisserung betreibt, kann einer externen Evaluation auf Augenhöhe begegnen und die Ergebnisse besser nutzen. Die Ergebnisse können eingebunden werden in die schulischen Entwicklungsprozesse und können als Korrektiv fungieren.

Die Kommunikation mit der Schulaufsicht – z. B. im Kontext von Zielvereinbarungen nach der externen Evaluation – kann ebenfalls zielgerichteter erfolgen, wenn die Schule kontinuierlich

interne und externe Evaluationsdaten auswertet und auf dieser Grundlage ihre Entwicklungsprozesse vorantreibt. Schulaufsicht und pädagogische Beraterinnen und Berater des Pädagogischen Beratungssystems des PL können hierbei externe Unterstützung bieten.

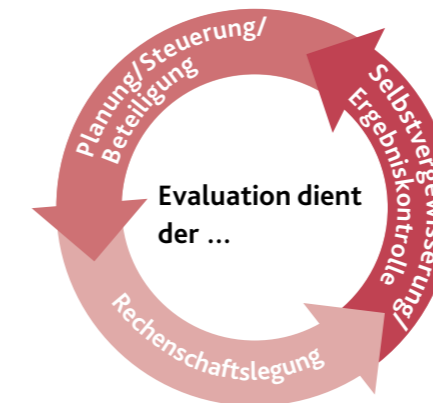


Abb.: Funktionen von Evaluation

Gelingensbedingungen für eine gute Praxis

Wenn man zusammenfassend betrachtet, in welchen Fällen Evaluation in der Schulpraxis besonders hilfreich und wirkungsvoll sein kann, lassen sich einige Gelingensbedingungen formulieren.

(1) Klare Ziele des Evaluationsvorhabens

Für alle Beteiligten muss nachvollziehbar sein, auf wessen Initiative das Vorhaben zurückgeht, welche konkreten Ziele im Schulentwicklungsprozess mit der Evaluation angestrebt werden, sowie in welchen Bereichen und für wen Konsequenzen zu erwarten sind.

(2) Präzise Fragestellungen und maßgeschneiderte Gestaltung

Fragestellungen einer Evaluation sollten möglichst präzise formuliert und gemessen an den aktuellen Entwicklungszielen der Schule von hoher Relevanz sein. Die Auswahl der eingesetzten Verfahren und Evaluationsinstrumente muss sich hieran orientieren. Dies bringt es mit sich, dass vorfindbare Instrumente zwar immer Ausgangspunkt sein sollten,

aber nicht immer eins zu eins übertragen, sondern ggf. auf die Bedürfnisse und Voraussetzungen der eigenen Schule hin zugeschnitten werden müssen.

(3) Transparente Verfahrensregeln

Wichtig ist es zu klären und gegenüber allen Beteiligten zu kommunizieren, wer an dem Vorhaben schulintern und ggf. extern beteiligt wird, wessen Zustimmung zur Durchführung notwendig ist, wer Einsicht in Daten und Ergebnisse erhält und wie Individualdatenschutz gewährleistet wird.

(4) Kontinuierliche Verantwortlichkeiten

Evaluation sollte in die längerfristige Arbeitsplanung der Schule integriert werden. Ggf. ist es notwendig, für die Durchführung einer Evaluation eigene Arbeitsstrukturen vorzusehen, beispielsweise eine Arbeitsgruppe, die eine Evaluation vorbereitet und koordiniert. Evaluation sollte jedoch dauerhaft nicht etwas „Zusätzliches“ sein, das neben der „regulären“ Arbeitsplanung im Rahmen der Fachschaften und Gremienarbeit betrieben wird. Hilfreich ist die Benennung von Evaluationsbeauftragten, die die unterschiedlichen Daten im Längsschnitt verfolgen und miteinander verknüpfen können.

(5) Handhabbare Methoden und handhabbarer Umfang

Selbstevaluation in Schulen ist keine Schul- oder Unterrichtsforschung. Ihre Ergebnisse sollen für den eigenen Schulentwicklungsprozess nützlich sein und für die eigene Schule Gültigkeit haben. Sie müssen keine Übertragbarkeit auf alle Schulen beanspruchen. Deshalb ist es wichtig, „solide“ Instrumente zu haben, schließlich soll es bei Evaluation darum gehen, zu gesicherten und datengestützten Beschreibungen und Bewertungen von Schulrealität zu kommen. Die Erfahrungen zeigen jedoch, dass in vielen Fällen hierfür nicht große, komplexe Erhebungsinstrumente notwendig sind, sondern „kleine“ Instrumente genügen, um die notwendigen Informationen zu erhalten. Daher

sollte zunächst geprüft werden, welche bereits vorhandenen Daten und Dokumente Aufschluss geben und einbezogen werden können (z. B. Leistungsdaten).

(6) Intensive Auswertung von Ergebnissen

Das Gelingen einer Evaluation hängt weniger von anspruchsvollen methodischen Verfahren als von der intensiven Diskussion und Analyse von Daten ab. Ergebnisse sind nicht Daten, sondern Entscheidungen über Konsequenzen für die weitere Arbeitsplanung. Entscheidender Schritt eines Evaluationsprozesses ist deshalb die gemeinsame Auswertung von Ergebnissen, für die ausreichend Zeit zur Verfügung stehen muss. Wichtig ist dabei, auch dem unmittelbaren Umgang mit den Daten Raum zu geben. Auch wenn „Daten lesen“, sie verstehen und interpretieren ungewohnt ist, dürfen sie nicht nur Gesprächsanlass sein. Wichtig ist, sich zu vergewissern, welche Aussagen über die Schulrealität sie enthalten, sonst besteht die Gefahr, dass sich in der Diskussion lediglich die bereits bekannten Stereotypen reproduzieren.

(7) Unterschiedliche Sichtweisen berücksichtigen

Um Betriebsblindheit zu vermeiden, sollten sich die Datengrundlage und deren Bewertung möglichst auf verschiedene Sichtweisen beziehen, beispielsweise nicht nur das Kollegium, sondern auch Schülerinnen und Schüler oder Eltern, ggf. auch „Spiegelung“ durch Externe. Ferner kann die Einbeziehung verschiedener Gremien bedeutsam sein (Steuergruppe, Fachkonferenzen etc.).

(8) Wiederholung von Evaluationen

Veränderungen erkennt man erst im Zeitablauf. Viele Ergebnisse und Fortschritte lassen sich erst durch wiederholte Datensammlungen erkennen. Eine „gute“ Selbstevaluation ist deshalb keine einmalige Angelegenheit, sondern im Idealfall regelmäßige Aktivität.

Dr. Christoph Burkard, Ministerium für Schule und Weiterbildung NRW

Dr. Sabine Müller, Qualitäts- und UnterstützungsAgentur – Landesinstitut für Schule (QUA-LiS) NRW

Kontakt: christoph.burkard@msw.nrw.de, sabine.mueller@qua-lis.nrw.de

Literatur:

Altrichter, H., Messner, E., Posch, P.: Schulen evaluieren sich selbst – Ein Leitfaden. Seelze: Kallmeyersche Verlagsbuchhandlung, 2004.

Berkemeyer, N., Müller, S.: Schulinterne Evaluation – nur ein Instrument zur Selbststeuerung von Schulen? In: Altrichter, H., Maag Merki, K. (Hrsg.): Handbuch Neue Steuerung im Schulsystem. Wiesbaden: VS-Verlag, 2010. S. 195-218.

Burkard, C. & Eikenbusch, G.: Praxishandbuch Evaluation in der Schule. Berlin: Cornelsen Scriptor, 2000.

Buhren, C. G. (Hrsg.): Handbuch Feedback in der Schule. Weinheim: Beltz, 2015.

Buhren, C. G.: Selbstevaluation in Schule und Unterricht – Ein Leitfaden für Lehrkräfte und Schulleitungen. Köln: Luchterhand Fachverlag – Wolters Kluwer, 2007.

Durch Feedback(kultur) die Unterrichtsentwicklung wirksam befördern

Renate Buschmann

Bittet man die Teilnehmerinnen und Teilnehmer von Fortbildungen zum Thema „Feedback“, sich an ein Feedback im Zusammenhang mit ihrer schulischen Arbeit zu erinnern, das sie persönlich als positiv wirksam empfunden haben, dann blickt man häufig in ratlose Gesichter. Diese Erfahrung wird bestätigt durch die Ergebnisse der TALIS-Studie (Demmer/v. Saldern 2010), bei der Lehrkräfte und Schulleitungen befragt wurden. Zusammenfassend wird hier festgehalten, dass das Thema Feedback im Schulalltag noch keine große Rolle einnimmt, abgesehen von der regelmäßigen Leistungsbeurteilung von Schülerinnen und Schülern durch Noten, Prozenträge, Zeugniszensuren. Und selbst die ist kritisch zu hinterfragen: Was passiert, wenn Schülerinnen und Schüler ausschließlich über Noten eine Rückmeldung über Erfolg oder Misserfolg einer Leistung erhalten?

Der Auftrag von Schule hat sich deutlich verändert. Sie soll ein Lernverhalten prägen und befördern, das auf Wissenszuwachs und Kompetenzerwerb abzielt, auf Aneignung von Kenntnissen, auf ein Verstehen von Zusammenhängen und auf Fähigkeiten, damit umzugehen. Im Mittelpunkt stehen Lern-Prozesse, die an Aufgaben orientiert stattfinden. Aufgabe von Schule ist, die Lernenden darin zu unterstützen, ihre Lernprozesse weitgehend selbst zu steuern und dadurch ihre individuelle Lern-Entwicklung zu befördern.

Damit ist zugleich auch das große Ziel der Unterrichtsentwicklung beschrieben.

Wie kann eine Feedbackkultur dabei Unterstützung leisten? Feedback, das von Lehrkräften bislang wenig wahrgenommen (s. o.) und bis auf die leistungsorientierte Rückmeldung entsprechend kaum praktiziert wurde.

Es lohnt, die Ergebnisse der Hattie-Studie in den Blick zu nehmen, aus denen sehr deutlich hervorgeht, dass das Feedback einen hohen Einfluss auf schulischen Lernerfolg haben kann und insbesondere das Schülerfeedback bezogen auf die Entwicklung des Unterrichts eine hohe Wirksamkeit hat.

Lehrer- und Schülerfeedback – eine Zusammenfassung nach Hattie

Hattie rückt drei Ebenen, auf denen Feedback erfolgreich wirkt, in den Mittelpunkt: Feedback zur Aufgabe, Feedback zum Lernprozess und Feedback zur Selbstregulation (Höfer/Steffens 2012). Hattie schlägt vor, das Feedback auf jeder Ebene jeweils als Antwort auf folgende drei Fragen zu geben:

1. „Where am I going?“
Wohin bewege ich mich in meinem Lernprozess? Was sind dabei meine Ziele?
2. „How am I going?“
Wie komme ich voran? Welchen Fortschritt kann ich hinsichtlich meiner Ziele erkennen?
3. „Where to go next?“
Wohin bewegt sich mein Lernprozess im nächstfolgenden Teilschritt? Was ist zu veranlassen, damit sich ein noch besseres Vorankommen ergeben kann?

Bei den drei Ebenen dreht es sich ausschließlich um Wissenszuwachs und Kompetenzerwerb im kognitiven Bereich. Entsprechend konzentrieren sich die obigen Fragen auf Informationen, die für das Lernen von Bedeutung sind, auf den Kern von Unterricht abzielen und damit auch auf den Schwerpunkt der Unterrichtsentwicklung. Das schließt nicht aus, dass das Arbeits- und Lernverhalten sowie das Sozialverhalten ergänzend