

Mit forschender Neugier den Unterricht entwickeln

Das Handbuch zur Selbstevaluation: «Qualität durch systematisches Feedback» von Peter Strahm



Archivbild: Peter Larsson

Wem sollen wir die Tür zum Schulzimmer öffnen?

Seit mehr als 15 Jahren vertritt der LCH in der streckenweise bizarren Diskussion um «Qualitätsmanagement an Schulen» eine glasklare Position: Lehrerinnen und Lehrer verpflichten sich zu einer professionell gemachten, verbindlichen Selbstevaluation. Diese folgt dem Prinzip des 360-Grad-Feedbacks, bezieht also Rückmeldungen der Lernenden, der Eltern, der abnehmenden Stufen, der Peers (fachliche Kolleginnen und Kollegen) und der Schulleitung mit ein.

Die Selbstevaluation geschieht nach anerkannten Kunstregeln, in einer Grundhaltung des redlichen Hinschauens auf das, was ist und der forschenden Neugier in der Weiterentwicklung des Un-

terrichts und der beruflichen Kompetenzen. Und diese Selbstevaluation legt Rechenschaft ab über die Qualität ihrer Durchführung.

Anton Strittmatter, Leiter der Pädagogischen Arbeitsstelle LCH

Das inhaltliche Ergebnis der Selbstevaluation bleibt geschützt, die eingeholten Befunde gehören der Lehrperson. Diese zeigt aber, dass sie aus den erhobenen Rückmeldungen Konsequenzen zieht. Dasselbe gilt für die Ebene der einzelnen Schule als Wirkungseinheit. Für die Schulaufsicht gilt: Sie setzt zunächst einmal auf dieses Primat der Selbstevaluation und verhält sich dann subsidiär. Das

bedeutet, es wird kontrolliert, ob die Selbstevaluation seriös praktiziert wird; inhaltliche aufsichtliche Evaluationen erfolgen nur dort, wo begründete Hinweise auf das Ungenügen der Selbstevaluation und auf gravierende chronische Defizite der Schule vorliegen.

«Missing Link» zum Vertrauen

Leider kommt die Selbstevaluation der Lehrpersonen und der Schulen in fast allen Kantonen in der veröffentlichten Qualitätsmanagement-Rhetorik zwar auch vor, man glaubt aber durchwegs nicht wirklich daran und installiert deshalb routinemässige Fremdevaluation mit aufsichtlichem Zweck bei allen Lehrpersonen (z.B. über Mitarbeiter-

«Die Selbstevaluation der Lehrpersonen und der Schulen kommt in fast allen Kantonen in der veröffentlichten Qualitätsmanagement-Rhetorik zwar auch vor, man glaubt aber durchwegs nicht wirklich daran.»

beurteilungen durch die Schulleitung) bzw. bei allen Schulen (über periodisch angeordnete Besuche der Fachstelle für externe Schulevaluation).

Ein Schwachpunkt der von uns postulierten Logik des primären Vertrauens auf die Selbstevaluation war lange Zeit das Fehlen von praktikablen und auch fachlich hochwertigen Materialien für dieses Geschäft. Zwar hat die Pädagogische Arbeitsstelle des LCH in Zusammenarbeit mit vielen Pilotschulen (z.B. im Kanton Baselland) eine Vielzahl von Schulungsmaterialien und Behelfen entwickelt, diese aber nie in eine publizierte Form bringen können. Nun liegt ein Leitfaden für die Selbstevaluation von Lehrpersonen und Schulen vor, der allen unseren Ansprüchen genügt. Peter Strahm hat selbst einen reichhaltigen Erfahrungshintergrund in diesem Bereich, arbeitet seit vielen Jahren mit Schulen, welche diesen Weg beschreiten. Er stützt sich dabei auch stark auf Materialien, welche im Rahmen der Pädagogischen Arbeitsstelle LCH entstanden sind.

Haltung entscheidend

Der Leitfaden von Peter Strahm entwickelt zuerst eine Grundphilosophie der lernenden Schule. Diese Philosophie entspricht perfekt dem Berufsleitbild des LCH, welches Engagement, Professionalität und ein hohes Verantwortungsbewusstsein der Lehrerinnen und Lehrer postuliert. Wenn dem im Einzelfall nicht so ist, dann begründet das noch keinesfalls einen Wechsel zu misstrauensorientierten Systemen, sondern vielmehr ein Insistieren auf diesen Haltungen. Sie werden nicht gefördert, wenn man a priori von den Defiziten ausgeht und die Menschen entsprechend entmündigt.

Strahm bringt zur Stützung dieser Grundphilosophie die notwendigen Forschungsbelege und mentalen Modelle aus Theorien der Schule und der Führung bei. Die Lektüre selbst der «theoretischen» Kapitel ist nicht trocken, denn hier schreibt ein Praktiker, und die Texte sind durch viele Zwischentitel und Schaubilder gut strukturiert und illustriert.

Alle Werkzeuge

Im grösseren Teil des Leitfadens werden die praktischen Verfahren und Werkzeuge anschaulich und immer mit Beispielen vorgestellt. Die beigelegte CD-ROM erlaubt das Herunterladen, Bearbeiten oder Kopieren der vielen Instrumente.

Ein besonderes Augenmerk richtet Peter Strahm auf seine Spezialität, die Durchführung von Peer-Reviews, also die gegenseitige Unterstützung bei der Selbstevaluation durch Teams von Partnerschulen. Peer-Reviews richten einen hochwertigen Aussenblick auf die Schule, und die beigelegten Evaluierenden lernen gleichzeitig viel für ihre eigene qualitätsvolle Praxis an ihrer Schule. Peer-Reviews können «ehrlicher» sein als angeordnete inspektoriale Fremdevaluationen, bei denen man sich möglichst gut «verkaufen» will, um Mängelrügen und Blamagen zu vermeiden – vor allem seit die Praxis zunimmt, die Berichte nicht nur den Behörden zu schicken, sondern auch gleich für das Publikum ins Netz zu stellen.

Der 144 Seiten starke, sorgfältig gestaltete und illustrierte Leitfaden gehört in jede Schule und müsste Pflichtlektüre für alle Schulleitungen sein.

Peter Strahm: «Qualität durch systematisches Feedback. Grundlagen, Einblicke und Werkzeuge», Schulverlag Bern, 2008, 144 Seiten, Fr. 48.00 inkl. CD-ROM, ISBN13 978-3-292-00470-3



Arbeitsort Schule

Dieses Buch richtet sich an ein eher «elitäres» Publikum. Es ist zwar verständlich geschrieben, wirft aber eher unge wohnte Schlaglichter auf die Schule: Die Qualität und die typischen Steuerungsschwierigkeiten von Schulen und im Zentrum die Situation des Schulpersonals, vor allem der Lehrpersonen und der Schulleitungen, werden nicht pädagogisch, sondern aus einem sehr spannenden organisationspsychologischen und arbeitspsychologischen Blickwinkel diskutiert. Die Autoren stützen sich dabei auf zahlreiche empirische Studien, welche sie teils selbst an Schulen bzw. in kantonalen Schulsystemen (z.B. in BS und TG) durchgeführt haben.

Besonders interessant ist, dass bei vielen Arbeitsbedingungen von Lehrerinnen und Lehrern, die hier diskutiert werden, Vergleiche zwischen Deutschland und der Schweiz angestellt werden. Die Autoren starten bei forschungsgestützten Erkenntnissen zur Lehrerinnen- und Lehrerbelastrung, untersuchen insbesondere Fehlbeanspruchungen bei Lehrkräften und skizzieren dann positive Lösungsmodelle für eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen für die Lehrkräfte, für die verbesserte Anlage von Veränderungsprozessen und speziell auch für die verbesserte Anlage der Teamkulturen an Schulen.

Wer sich nicht zufriedengibt mit abgegriffenen Slogans der Währung «Gemeinsam statt einsam», «Vom Ich und meine Klasse zum Wir und unsere Schule» oder «Achte auf deine Work-Life-Balance», sondern tiefer verstehen will, was eine gleichzeitig leistungsfähige und gesund erhaltende Schule ausmacht, lernt aus diesem Buch viel.

Anton Strittmatter

Andreas Krause, Heinz Schübach, Eberhard Ulich, Marc Wülser: «Arbeitsort Schule. Organisations- und arbeitspsychologische Perspektiven», Verlag Gabler, Wiesbaden, 2008, 392 Seiten, Fr. 87.-, ISBN 3834906409 (auch als E-Book zum Download: www.gabler.de)