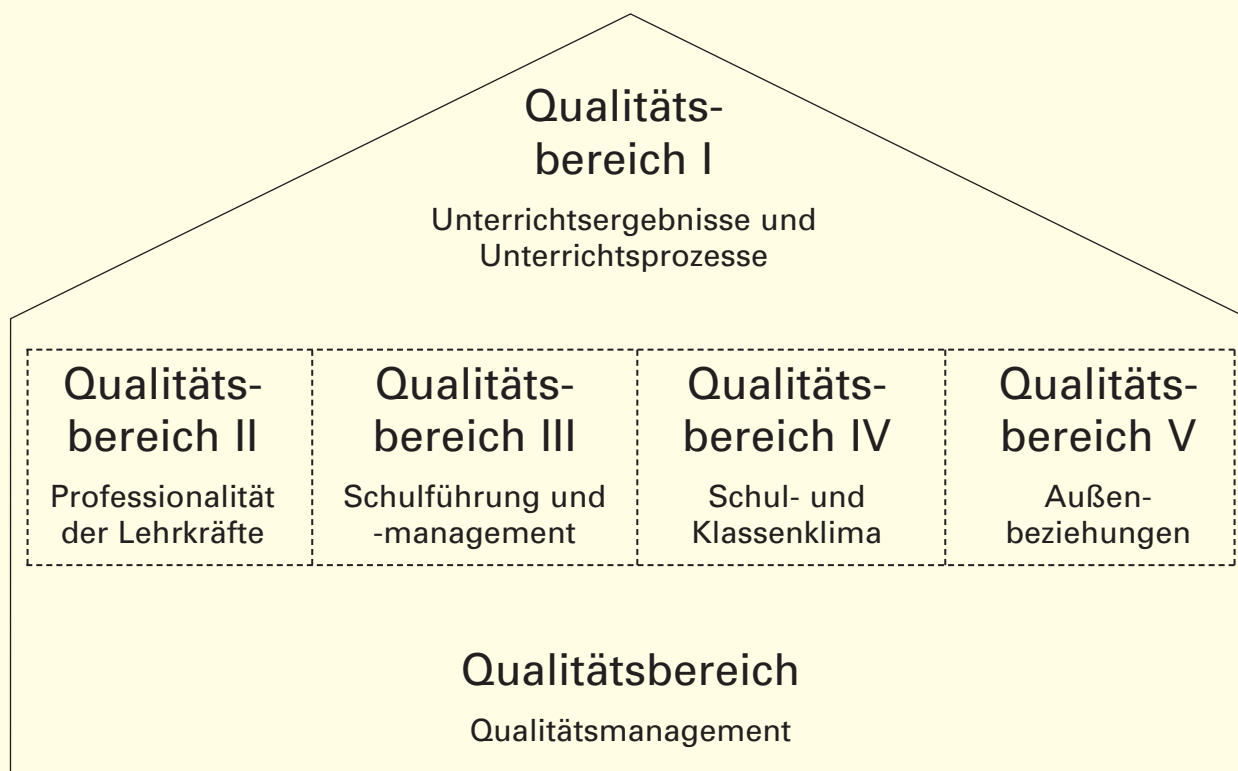


Leitfaden zur Selbstevaluation an Schulen



Materialien für allgemein bildende Schulen
in Baden-Württemberg



Baden-Württemberg

MINISTERIUM FÜR KULTUS, JUGEND UND SPORT
LANDESINSTITUT FÜR SCHULENTWICKLUNG

Impressum

Herausgeber:

Ministerium für Kultus, Jugend und Sport Baden-Württemberg
in Zusammenarbeit mit dem
Landesinstitut für Schulentwicklung (LS)
Rotebühlstraße 131, 70197 Stuttgart

Redaktionelle Mitarbeit:

Dr. Ursula Adolphy (LS), Sabine Kimmler-Schad (LS),
Dr. Günter Klein (Kultusministerium), Dr. Klaus Teichmann (LS),
Dr. Susanne Schiller (LS), Corina Schimitzek (LS)

Urheberrecht:

Die fotomechanische oder anderweitig technisch mögliche
Reproduktion des Satzes beziehungsweise der Satzanordnung
für kommerzielle Zwecke nur mit Genehmigung des
Herausgebers

Druck:

Druckerei Bräuer, Weilheim/Teck

Oktober 2005

In die vorliegende Version wurden die redaktionellen
Änderungen aus dem Mitbestimmungsverfahren eingearbeitet.

Vorwort

Die Stärkung und Erweiterung der Eigenständigkeit der Schulen ist Voraussetzung für eine zielgerichtete und wirksame Schulentwicklung. Der Bildungsplan 2004 eröffnet den Schulen des Landes zusätzliche und weit reichende Gestaltungsspielräume. Mit der erweiterten Eigenständigkeit ist zugleich ein höheres Maß an Qualitätsverantwortung der einzelnen Schule verbunden.

Jede Schule muss sich fragen, worin ihre Stärken und ihre Schwächen liegen, welche Konzepte erfolgreich waren, kurzum: Was wirkt wie? Nur mittels einer unvoreingenommenen und selbstkritischen Beurteilung der eigenen Praxis gelingt eine zielgerichtete und verantwortliche Weiterentwicklung von Schule und Unterricht. Die eigenständige Schule kann auf Evaluation nicht verzichten; Evaluation dient der Selbststeuerung und unterstützt die Eigenständigkeit der Schule.

Im Rahmen der im Schuljahr 2004/05 beginnenden Startphase – das Kultusministerium hat die Schulen darüber bereits informiert – sollen sich Schulen auf freiwilliger Basis mit Inhalten, Verfahren und Instrumenten der Selbstevaluation auseinandersetzen. Darüber hinaus wird an ausgewählten Pilotschulen die vorliegende Konzeption gezielt erprobt; die Erfahrungen der Pilotschulen werden vom Landesinstitut für Schulentwicklung zusammen mit den Beteiligten sorgfältig ausgewertet. Ziel ist eine praxisgerechte Weiterentwicklung der jetzt vorliegenden Konzeption.

Im Vordergrund der baden-württembergischen Konzeption steht die Selbstevaluation, die sich systematisch und eigenverantwortlich mit Fragen der Qualität von Schule und Unterricht auseinandersetzt. Selbstevaluation ist in hohem Maße bedeutsam für die Schulentwicklung vor Ort; sie bedarf – darüber sind sich alle Experten einig – jedoch der Ergänzung durch den unabhängigen

Blick von außen, durch die Fremdevaluation. Zu einem späteren Zeitpunkt soll daher in ähnlicher Weise die Konzeption zur Fremdevaluation in einer eigenen Startphase erprobt und ausgewertet werden.

Der vorliegende Leitfaden gibt allen Schulen praxisorientierte Impulse und Anregungen für ihre Qualitätsentwicklung; er dient der Orientierung über zentrale Aspekte von Schulqualität und liefert Hilfestellungen sowie konkrete Hinweise für die Gestaltung der eigenen Selbstevaluation. Der Leitfaden ist – neben der Möglichkeit zur Evaluationsberatung durch eigens qualifizierte Prozessbegleiterinnen und Prozessbegleiter, die über die Regierungspräsidien angefordert werden können, oder der Instrumentensammlung EiS des Landesinstituts (www.eis-bw.de) – Teil eines umfangreichen Unterstützungspakets, das ständig weiterentwickelt und weiter ausgebaut wird.

Danken möchte ich ausdrücklich allen, die an der Entwicklung der Konzeption beteiligt waren und den vorliegenden Leitfaden entwickelt haben.

Ich bin sicher, dass sich den Schulen des Landes Selbstevaluation als unverzichtbares und hilfreiches Instrument der Schulentwicklung darstellen wird. Vor diesem Hintergrund wünsche ich allen Schulen ein gutes Gelingen und sichtbare Erfolge bei ihrer weiteren Qualitätsentwicklung.

Helmut Rau MdL
Minister für Kultus, Jugend und Sport
des Landes Baden-Württemberg
Vorsitzender des Aufsichtsrats
des Landesinstituts für Schulentwicklung

Inhalt

Einleitung	3
I. Qualitätsentwicklung durch Selbstevaluation	4
II. Orientierungsrahmen zur Schulqualität	18
1. Ziel und Aufbau des Orientierungsrahmens	18
2. Qualitätsbereiche	19
III. Einstieg in die Selbstevaluation: Instrumente, deren Kurzbeschreibung mit Auswertungsmöglichkeiten	39
1. Festlegung eigener schulischer Fragestellungen	39
2. Fragebogen: „Basisinstrument zur Selbstevaluation“ zur Bestandsaufnahme	42
IV. Literatur	44

Einleitung

Mit diesem „Leitfaden zur Selbstevaluation an Schulen“¹ möchten das Ministerium für Kultus, Jugend und Sport Baden-Württemberg und das Landesinstitut für Schulentwicklung (LS früher: Landesinstitut für Erziehung und Unterricht, LEU) Schulen bei der gezielten Qualitätsentwicklung und Selbstevaluation unterstützen.²

Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung werden im Zusammenhang mit der erweiterten Eigenständigkeit der Einzelschule immer bedeutsamer. Die nachfolgenden Ausführungen zur Selbstevaluation sind im Rahmen der baden-württembergischen Konzeption zur Qualitätsentwicklung an allgemein bildenden Schulen zu verstehen, die Evaluationsverfahren als Hilfen zur Weiterentwicklung von Schule und Unterricht konzipiert (vgl. dazu www.leu-bw.de/ueber/qs/eva/eva-erkl.html).

Qualität ist ein relativer Begriff, der nur in Bezug auf Funktionen und Ziele definiert und beurteilt werden kann. Er kann deskriptiv im Sinne von Beschaffenheit oder normativ im Sinne von Güte, von Niveau gebraucht werden. Im letzteren Sinne beruht er auf vereinbarten Kriterien und Qualitätsstandards.

Qualitätssicherung bezieht sich auf alle Voraussetzungen und Aktivitäten, die sicherstellen sollen, dass ein bestimmtes Qualitätsniveau gehalten wird.

Qualitätsentwicklung meint die Gesamtheit aller Maßnahmen, eine vorhandene Qualität auf systematische Art und Weise auf ein höheres Niveau zu bringen.

Qualitätsmanagement umfasst Modelle zur systematischen Umsetzung von Maßnahmen mit dem Ziel der Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung.

Die Schule vor Ort erhält in zunehmendem Maße die Verantwortung für ihre Qualitäts- bzw. Schulentwicklung, die sich innerhalb eines vorgegebenen Rahmens, zum Beispiel dem Bildungsplan 2004, und den besonderen Gegebenheiten vor Ort bewegt. In diesem Zusammenhang wird sich eine Schule immer über ihren Weg der Qualitätsentwicklung vergewissern. In diesem schulischen Entwicklungsprozess ist Evaluation ein bedeutsames Verfahren und ein wichtiges Unterstützungselement.

Unter **Evaluation** versteht man das kontinuierliche Bemühen, die Qualität von Schule und Unterricht (Prozesse und Ergebnisse) mit Hilfe eines systematisch-methodischen Konzeptes zu verstehen mit dem Ziel, diese Qualität zu sichern und weiterzuentwickeln.

Selbstevaluation bedeutet, dass die Verantwortung für die systematische Durchführung, Gestaltung und Auswertung einer Evaluation bei der Schule selbst liegt. Die dabei gewonnenen Erkenntnisse bilden die Grundlage für den schulischen Weiterentwicklungsprozess.

Selbstevaluation dient also vorrangig der **Selbstvergewisserung** des eigenen Tuns, der Möglichkeit zur **Selbststeuerung** der eigenen Schule und eventuell auch der eigenverantwortlichen Rechenschaftslegung nach innen und nach außen.

Anhand der Bewertung der fachlichen Leistungen durch die gängigen Formen der Leistungsmessung, der Abschlussprüfungen sowie neuerdings mit Hilfe der vom Landesinstitut entwickelten Diagnose- und Vergleichsarbeiten (nähere Informationen unter www.quasi-bw.de) kann jede einzelne Lehrkraft beziehungsweise jede Fachschaft sowie die Schulen sehen, inwieweit ihre Schülerinnen und Schüler die Ziele des Bildungsplans, das heißt die Standards, erreicht haben.

Darüber hinaus wird Schulqualität durch weitere Faktoren bestimmt und beeinflusst, die es ebenfalls zu evaluieren gilt. In diesem Zusammenhang möchte der „Leitfaden zur Selbstevaluation an Schulen“ insbesondere den allgemein bildenden Schulen Anregungen und Hilfestellungen bei der Selbstevaluation geben.

Das **Kapitel I „Qualitätsentwicklung durch Selbstevaluation“** zeigt konkret auf, wie Evaluation in einem systematischen Prozess durchgeführt werden kann.

Im **Kapitel II** wird der „**Orientierungsrahmen zur Schulqualität**“ vorgestellt. Dieser beinhaltet die baden-württembergischen Überlegungen in Bezug auf systematische und inhaltliche Aspekte von Schulqualität.

Im **Kapitel III „Einstieg in die Selbstevaluation“** werden Instrumente beschrieben, die sich dafür eignen, mit einer Überblicksevaluation in die Selbstevaluation einzusteigen und deren Einsatzmöglichkeit beschrieben. Die vollständigen Instrumente sind unter www.eis-bw.de unter der Rubrik „Überblicksevaluation“ in der Menüleiste zu finden.

Das **Kapitel IV „Literatur“** beinhaltet eine kommentierte Literaturliste zur Selbstevaluation und zur Qualitätsentwicklung an der Schule mit Hinweisen auf weitere Internetseiten.

Der „Leitfaden zur Selbstevaluation an Schulen“ kann unter www.eis-bw.de als pdf-Datei auf den eigenen PC geladen werden.

¹ Nach: Bühren/Killus/Müller 1998, Burkhard/Eikenbusch 2000, Landwehr/Steiner 2003.

² Bei Bedarf können Schulen zur weiteren Unterstützung über das zuständige Regierungspräsidium, Referat 77, Prozessbegleiter/innen mit Zusatzqualifikation Evaluation anfordern.

I Qualitätsentwicklung durch Selbstevaluation

1. Auf dem Weg zu einer besseren Schule	5
2. Selbstevaluation in der schulischen Praxis	6
3. Vor- und Nachteile einiger Evaluationsinstrumente	10
4. Konkrete Hinweise zur Erstellung von Instrumenten	11
5. Internetauftritt „EiS – Evaluationsinstrumente für die Schule“	14
6. Auswertung und Interpretation	14
7. Standards für die Evaluation	16

1. Auf dem Weg zu einer besseren Schule

Mit den erweiterten Gestaltungsmöglichkeiten für die Einzelschule wächst auch die Verantwortung für die Qualitätsentwicklung vor Ort. Die Schulforschung zeigt, dass das „Ergebnis“ von Erziehung und Bildung wesentlich von Merkmalen der Einzelschule abhängt. Viele Schulen gehen der Fragestellung nach, wie sie ihre wichtigste Aufgabe, die Gestaltung des Erziehungs- und Bildungsauftrags, auch unter sich ständig verändernden Bedingungen erfüllen können. Die Optimierung der Lehr- und Lernprozesse steht dabei im Mittelpunkt von Qualitätsentwicklung an der Schule. Was nun die „gute“ beziehungsweise die „bessere“ Schule auszeichnet, lässt sich nicht im Detail allgemein gültig für alle Schulen beantworten. Zu unterschiedlich sind die Voraussetzungen, die Anforderungen, die pädagogischen Schwerpunkte und die Möglichkeiten jeder einzelnen Schule, so dass jeweils eine Klärung und Auslegung von Schulqualität vor Ort, etwa im Rahmen eines Schulkonzepts, erfolgen muss. Die Schule hat dabei einerseits die staatlichen Vorgaben zu berücksichtigen, andererseits dürfen die konkreten Bedingungen und das jeweilige Umfeld nicht außer Acht gelassen werden.

Aus der Schulforschung lassen sich aber verschiedene Faktoren ableiten, welche generell die schulische Qualität beeinflussen und die schulische Realität widerspiegeln. In der baden-württembergischen Konzeption zur Qualitätsentwicklung an Schulen dienen den allgemein bildenden Schulen folgende Qualitätsbereiche als Orientierung (siehe auch „Orientierungsrahmen zur Schulqualität“):

- Qualitätsbereich I: Unterrichtsergebnisse und Unterrichtsprozesse
- Qualitätsbereich II: Professionalität der Lehrkräfte
- Qualitätsbereich III: Schulführung und Schulmanagement
- Qualitätsbereich IV: Schul- und Klassenklima
- Qualitätsbereich V: Außenbeziehungen

Der Qualitätsbereich „Qualitätsmanagement“ liegt „quer“, das heißt er stellt die Frage, wie die Schule die Qualität der übrigen Bereiche überwacht, sichert und weiter entwickelt.³

Bei der Diskussion um Schulqualität ist es von entscheidender Bedeutung, die verschiedenen Qualitätsbereiche nicht isoliert voneinander zu betrachten, sondern ihre gegenseitigen Wechselwirkungen zu berücksichtigen und zu nutzen, der Fokus dabei liegt auf der Verbesserung der Unterrichtsqualität.

Entwicklung durch Evaluation

Unter dem Begriff Evaluation versteht man den Prozess des systematischen Sammelns, Auswertens und Interpretierens von Daten mit dem Ziel, daraus Konsequenzen für die Sicherung und Weiterentwicklung der Qualität von Schule und Unterricht abzuleiten. In diesen Prozess müssen je nach Qualitätsbereich und je nach Fragestellung unterschiedliche Personengruppen einbezogen werden. Evaluation dient der Selbstvergewisserung und ermöglicht einen Erkenntnisgewinn über das eigene Tun, sie rechtfertigt das eigene Tun und zielt auch auf die Darstellung der erreichten Ergebnisse und Leistungen der Schule nach außen.

Um die Qualität von Schule und Unterricht sicherzustellen und zu verbessern ist es notwendig, regelmäßig und systematisch zu evaluieren. Dies stellt zwar keine hinreichende, jedoch eine unverzichtbare Voraussetzung für die schulische Weiterentwicklung dar. Durch systematische Evaluation kann man sich den Antworten auf die Fragen „Tun wir die richtigen Dinge?“ (Effektivität) und „Tun wir die Dinge richtig?“ (Effizienz) nähern.

Evaluation bildet also die Grundlage für Qualitätsentwicklung, ersetzt diese aber nicht; Evaluation liefert die Beschreibung eines bestimmten „Qualitätszustandes“ der Schule zu einem bestimmten Zeitpunkt als Basis für eine gezielte Weiterentwicklung und planvolle Qualitätsverbesserung.

Viele Schulen betreten mit der Einführung von systematischen Prozessen der Qualitätsentwicklung noch Neuland, daher empfiehlt es sich, schrittweise vorzugehen. Im Zentrum stehen vier Fragen, die die Schule sich stellen sollte:

1. Was wollen wir erreichen, das heißt: Welches Leitbild beziehungsweise welches Schulkonzept und damit verbunden welche konkreten Ziele haben wir?
2. Wo stehen wir in Bezug zu unseren Zielen („Bestandsaufnahme“)?
3. Welche Maßnahmen bringen uns unseren Zielen und unserem Leitbild näher?⁴
4. Wie überprüfen wir, ob wir (noch) auf dem richtigen Weg sind?

³ Dem baden-württembergischen Modellvorhaben OES („Operativ eigenständige Schule“) der beruflichen Schulen liegt eine andere Aufteilung der Einflussfaktoren für schulische Qualität zu Grunde. Inhaltlich stimmen beide Konzepte in wesentlichen Punkten überein.

⁴ Sinnvollerweise wird im Hinblick auf Leitbilder und die daraus abgeleiteten Ziele und Maßnahmen ein Konsens hergestellt, an dem Schülerinnen und Schüler, Lehrkräfte, Eltern und das nicht lehrende Personal beteiligt sind. Prozesse der schulischen Qualitätsentwicklung werden somit gemeinsam getragen.

Die Steuerung der Qualitätsentwicklung, das Qualitätsmanagement in der Schule, ist ein zusammenhängender komplexer Prozess, der systematisch geplant und strukturiert die pädagogische Praxis überprüft und bewertet. Auf dieser Grundlage werden zielgerichtete Ansätze der Erhaltung und Weiterentwicklung von schulischer Qualität entwickelt. Dabei sind ganzheitliche Konzepte, die auf eine kontinuierliche nachhaltige Verbesserung der Bildungsqualität abzielen, langfristig erfolgreicher als ein isoliertes Vorgehen.

Im Zusammenhang mit der Schulqualitätsentwicklung ist Evaluation somit kein Selbstzweck, sondern bezieht sich direkt auf Fragestellungen, Bedingungen, Voraussetzungen und Probleme der einzelnen Schule. Sie leistet einen Beitrag zur Selbstvergewisserung in der Alltagsarbeit und erschließt dabei neue Entwicklungsperspektiven, indem die Maßnahmen daraufhin hinterfragt werden, ob und inwieweit sie dazu beitragen oder beigetragen haben, die Ziele zu erreichen.

Als Teil eines fortlaufenden Prozesses der Qualitätsentwicklung einer Schule ist Evaluation kein einmaliges Ereignis, das lediglich zu Beginn eines Schulentwicklungsprozesses in Form einer Bestandsaufnahme stattfindet, sondern begleitendes Element innovativer Maßnahmen, wie zum Beispiel der Einführung neuer didaktisch-methodischer Konzepte. Es genügt nicht, sich lediglich auf die Evaluierung von (Lern-)Ergebnissen zu beschränken; eine zentrale Bedeutung besitzen zudem Prozessfaktoren wie zum Beispiel die Lehr- und Lernprozesse, die Interaktionen zwischen Schülerschaft und Lehrkräften und so weiter.

Evaluation ist ein Verfahren, in welches sich jede Lehrerin und jeder Lehrer erfolgreich einarbeiten kann. Der Aufwand ist in mehrerer Hinsicht gewinnbringend:

Welchen Gewinn haben die Lehrkräfte?

Die selbstständige und eigenverantwortliche Gestaltung der Qualitätsentwicklung erhöht die Identifizierung mit der eigenen Arbeit im Unterricht und mit der Schule insgesamt. Gemeinsame Zielsetzungen - basierend auf schulinterner Reflexion - und die gemeinsame Arbeit an deren Umsetzung ermöglichen Teambildung, die zur Entlastung beiträgt. Letztendlich führt eine reflektierte Qualitätsentwicklung zur Professionalisierung und zur Verbesserung von Unterricht und Schule.

Welchen Gewinn haben Schülerinnen und Schüler?

Die aktive Einbeziehung der Lernenden in die Qualitätsentwicklung und in die Evaluation von Schule trägt dazu bei, eine lebendige Schulkultur zu entwickeln. Sie erfahren, dass sie ernst genommen werden und wie Interessen formuliert, Verantwortung für das eigene Lernen übernommen sowie konstruktiv mit Konflikten umge-

gangen werden kann. Dabei wird Demokratie erlebbar gemacht, wesentliche überfachliche Kompetenzen (Schlüsselqualifikationen) werden gefordert und gefördert, ihre Identifizierung mit der Schule und deren Arbeit wird erhöht und zugleich die Selbstverantwortung der Schülerinnen und Schüler gestärkt.

Welchen Gewinn haben Eltern?

Erziehung und Bildung gelingen dann am besten, wenn sie zum gemeinsamen und partnerschaftlichen Anliegen von Elternhaus und Schule werden. Die aktive Einbeziehung der Erziehungsberechtigten in die schulische Qualitätsentwicklung trägt dieser Tatsache Rechnung. Des Weiteren erhöht sich durch die gemeinsame Qualitäts- und Schulentwicklungsarbeit die Transparenz und Verbindlichkeit von Vereinbarungen und Regeln. Zudem darf nicht vergessen werden, dass die Zusammenarbeit neue Ressourcen für die Qualitätsentwicklung in der Schule erschließen kann.

Welchen Gewinn haben Betriebe?

Durch gemeinsame Abstimmungsprozesse von Zielen und Maßnahmen zur Verbesserung der Schul- und Unterrichtsqualität und deren Evaluation können die Schüler/innen Anforderungen nach der Schule eher gerecht werden. Fachliche und überfachliche Fähigkeiten bei den Jugendlichen lassen sich in dualer Partnerschaft wesentlich besser fördern.

2. Selbstevaluation in der schulischen Praxis

2. 1. Evaluation – wie gelingt sie?

Selbstevaluation ist ein Thema, das vor allem anfangs noch Skepsis auslöst. Es ist daher sinnvoll, sich im Vorfeld von Evaluationsprozessen über Sinn und Zweck, Verfahren und Konsequenzen auszutauschen und eine „gemeinsame Realität“ hinsichtlich der Evaluation herzustellen. Potenzielle Entscheidungen über Konsequenzen sollten auch die unterschiedlichen Lebenswirklichkeiten von Lehrerinnen und Lehrern sowie Schülerinnen und Schülern beachten.

Selbstevaluation gelingt, wenn drei Voraussetzungen erfüllt sind:

1. Die Beteiligten akzeptieren eine „Veränderungsbedürftigkeit“. Diese kann beispielsweise zur Folge haben, dass lieb gewonnene Gewohnheiten, vorhandene Denkstrukturen und Handlungsmuster losgelassen werden müssen.
2. Die Beteiligten sind bereit, um den bestehenden IST-Stand zu verbessern („Hoffnung auf Erfolg“) sich dem Risiko des Scheiterns („Furcht vor Misserfolg“) auszusetzen.

3. Die Beteiligten sind bereit, die Ergebnisse der Evaluation ernst zu nehmen und entsprechende Konsequenzen daraus zu ziehen.

Durch Evaluation wird immer auch eine Bewertung vorgenommen, was Verunsicherungen hervorrufen kann. Evaluation und damit auch Qualitätsentwicklung braucht daher ein Klima des Vertrauens, in dem Fehler als Lernchancen begriffen werden. Nicht überall ist jedoch davon auszugehen, dass innerhalb der Kollegien und in Klassen oder zwischen Schule und Elternhaus sowie Schule und ihrem Umfeld eine Kultur gegenseitigen Vertrauens herrscht. Um Widerstände oder Unverständnis bereits im Vorfeld aufzugreifen gilt es, Offenheit und Bereitschaft dafür zu wecken, die eigenen Stärken und Schwächen kritisch-konstruktiv zu beleuchten. Es empfiehlt sich,

- allen Personengruppen deutlich zu machen, auf welche Ziele die Evaluation ausgerichtet ist;
- in eine Evaluation möglichst alle Beteiligten mit einzubeziehen, die mit eigenen Erfahrungen in den jeweiligen Evaluationsbereichen aufwarten können;
- zu beachten, dass sich die männliche und weibliche Perspektive unterscheiden kann;
- im Vorfeld zu klären, ob der „Evaluationsgegenstand“ überhaupt verändert werden kann und die Erwartungen, die eventuell geweckt werden, erfüllt werden können;
- mit kleinen Schritten zu beginnen, das heißt zunächst einen überschaubaren Aspekt, einzelne Klassenstufen oder Projekte zu evaluieren;
- sowohl nach den Stärken und nach den Erfolgen als auch nach den Schwächen und Defiziten zu fragen;
- nur solche Persönlichkeitsdaten zu erheben, die für die Fragestellung der Evaluation zusätzliche Informationen liefern können; die Anonymität dieser Daten muss gewährleistet sein;
- die Ergebnisse zeitnah zurückzumelden;
- mit den Beteiligten zeitnah mögliche Konsequenzen zu besprechen.

Rolle der Schulleitung

Der Schulleitung kommt hierbei eine entscheidende Bedeutung zu. Ihre Aufgabe ist es auch, die Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung mit Hilfe von Selbstevaluation zu initiieren und zu fördern sowie Kolleginnen und Kollegen etwa durch Fortbildungsmöglichkeiten oder Beratung zu unterstützen. Die wichtigste Aufgabe besteht jedoch darin, ein Klima des Vertrauens zu schaffen. Dies gelingt am ehesten durch eine Haltung, die positive Entwicklungen erwartet und fördert und einen produktiven Umgang mit Fehlern einschließt.

Grundsätzliche Überlegungen

Schulische Selbstevaluation im Sinne einer Selbstbewertung unterliegt nicht den strengen Regeln und Normen wissenschaftlicher Forschung, sondern sollte sich stets pragmatisch an den Zielen, Fragestellungen und Möglichkeiten der Schule orientieren. Ihre Aufgabe besteht darin, relevante Qualitätsbereiche mit Hilfe zielgerichteter Instrumente zu untersuchen, wobei Aufwand und (Erkenntnis-)Ertrag in einem sinnvollen Verhältnis stehen müssen. Es gilt zu überprüfen, ob Evaluationsinstrumente, welche beispielsweise in Veröffentlichungen zur Verfügung gestellt werden, bereits das schulische Erkenntnisinteresse abdecken oder noch an die eigenen schulischen Bedürfnisse angepasst werden müssen, um aussagekräftige Ergebnisse über die Schulwirklichkeit zu erhalten.

Selbstevaluation bezieht sich auf unterschiedliche Prozesse und Fragestellungen. Sie kann als Fokusevaluation – ein Ausschnitt der schulischen Arbeit wird beleuchtet – oder als Gesamtevaluation des „Systems Schule“ mit allen Qualitätsbereichen durchgeführt werden.

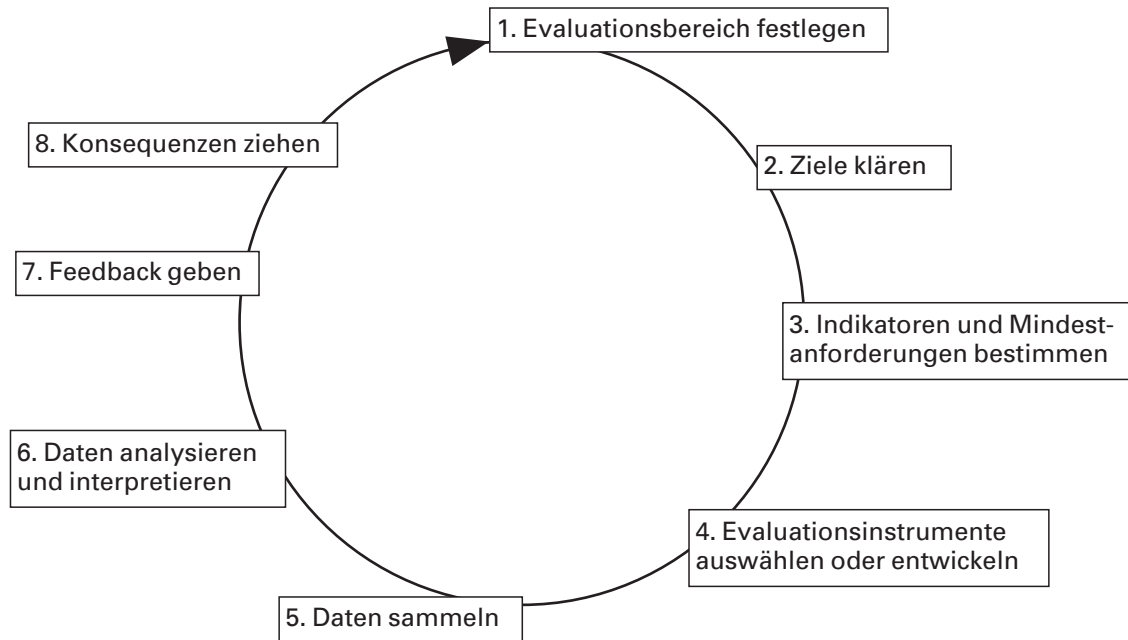
Die Wahl des Evaluationsgegenstands hat entscheidenden Einfluss auf die Beteiligung der verschiedenen Personengruppen: Bei einer Fokusevaluation beispielsweise auf der Unterrichtsebene kann eine einzelne Lehrkraft gemeinsam mit den Schüler/innen und/oder einer Kollegin oder einem Kollegen ihren konkreten Unterricht evaluieren. Der befragte Personenkreis muss deutlich erweitert werden, wenn Fächer/Fächerverbünde oder Projekte evaluiert werden. Unter Umständen ist es notwendig, auch Personen von außen mit hinzuzuziehen, um den Blick zu erweitern.

Soll die Schule im Gesamten in den Blick genommen werden, wird in der Regel eine Gruppe mit der Vorbereitung, der Planung und Durchführung der Selbstevaluation beauftragt. Als Auftraggeber erteilen Schulleitung und das Kollegium der Gruppe im Zuge eines Konferenzbeschlusses ein Mandat und legen den inhaltlichen sowie den zeitlichen Rahmen für die Evaluation fest. Die Evaluationsgruppe ist damit der Schulleitung und dem Kollegium gegenüber berichtspflichtig.

Weiterhin ist zu überlegen, ob eine Vollerhebung, beispielsweise die Befragung aller Eltern einer Klassenstufe, durchgeführt werden soll, oder ob eine Teilerhebung (Stichprobe) zur Datengewinnung genügt. Diese Vorentscheidungen sind bei der Wahl der Instrumente zu berücksichtigen (siehe auch Kapitel 3: Vor- und Nachteile einiger Evaluationsinstrumente).

2.2. Idealtypischer Evaluationsprozess (Institut für Bildungsforschung der Universität Dortmund IFS)

Das Beachten einer bestimmten Schrittfolge erleichtert die Durchführung von Evaluation:



Im Folgenden werden zunächst einige allgemeine Gedanken zu den einzelnen Schritten formuliert und anschließend durch ein Beispiel verdeutlicht.

Schritt 1: Evaluationsbereich festlegen

Beim Einstieg in die Evaluation ist es sinnvoll, sich nicht zu viel auf einmal vorzunehmen. Ein klar umrissener Evaluationsbereich wie zum Beispiel die Projektarbeit (siehe unten) oder die Evaluation des Methodencurriculums der Schule schützt davor, dass sich der zeitliche Aufwand ins Uferlose ausdehnt.

Beispiel:

Wie lautet der Evaluationsbereich, mit dem wir uns beschäftigen wollen?

Im Mittelpunkt steht die Qualität der Projektarbeit.

Schritt 2: Ziele klären

In diesem Schritt wird festgelegt und präzisiert, welche Qualitätsziele die Schule mit dem ausgewählten Evaluationsbereich verbindet.

Beispiel:

Welche Ziele werden mit dem Evaluationsbereich „Projektarbeit“ verbunden?

Mögliche Qualitätsziele könnten beispielsweise folgende sein: selbstständiges Arbeiten, Förderung von Kommunikation, Förderung von Präsentationsfähigkeit, Leistungssteigerung etc.

Schritt 3: Indikatoren festlegen und Mindestanforderungen bestimmen

Unter „Indikatoren“ versteht man beobachtbare Anhaltspunkte, an denen erkennbar wird, ob und inwieweit die Ziele/Kriterien erreicht worden sind. Es ist sinnvoll, zu den Indikatoren Mindestanforderungen zu formulieren, zum Beispiel in der Form „Mindestens die Hälfte der Befragten sollten einer bestimmten Aussage im Fragebogen zugestimmt haben“ (siehe auch Kapitel 6: Auswertung und Interpretation). Bei Beobachtungsbogen ließe sich beispielsweise formulieren: „x Prozent der beobachteten Personen sollten ein bestimmtes Verhalten zeigen“.

Der Grenzwert dessen, was noch als akzeptabel angesehen wird, muss im schulischen Diskurs vor der Datenerhebung festgelegt werden und kann beispielsweise bei einem Kriterium 30 Prozent, bei einem anderen 70 Prozent betragen. Die Mindestanforderungen sind abhängig von den schulischen Bedingungen, den Ausgangsvoraussetzungen der Evaluation und auch davon, ob die Evaluation zu Beginn oder am Ende einer gezielten Maßnahme angesiedelt ist. Diese Aspekte sind bei der Festlegung von Mindestanforderungen zu berücksichtigen. Somit wird deutlich, was an dieser Schule unter guter oder nicht mehr ausreichender Qualität verstanden werden soll.

Beispiel:

Welche konkreten Indikatoren lassen sich für die einzelnen Ziele festlegen?

- a) Mögliche Indikatoren für selbstständiges Arbeiten (Ausschnitt):
- Schüler/innen bearbeiten ohne Hilfe der Lehrkraft das Material zum Thema.
 - Sie klären untereinander auftauchende fachliche Fragen mit Hilfsmitteln.
 - Sie bringen neue Ideen zum Thema ein.
- b) Mögliche Indikatoren für Kommunikationsfähigkeit (Ausschnitt):
- Schüler/innen greifen Ideen von anderen auf.
 - Sie lassen sich gegenseitig ausreden.
 - Sie halten Blickkontakt.
 - ...

Schritt 4: Evaluationsinstrumente auswählen oder entwickeln

Zunächst sollte geprüft werden, welche Instrumente es bereits gibt und ob diese für die eigene Evaluation geeignet sind (siehe beispielsweise www.eis-bw.de, www.qis.at, www.ifs.uni-dortmund.de). Gegebenenfalls ist es notwendig, eigene qualitative oder quantitative Instrumente für spezifische Aspekte zu entwickeln (siehe Kapitel 4: Konkrete Hinweise zur Erstellung von Instrumenten). Im Vorfeld der Datenerhebung muss ebenfalls überlegt werden, ob eine Gesamtbefragung, beispielsweise alle Schülerinnen und Schüler der Klassenstufe 6 werden befragt, oder eine Teilbefragung, beispielsweise werden zehn Schüler/innen aus jeder der sechsten Klassen für die Befragung zufällig ausgesucht, Sinn macht. Der Datenschutz, das heißt die Anonymität der Beteiligten, muss immer gewahrt bleiben. Von diesen Faktoren wird zum einen die Wahl des Evaluationsinstruments abhängen, zum anderen beeinflussen sie ebenfalls die Interpretation der Daten (siehe Kapitel 6: Auswertung und Interpretation).

Um die Aussagekraft der Ergebnisse zu erhöhen, werden im Idealfall unterschiedliche Personengruppen zum gleichen Evaluationsbereich befragt („Personentriangulation“) oder aber derselbe Evaluationsbereich wird anhand unterschiedlicher Methoden evaluiert („Methodentriangulation“).

Beispiel:

Welche Evaluationsinstrumente können die Fragestellung erfassen? Welche sind bereits vorhanden und welche müssen noch entwickelt werden?

- Die Qualität von Projektarbeit wird ermittelt durch
- einen Fragebogen zur Projektarbeit für Schüler und Schülerinnen (siehe z.B. EiS);

- einen Beobachtungsbogen für Lehrkräfte zum Kommunikationsverhalten der Schüler/innen (siehe z.B. EiS);
- einen Beobachtungsbogen zur Projektpräsentation der Schülerinnen und Schüler (muss noch entwickelt werden).

Schritt 5: Daten sammeln

Es ist sinnvoll, zuerst zu prüfen, ob bereits verwertbare Daten zur Fragestellung (zum Beispiel in Form von Protokollen, Dokumenten) vorliegen. Weiterhin ist es wichtig, nach dem Motto „Weniger ist mehr“ dafür zu sorgen, dass nicht zu viele oder unerhebliche Daten gesammelt werden. Die Ziele sowie die Instrumente der Evaluation werden den beteiligten Personen erläutert, der Evaluationszeitraum wird festgelegt. Die Durchführung liegt in den Händen der dafür verantwortlichen Personen oder Gruppen.

Beispiel:

Wie können die Daten gesammelt werden?

- Der Fragebogen zur Projektarbeit für Schülerinnen und Schüler wird zunächst zu Beginn des Projektes eingesetzt. Die Schüler/innen formulieren darin eigene Ziele, die sie im Verlauf des Projektes erreichen wollen. Am Ende des Projektes wird der gleiche Fragebogen wieder bearbeitet.
- Im Verlauf der Projektarbeit kann der Beobachtungsbogen zum Kommunikationsverhalten mehrmals eingesetzt werden.
- ...

Schritt 6: Daten analysieren und interpretieren⁵

Zwischen Datensammlung und Auswertung sollte nicht zu viel Zeit liegen. Die Auswertung selbst geschieht in Abhängigkeit vom Erhebungsinstrument. Beim Einsatz eines Fragebogens bietet es sich an, Mittelwerte zu bilden, prozentuale Häufigkeiten zu ermitteln und Diagramme zur Visualisierung zu erstellen. Wenn Interviews durchgeführt wurden, sollten die wesentlichen Erkenntnisse in Textform zusammengefasst werden (siehe Kapitel 6: Auswertung und Interpretation).

Beispiel:

Wie können die gesammelten Daten ausgewertet werden?

- Die Schülerinnen und Schüler werten individuell ihre beiden Fragebögen zur Projektarbeit aus und vergleichen das, was sie für sich als Ziel formuliert haben, mit dem, was erreicht wurde (IST-SOLL-Vergleich).
- Beim Beobachtungsbogen zum Kommunikationsverhalten werden die prozentualen Häufigkeiten der beobachteten Verhaltensweisen berechnet.
- ...

⁵ Die folgenden verwendeten Fachausdrücke werden in einem Glossar im Anschluss an das Kapitel 7: Standards für Evaluation näher erläutert.

Schritt 7: Feedback geben

und

Schritt 8: Konsequenzen ziehen

Evaluation wird erst dann wirksam, wenn ein offenes Gespräch über die Ergebnisse, ihre Interpretationen und Bewertungen zwischen den Beteiligten stattfindet. Erst dieser Austausch über unterschiedliche Wahrnehmungen und Bewertungen der Ergebnisse („kommunikative Validierung“) ermöglicht eine Verständigung über schulische Qualität und deren Weiterentwicklung.

Beispiel:

Wie werden die Ergebnisse rückgemeldet und welche Konsequenzen können gezogen werden?

Die Schülerinnen und Schüler geben den am Projekt beteiligten Lehrpersonen die Rückmeldungen über das Erreichen oder Nichterreichen ihrer Ziele, die Lehrkräfte stellen ebenfalls die Ergebnisse ihrer Beobachtungen dar. Es schließt sich ein Gespräch über mögliche Interpretationen der Ergebnisse, deren potenzielle Ursachen und Konsequenzen an.

Ergebnisse des Gesprächs können beispielsweise folgende sein:

Die Schülerinnen und Schüler zeigen a) Schwächen hinsichtlich der Möglichkeiten, sich Informationen zu beschaffen, um auftauchende Fragen zu klären und b) hinsichtlich ihrer Präsentationsfähigkeit. Dies ist erkennbar daran, dass die zuvor festgesetzte Mindestanforderung (siehe Evaluationszyklus Schritt 3) nicht erfüllt wurde.

Eine Konsequenz könnte sein, dass die Lehrkräfte ein entsprechendes Training, unabhängig vom Fach, anbieten oder aber Präsentationen in den Fachunterricht integrieren und immer wieder an aktuellen fachlichen Inhalten üben. Das bedeutet unter Umständen, dass sie sich selbst in diesem Bereich fortbilden müssen und somit ihre Professionalität erhöhen.

Eine weitere Konsequenz wäre die Entwicklung eines fachübergreifenden Methodencurriculums mit der Verankerung im Schulcurriculum. Mittelfristig wird dadurch sicher gestellt, dass sich die Schülerinnen und Schüler im Laufe ihrer Schulzeit ein Repertoire an Methoden aneignen können, auf das in allen Klassen zurückgegriffen werden kann, was wiederum eine Arbeitserleichterung für die Lehrerinnen und Lehrer darstellt. Um zu überprüfen, ob das Methodencurriculum den Ansprüchen gerecht wird, wird es nach einiger Zeit evaluiert.

3. Vor- und Nachteile einiger Evaluationsinstrumente

Bei der Evaluation können quantitative und qualitative Instrumente eingesetzt werden: Quantitative Verfahren sind beispielsweise standardisierte Tests, Fragebogen mit vorgegebenen Antwortmöglichkeiten oder Analysen von Schuldaten. Zu den qualitativen Verfahren zäh-

len beispielsweise Interviews, Fragebogen mit offenen Fragestellungen oder Fotodokumentationen.

Die Frage, ob quantitative oder qualitative Instrumente genutzt werden sollten, lässt sich nicht grundsätzlich beantworten. Die Entscheidung hängt vom Evaluationsgegenstand, dem Erkenntnisinteresse, den Indikatoren sowie den zeitlichen und personellen Kapazitäten der Schule ab. Auch wenn sich vor allem Fragebogen mit vorgegebenen Antwortmöglichkeiten in der Schulevaluation stark durchgesetzt haben, ist dieses Instrument nicht prinzipiell „besser“ als ein anderes. Die unten aufgeführten Vor- und Nachteile der jeweiligen Instrumente müssen daher auf den konkreten Fall bezogen immer gegeneinander abgewogen werden.

Fragebogen

Vorteile:

- Es kann eine große Personenzahl befragt werden.
- Ein Fragebogen kann genau auf die jeweilige Fragestellung zugeschnitten werden.
- Es können mehrere Interessensgruppen zur gleichen Fragestellung befragt werden.
- Die Datenerhebung ist anonym.
- Es lassen sich Mittelwerte, Häufigkeiten, Streuung etc. berechnen (siehe Kapitel 6: Auswertung und Interpretation und Glossar).
- Bei Fragebogen mit geschlossenen Antwortmöglichkeiten lassen sich die Daten schnell auswerten.

Nachteile:

- Bei Fragebogen mit offenen Antwortmöglichkeiten ist die Auswertung sehr aufwändig.
- Bei geschlossenen Fragestellungen besteht die Gefahr, dass wichtige Aspekte des zu evaluierenden Bereichs nicht erfasst werden.
- Vorliegende (standardisierte) Fragebogen treffen häufig die eigentliche Fragestellung nicht.

Interviews

Vorteile:

- Zu den einzelnen Fragestellungen können vertiefende und differenzierte Informationen gesammelt werden.
- Auch komplexe Themenbereiche können beleuchtet werden.
- Nachfragen sind möglich.

Nachteile:

- Die Antworten sind auf die einzelnen Personen zurückführbar, die Anonymität ist nicht mehr gewährleistet.
- Die Befragung und die Auswertung der Interviews ist zeitaufwändig.
- Aufgrund des Zeitaufwands können nur wenige Personen befragt werden.

- Antworten werden manchmal nach der sozialen Erwünschtheit gegeben.
- Entsprechende Kompetenzen in Gesprächsführung sind erforderlich.

Teilnehmende Beobachtung

Vorteile:

- Ein direkter Einblick in die Praxis ist möglich.
- Prozesse und komplexe soziale Situationen sind beobachtbar.
- Die Rahmenbedingungen von Prozessen und Handlungen werden sichtbar.

Nachteile:

- Die Beobachtung unterliegt der selektiven Wahrnehmung und der subjektiven Interpretation. Deshalb sind entsprechende Kompetenzen erforderlich.
- Die Situation wird durch die Anwesenheit der beobachtenden Person beeinflusst.
- Die Auswertung ist aufwändig.

Auswertung von (vorliegendem) schriftlichem Material

Vorteile:

- Prozessabläufe können rückblickend erhellt werden (zum Beispiel Lerntagebuch).
- Es können so genannte „harte Daten“, das heißt quantifizierbare Ergebnisse, ermittelt werden.
- Die Erstellung beziehungsweise die Zusammenstellung von schriftlichem Material wird nicht durch die evaluierenden Personen beeinflusst.

Nachteile:

- Nicht alle Dokumente sind von sich aus aussagekräftig.
- Die Aussagekraft der Daten ist eingeschränkt, zum Beispiel lassen sie wenige Rückschlüsse über Ursachen zu.

Gestalterische Verfahren

Vorteile:

- Gestalterische, kreative Verfahren, wie zum Beispiel szenische Darstellungen, zeichnerische Darstellungen, Fotodokumentationen ermöglichen den Einblick in Themenbereiche, die schwer erfragt werden können.
- Schon während der Datensammlung fängt der Reflexionsprozess an.

Nachteile:

- Die Ergebnisse sind in starkem Maße abhängig von der momentanen Situation und liefern keine generalisierbaren Aussagen.
- Diese Art der Datenerhebung kann bei den Befragten zum Widerstand oder zur Verweigerung führen.
- Die Ergebnisse lassen sich teilweise nur schwer dokumentieren.

4. Konkrete Hinweise zur Erstellung von Instrumenten

4.1. Der Fragebogen

Anschreiben

Alle Fragebögen, die nicht sofort ausgefüllt und deswegen nicht mündlich erläutert werden können, sollten ein Anschreiben enthalten. Dieses nennt das Ziel der Befragung, den Abgabe- oder Einsendetermin und schließt unter Umständen einen ausreichend frankierten Rückumschlag, Ausfüllhinweise (falls nicht im Fragebogen enthalten) und Informationen zur Art der Rückmeldung der Ergebnisse mit ein.

Es folgen zwei Beispiele für Anschreiben:

a) Anschreiben für Schülerinnen und Schüler:

Liebe Schülerin, lieber Schüler,

deine Sicht auf die Schule/den Unterricht ist uns/mir wichtig. Mit Hilfe deiner Antworten wollen wir Lehrerinnen und Lehrer uns konkrete Schritte zu einer Weiterentwicklung der Schule/des Unterrichtes überlegen.

Bitte fülle den beiliegenden Fragebogen aus, du brauchst keinen Namen hinzuschreiben. Das Ergebnis der Befragung wird deiner Klasse bis zum bekannt gegeben.

Hier noch einige Hinweise zum Ausfüllen des Fragebogens:

Beispiel: Ich gehe gerne in die Schule.

(fast) immer meistens selten (fast) nie

Trifft die Aussage für dich voll und ganz zu, dann kreuze bitte „(fast) immer“ an, trifft sie größtenteils auf dich zu, markiere bitte „meistens“. Stimmt die Aussage für dich eher selten, dann kreuze „selten“ an und wenn du überhaupt nicht gern zur Schule gehst, dann entscheide dich für „(fast) nie“.

Vielen Dank für deine Mitarbeit.

b) Anschreiben für die Eltern

Liebe Eltern der Klasse ,

Ihre Meinung zur Schule ist uns wichtig. Wir, das heißt die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Arbeitsgruppe „Elternarbeit“ an der Schule, bitten Sie daher, diesen Fragebogen auszufüllen und ihn Ihrer Tochter/Ihrem Sohn bis zum in einem verschlossenen Umschlag mit in die Schule zu geben und ihn im Sekretariat abzugeben. Ihre Angaben wer-

den so ausgewertet, dass keine Rückschlüsse auf Personen vorgenommen werden können.

Am werden wir die Ergebnisse der Befragung vorstellen, alle interessierten Eltern sind herzlich eingeladen.

Hier noch einige Hinweise zum Ausfüllen des Fragebogens:

Beispiel:

Mein Kind geht gern in die Schule

(fast) immer meistens selten (fast) nie

Trifft die Aussage für Ihr Kind voll und ganz zu, dann kreuzen Sie bitte „(fast) immer“ an, trifft sie größtenteils zu, markieren Sie bitte „meistens“, stimmt die Aussage eher selten, dann kreuzen Sie „selten“ an und wenn Ihr Kind überhaupt nicht gern zur Schule geht, dann entscheiden Sie sich für „(fast) nie“.

Vielen Dank für Ihre Mitarbeit.

Die Gestaltung des Fragebogens

Vorüberlegungen

Der entscheidende Vorteil eines selbst erstellten Fragebogens besteht darin, dass er genau auf den Evaluationsbereich und auf die Fragestellungen zugeschnitten werden kann, die gerade aktuell sind. Er ermöglicht eine gezielte Datenerhebung, auch gleichzeitig bei unterschiedlichen Personengruppen („Personentriangulation“), die der Ausgangslage und dem speziellen Erkenntnisinteresse entspricht und aus der die Schule daher leichter Konsequenzen zur Qualitätsentwicklung ziehen kann.

Folgendes ist bei der Erstellung eines Fragebogens mit geschlossenen Antwortmöglichkeiten zu bedenken:

- Die Aussagekraft einer Erhebung steigt, wenn die Zielgruppe befragt wird, die aus eigenem Erleben Angaben machen kann. Beispielsweise können Schülerinnen und Schüler gut Aussagen zum Klima an der Schule machen.
- Die sprachlichen und soziokulturellen Voraussetzungen der Befragten müssen berücksichtigt werden.
- Es ist sinnvoll, den Fragebogen nicht zu umfangreich zu konzipieren. Dies erhöht zum einen die Rücklaufquote, zum anderen ist es dann eher möglich, aus den Ergebnissen gezielte Konsequenzen zu ziehen.
- Es sollte nur danach gefragt werden, was mit einer gewissen Veränderungsbereitschaft und -möglichkeit einhergeht.

- Ein Fragebogen sollte sowohl Stärken als auch Schwächen in den Blick nehmen. Für eine Qualitätsentwicklung ist es wichtig, beide Aspekte transparent zu machen.
- Auch bei Fragebögen mit geschlossenen Antwortmöglichkeiten ist es sinnvoll, Raum für Kommentare und Anregungen zu lassen, damit wichtige Informationen nicht verloren gehen.
- Überlegen Sie mehrere Indikatoren (Anhaltspunkte) für den Bereich, zu dem Sie Daten sammeln möchten. Die Leitfrage für die Formulierung der Indikatoren lautet: „Woran kann ich beobachten, dass ...?“
- Jede Aussage des Fragebogens sollte eindimensional sein. Beispiel: „Die Schülerinnen und Schüler lassen sich gegenseitig ausreden“ oder „Die Schülerinnen und Schüler greifen Beiträge anderer auf.“ Mehrdimensionale Aussagen wie: „Die Schülerinnen und Schüler lassen sich gegenseitig ausreden und greifen die Beiträge anderer auf“ sollten vermieden werden, da keine eindeutige Interpretation der Daten möglich ist.
- Die Aussagen sollten positiv formuliert sein. Beispiel: „Die Schülerinnen und Schüler lassen sich gegenseitig ausreden.“ Anstatt: „Die Schülerinnen und Schüler fallen sich gegenseitig ins Wort.“
- Die Aussagen sollten sich auf beobachtbare Verhaltensweisen beziehen. Beispiel: „Die Schülerinnen und Schüler halten sich an die Gruppenregeln.“ Anstatt: „Die Schülerinnen und Schüler akzeptieren die Gruppenregeln.“
- Die Aussagen sollten sich auf beobachtbares Verhalten und Situationen beziehen und nicht Personen bewerten. Beispiel: „Mein Lehrer bespricht vor Klassenarbeiten seine Anforderungen.“ Anstatt: „Mein Lehrer ist bei der Benotung ungerecht.“

Antwortmöglichkeiten und Skalierung

Bei der Konstruktion von Fragebogen hat die Anzahl der Ankreuzmöglichkeiten, die Skalierung, auch Einfluss auf die spätere Interpretation der Daten.

Entscheiden Sie sich für eine *ungerade Anzahl* von Antwortmöglichkeiten, so kann die so genannte „Tendenz zur Mitte“ auftreten. Viele Personen möchten oder können sich nicht zwischen einer zustimmenden oder ablehnenden Antwort entscheiden und kreuzen daher bevorzugt die Möglichkeit an, die keine Entscheidung verlangt. Häufig werden diese Alternativen als „weiß nicht“, „mittelmäßig“, „weder noch“ oder ähnlich formuliert (siehe Beispiel). Wenn diese Möglichkeit aber bewusst eingeräumt werden soll, um zum Beispiel die Verweigerungsquote gering zu halten, haben sich insbesondere drei- oder fünfstufige Skalen bewährt. Bei der Berechnung eines Mittelwertes kann dann die Gefahr

bestehen, dass keine Tendenz zu positiven Antworten oder zu negativen Antworten sichtbar wird.

Eine *gerade Anzahl* von Antwortmöglichkeiten verhindert eher die Tendenz zur Mitte. Sie eignet sich insbesondere, wenn Sie sich einen ersten Eindruck über das Meinungsbild verschaffen wollen. Unentschlossene verweigern dann jedoch möglicherweise eine Antwort bei den Aussagen, die für sie nicht eindeutig zu beantworten sind.

Beispiele:

a) Die Aufgabenstellung habe ich verstanden.

ja nein

b) Die Aufgabenstellung habe ich verstanden.

ja teilweise nein

c) Die Aufgabenstellung habe ich verstanden.

trifft zu trifft eher zu trifft eher nicht zu trifft nicht zu

d) Die Aufgabenstellung habe ich verstanden.

voll und ganz größtenteils zur Hälfte größtenteils nicht gar nicht

Unabhängig von der Anzahl der Antwortmöglichkeiten ist es empfehlenswert, die Verteilung der Antworten auf die einzelnen Skalenstufen, die Streuung, sichtbar zu machen: Beispiel für die Verteilung (Streuung) der prozentualen Häufigkeiten:

Aussage („Item“)	Trifft zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft nicht zu
Die Aufgabenstellung habe ich verstanden.	10%	24%	26%	40%

10 Prozent der Befragten haben „trifft zu“ angekreuzt, 24 Prozent der Befragten „trifft eher zu“ und so weiter (siehe auch Kapitel 6: Auswertung und Interpretation).

Bei der Konstruktion von Fragebogen muss die Auswertung schon mitbedacht werden. Beispielsweise ist die Frage zu klären, wo die Mindestanforderung angesiedelt wird (siehe auch Kapitel 2: Selbstevaluation in der schulischen Praxis, darin: Kapitel 2.2.: Idealtypischer Evaluationszyklus). Für die obige Aussage c) lässt sich zum Beispiel formulieren: Es sollten mindestens xx Prozent der befragten Schülerinnen und Schüler die Kategorie „trifft zu“ oder „trifft eher zu“ angekreuzt haben. Wie schon in Kapitel 2.2. beschrieben, hängt die Bestimmung der festgelegten Prozentzahl von verschiedenen Faktoren ab, beispielsweise vom Personenkreis, der befragt wird, ob die Erhebung die erste ist oder ob Interventionsmaßnahmen evaluiert werden etc.

Fragebögen mit offenen Antwortmöglichkeiten

Ein Fragebogen mit offenen Antwortmöglichkeiten kann ebenfalls wie ein Fragebogen mit geschlossenen Antwortmöglichkeiten gezielt auf den Evaluationsbereich „zugeschnitten“ werden. Dabei sollten nicht zu viele Fragen gestellt werden, da die Auswertung sonst zu aufwändig wird.

4.2. Das Interview

Vorüberlegungen

Folgende allgemeine Vorüberlegungen im Vorfeld von mündlichen Befragungen sind oft hilfreich:

- Welche Leitfragen gibt es zu dem Thema, über das ich mehr erfahren möchte? Diese Leitfragen sollten Sie während des Interviews als „roten Faden“ schriftlich fixiert dabei haben.
- Wie soll das Interview inhaltlich dokumentiert werden?
Stichworte können prinzipiell während und nach dem Interview aufgeschrieben werden, beide Verfahren haben Vor- und Nachteile. Soll ein Interview aufgezeichnet werden, muss die Frage, wer das Interview abtippt und wie es ausgewertet werden soll, im Vorfeld geklärt werden. Der unbestreitbare Vorteil einer Aufzeichnung liegt darin, dass die Aufnahme immer wieder abgehört werden kann und neue Aspekte deutlich werden, die ansonsten vielleicht verloren gehen.
- Wie viele Personen möchten Sie befragen?
Eine zu große Anzahl von Interviews ist nur mit hohem Zeitaufwand auszuwerten, eine zu kleine Anzahl lässt nur sehr bedingt Rückschlüsse auf den Evaluationsbereich zu.

Durchführung:

Bei der Durchführung eines Interviews ist Folgendes zu beachten:

- Wählen Sie einen ruhigen und ungestörten Ort.
- Bevor Sie mit dem Interview beginnen, sprechen Sie (noch einmal) Sinn und Zweck der Befragung an.
- Verdeutlichen Sie (nochmals), was mit den Aussagen und Daten geschieht.
- Sichern Sie (nochmals) Anonymität zu.⁶
- Legen Sie dar, was mit den Aussagen und der Auswertung des Interviews geschieht.
- Beginnen Sie mit Sondierungsfragen, das heißt mit allgemein gehaltenen Einstiegsfragen in die Thematik.

⁶ Bei Befragungen von Personen, die eindeutige Funktionen innehaben (Schulleitungen, Elternbeirat etc), ist die Anonymität nicht immer gewährleistet. Wenn die Ergebnisse schulintern veröffentlicht werden sollen, muss in diesen Fällen schriftlich das explizite Einverständnis der Beteiligten eingeholt werden.

- Fragen Sie bei unklaren Sachverhalten nach Beispielen.
- Praktizieren Sie „aktives Zuhören“.
- Vermeiden Sie Suggestivfragen.

4.3. Gestalterische Verfahren

Der Einsatz von gestalterischen oder anderen kreativen Verfahren ist vor allem sinnvoll, wenn Fragestellungen im Raum stehen, die sich durch eine quantitative Befragung nur unvollständig erheben lassen. Dies dürften beispielsweise Fragen zum „Atmosphärischen“ sein. Bei der Auswertung und Interpretation der Ergebnisse muss darauf geachtet werden, dass nicht voreilige Schlussfolgerungen gezogen werden. Dies kann nur dadurch vermieden werden, dass alle Beteiligten in die Auswertung mit einbezogen werden.

Grundsätzlich können sich verschiedene Verfahren gegenseitig ergänzen: Beispielsweise wird als Einstieg in einen Schulentwicklungsprozess eine kreative Methode eingesetzt, und gemeinsam erfolgt daraufhin mit den Beteiligten eine intensive Auswertung. Anschließend werden in einer vertiefenden Evaluation mit anderen Evaluationsinstrumenten weitere Daten erhoben.

5. Internetauftritt „EiS – Evaluationsinstrumente für Schulen“

Das Internetangebot unter www.eis-bw.de will die Selbstevaluation vor allem an allgemein bildenden Schulen erleichtern und stellt verschiedene Instrumente und Verfahren für diesen Zweck bereit. Praktische Hinweise und weiterführende Informationen ergänzen die Instrumentensammlung. Sie wird vom Landesinstitut laufend ergänzt.

Über www.eis-bw.de wird die EiS-Startseite aufgerufen. Von dort gelangt man über die rechte Spalte „Methodenkiste“ direkt zu den Evaluationsinstrumenten. Diese sind den Qualitätsbereichen, die der „Orientierungsrahmen zur Schulqualität“ genauer beschreibt, zugeordnet.

Die Formulierungen der Fragebogen und Beobachtungsbogen passen häufig nur teilweise auf die Fragestellung der eigenen Evaluation. Es besteht die Möglichkeit, die Instrumente aus EiS als Word-Dateien auf den eigenen PC zu laden und die nicht zutreffenden Items zu löschen oder zu ändern. Aus anderen Instrumenten, die einer ähnlichen Fragestellung nachgehen, können Items übernommen und zu einem neuen Fragebogen zusammengestellt werden.

EiS bietet unter der Kategorie „Überblicksevaluation“ Instrumente an, die einen ersten Überblick über die Qualitätsbereiche ermöglichen. Ausgehend von sol-

chen Erstinformationen können Fragestellungen im Rahmen einer gezielten Fokusevaluation vertieft werden.

Die unter dem Punkt „Unspezifische Verfahren“ aufgelisteten Instrumente, die sich in ihrer Komplexität unterscheiden, können zur Evaluation von allgemeinen schulischen Fragestellungen oder auch zu Beginn eines Qualitätsentwicklungsprozesses eingesetzt werden.

Unter der Rubrik „Lernstandsdiagnostik / Schul- und Leistungstests“ werden zum einen normierte Instrumente beschrieben, die über die Testzentrale in Göttingen zu beziehen sind, zum anderen Verfahren zur Diagnose im Bereich Mathematik und Deutsch vorgestellt, die in der Regel im Buchhandel erhältlich sind.

Ein Glossar erklärt gängige Fachbegriffe der Schulentwicklung und ein kommentiertes Literaturverzeichnis möchte zur weiteren Lektüre anregen.

EiS ist eine von vielen Möglichkeiten, sich bezüglich der Selbstevaluation anregen zu lassen, weitere Hinweise sind im Kapitel IV Literatur aufgeführt.

6. Auswertung und Interpretation

Die beste Erhebung nützt nichts, wenn der Datenaufbereitung nicht genügend Aufmerksamkeit geschenkt wird. Im Folgenden werden daher Hinweise zur Aufbereitung, Auswertung und Interpretation von Daten gegeben, die mit quantitativen beziehungsweise mit qualitativen Verfahren erhoben wurden.

6.1. Quantitative Daten aus Fragebögen mit geschlossenen Antwortmöglichkeiten

Häufigkeiten

Prinzipiell gibt es bei quantitativen Daten zwei Möglichkeiten der Aufbereitung und Auswertung: „per Hand“ oder mit Hilfe von geeigneten Computerprogrammen, die auch anspruchsvollere Auswertungen ermöglichen.

Bei der „Per-Hand-Variante“ werden in der Regel die Häufigkeiten in Form von Strichlisten ausgezählt. Es ist sinnvoll, die absoluten Werte anschließend in Prozentangaben umzurechnen, damit eine Vergleichbarkeit gegeben ist.

Sollen die Daten mit dem Computer verarbeitet werden, muss der Fragebogen kodiert werden. Dies bedeutet, dass den verschiedenen Abstufungen der Items ein Zahlenwert zugeordnet werden muss: Beispielsweise erhält

die Kategorie „trifft zu“ den Wert 4, die Kategorie „trifft eher zu“ den Wert 3, „trifft eher nicht zu“ den Wert 2 und „trifft nicht zu“ wird mit 1 codiert und so erfasst. Die erhobenen Daten können nun Fragebogen für Fragebogen, beispielsweise in eine Excel-Datei, eingetragen werden. Ein anderes Programm zur Erstellung und Auswertung von Fragebogen stellt die Bundeszentrale für politische Bildung kostenlos unter www.grafstat.de zum Herunterladen zur Verfügung. Beide Programme bieten die Möglichkeit, die ermittelten Häufigkeiten in Form von Diagrammen darzustellen.

Mittelwerte

Bei der Berechnung von Mittelwerten wird auf der Basis der oben beschriebenen Kodierung der einzelnen Ausprägungen, d.h. dem jeweils zugeordneten Zahlenwert, über alle Fragebogen pro Item der Durchschnittswert, das arithmetische Mittel, errechnet.

Unabhängig davon, ob Prozentwerte oder Mittelwerte berechnet werden, kann man beispielsweise bei einer Viererskalierung die Kategorien „trifft zu“ und „trifft eher zu“ zu einer Kategorie „Zustimmung“ und die Kategorien „trifft eher nicht zu“ und „trifft nicht zu“ zur Kategorie „Ablehnung“ zusammenfassen und damit eine Viererskalierung zu einer Zweierskalierung verdichten. Eine solche Zusammenfassung („Clustering“) ist vor allem bei einer kleinen Anzahl von befragten Personen sinnvoll.

Wurden sehr viele Daten erhoben, kann dieses Vorgehen auch dazu dienen, die Datenfülle zu reduzieren.

Eine Clusterung von Werten spielt eine entscheidende Rolle bei der Interpretation der Daten. Von daher sollte im Sinne der Transparenz bei der Darstellung der Evaluationsergebnisse auch dargelegt werden, wie die Daten aufbereitet wurden, d.h. wie die Ergebnisse zustande kommen.

Vergleich der Ergebnisse mit vorher vereinbarten Erwartungswerten

Im Vorfeld einer Befragung kann die Schule Erwartungswerte formulieren. Damit sind erwünschte oder erwartete Prozentwerte beziehungsweise Mittelwerte gemeint, die für die jeweiligen Items angegeben werden. Im Unterschied zum Schritt 3 im Evaluationszyklus „Indikatoren und Mindestanforderungen bestimmen“ werden hier keine „Minimalforderungen“ gestellt, sondern die gewünschten Werte formuliert. Diese können beispielsweise in Form einer Tabelle aufbereitet und so schnell mit den tatsächlichen Ergebnissen verglichen werden.

Interpretation der Ergebnisse

Bei der Interpretation von quantitativen Daten sind einige Vorüberlegungen notwendig.

Um die Aussagekraft der Ergebnisse abschätzen zu können, muss die Gesamtzahl der Personen, die den Fragebogen ausgefüllt hat, mit $N =$ (beispielsweise) 20 angegeben werden. Da häufig einzelne Items einfach nicht beantwortet werden, ist es manchmal auch sinnvoll, die Anzahl der Personen, die ein bestimmtes Item beantwortet haben, zu beachten. Gerade bei kleinen Stichproben können einige wenige Extremwerte das Ergebnis wesentlich beeinflussen. Je kleiner die Stichprobengröße ist, umso vorsichtiger sollte die Interpretation vorgenommen und die Ergebnisse eher als „Tendenzen“ angesehen werden.

Weiterhin ist eine kritische Reflexion der Rücklaufquote von Bedeutung, wobei folgende Überlegungen hilfreich sein können:

- Wie hoch ist die Rücklaufquote?
- Müssen eventuell organisatorische Veränderungen vorgenommen werden, um die Rücklaufquote zu erhöhen?

Ein Mittelwert oder die Angabe einer prozentualen Häufigkeit alleine sagt oft nur wenig aus. Manchmal sind Informationen, die aus der prozentualen Verteilung der angekreuzten Antwortalternativen zu entnehmen sind, hilfreicher für Weiterentwicklungen als die Höhe eines Mittelwertes.

Die Verteilung kann unter allgemeinen Gesichtspunkten betrachtet werden, wie zum Beispiel:

- Wie häufig wurden die einzelnen Stufen der Bewertungsskala angekreuzt?
- Welche Aussagen / Fragen des Fragebogens erzielen einen besonders hohen oder einen besonders niedrigen Wert im Durchschnitt (Mittelwert)?
- Welche auffallend großen Unterschiede oder ungewöhnlichen Übereinstimmungen zwischen verschiedenen Gruppen (Eltern, Schüler/innen, Lehrkräfte...) sind festzustellen?
- Welche auffallend großen Unterschiede zwischen den männlichen und den weiblichen Befragten sind vorhanden?
- Worin unterscheiden sich die jetzigen Ergebnisse von früheren Befragungen? Gibt es einen Trend in Richtung Verbesserung oder Verschlechterung?

Die Verteilung kann auch konkrete inhaltliche Informationen liefern. Ein fiktives Beispiel soll dies verdeutlichen: Ein im Kollegium eingesetzter Fragebogen thematisiert zum Beispiel die Art der Kooperation, die Er-

wartungen an eine Kooperation und so weiter. Die Befragung ergibt, dass 70 Prozent aller Lehrpersonen eines Kollegiums die Kooperation untereinander in den Fachschaften und Jahrgangsstufen als gewinnbringend einschätzen, die im Vorfeld festgelegte Mindestanforderung (50 Prozent) wurde erfüllt. 30 Prozent beurteilen die Zusammenarbeit jedoch negativ.

Obwohl das Ergebnis rein von den Prozentzahlen her positiv zu bewerten ist (mehr als die Hälfte bewerten die Kooperation als gewinnbringend), ist der Anteil derjenigen, die diese Meinung nicht teilen, nicht zu vernachlässigen. Daher wäre es naheliegend, einigen Fragen nachzugehen wie zum Beispiel:

- Welche Aspekte der Zusammenarbeit schätzen die Kolleginnen und Kollegen konkret?
- Wie stellt sich das Kollegium eine optimale Kooperation vor?
- Unterscheiden sich die Vorstellung der Kolleginnen von denen der Kollegen?
- Welche Aspekte der Zusammenarbeit könnten noch verbessert werden?
- ...

Bei der Interpretation muss auf die Kodierung der Skalen, d.h. die Zuordnung der jeweiligen Ziffernwerte zu den Abstufungen, geachtet werden: Je nachdem, wie die Kategorien kodiert wurden, bedeutet ein hoher Mittelwert eines Items Zustimmung oder Ablehnung der Aussage. Um die Auswertung und Interpretation zu erleichtern kann es sinnvoll sein, die Items des Fragebogens einheitlich zu „polen“, d.h. darauf zu achten, dass nur positive Formulierungen verwendet werden.

Vergleicht man Mittelwerte von Schülerfragebogen mit Mittelwerten des entsprechenden Eltern- oder Lehrerfragebogens, so ist darauf zu achten, dass die Aussagekraft von Mittelwertsdifferenzen erst mit der Anzahl der befragten Personen steigt. Ob sich Mittelwerte zweier Gruppen tatsächlich und nicht nur zufällig unterscheiden, hängt auch von der Größe der Stichprobe ab.

6.2. Qualitative Daten

Zusammenfassung durch Kategorisierung

Sind qualitative Daten beispielsweise über Fragebogen mit offenen Antwortmöglichkeiten, Interviews oder Beobachtungen gesammelt worden, werden sie zunächst möglichst in übergeordneten Kategorien zusammengefasst. Welche Kategorien formuliert werden, hängt von der Fragestellung der Evaluation ab. Diese Clusterung sollte möglichst von mehreren Personen unabhängig voneinander vorgenommen werden, um die Verzerrungen, die durch die subjektiven Einordnungen immer ge-

geben sind, möglichst gering zu halten. Bei einer großen Anzahl qualitativer Daten kann dieser Vorgang mehrmals wiederholt werden, so dass auf unterschiedlichen Ebenen Kategorien entstehen.

Sind die qualitativen Daten solchen Kategorien zugeordnet, lassen sich qualitative Aussagen auch auszählen und daraus Häufigkeiten bestimmter Äußerungen ermitteln, das heißt qualitative Daten werden quantifiziert.

Ein Beispiel soll dies verdeutlichen:

Beim Fotoreport nach Schratz (siehe www.qis.at) fotografieren Schülerinnen und Schüler beispielsweise Orte an ihrer Schule, an denen sie sich wohl fühlen oder gut lernen können und so weiter. Die Fotos werden ausgestellt und erklärt. Die Erläuterungen können in Form von Mitschriften dokumentiert werden. Eine Analyse der Mitschriften kann unter folgenden Fragestellungen erfolgen:

Wie häufig wird ein bestimmter Ort genannt? Welche Begründungen werden mit welchen Häufigkeiten genannt? Unterscheiden sich die Orte und die Begründungen bei Mädchen und Jungen und so weiter?

Einzelaussagen sollten nicht ganz vernachlässigt werden, da sie manchmal sehr viele Entwicklungsimpulse enthalten.

Interpretation der Ergebnisse

Der Informationsgehalt gerade von qualitativen Daten erschließt sich erst durch die kommunikative Validierung (siehe Schritt 7 des Evaluationszyklus in Kapitel 2.2.). Die gemeinsame Interpretation darf nicht nach den Kategorien „richtig“ oder „falsch“ erfolgen, sondern es geht hierbei um die Kommunizierung unterschiedlicher Wahrnehmungen, um die jeweilige Einschätzung der Ergebnisse durch die beteiligten Personen(-gruppen) und um ein intensiveres Verstehen der jeweiligen Sichtweisen bezüglich der wahrgenommenen Stärken und Schwächen. Anschließend werden konkrete Maßnahmen abgeleitet, die zu einer Weiterentwicklung führen (sollen). Für die Umsetzung der beschlossenen Maßnahmen werden - mit Blick auf vorhandene Ressourcen - Personen benannt, die dies gewährleisten. Nach einiger Zeit wird durch eine weitere Evaluation überprüft, ob sich die Erwartungen erfüllt haben.

7. Standards für die Evaluation?

Die Akzeptanz und Wirksamkeit von Evaluation hängen im Wesentlichen davon ab, inwieweit folgende Kriterien erfüllt werden:

1. Die Evaluation bezieht sich auf eine Fragestellung, die für die Schule bedeutsam ist, sonst wird nur eine „Scheinevaluation“ durchgeführt.

⁷ Nach Sanders, J.R. (Hrsg.): Handbuch der Evaluationsstandards. Opladen 1999; Schweizerische Evaluationsgesellschaft (SEVAL): Evaluationsstandards 2000. URL: www.univation.org

2. Die Fragestellung ist für die Befragten klar und eindeutig.
3. Die Leitideen und Ziele, die der Evaluation zugrunde liegen, sind bekannt und werden akzeptiert.
4. Die gewählten Indikatoren sind aussagekräftig im Hinblick auf die Kriterien.
5. Die Methoden und Instrumente eignen sich dafür, das zu erfassen, was im Zentrum der Fragestellung steht.
6. Die Evaluation bezieht unterschiedliche Perspektiven und verschiedene Methoden der Datenerhebungen mit ein.
7. Es werden Situationen beziehungsweise beobachtbare Verhaltensweisen evaluiert und nicht Personen in ihren Eigenschaften.
8. Das angewendete Verfahren und der Umgang mit den Ergebnissen werden von den Betroffenen als fair empfunden (Datenschutz!).
9. Die Evaluation ist so angelegt, dass sich niemand „an den Pranger gestellt“ fühlt.
10. Die Ergebnisse werden für alle verständlich dargestellt.
11. Die Ergebnisse werden als nützlich empfunden. Sie ziehen Konsequenzen nach sich und eröffnen Entwicklungsperspektiven.

Glossar:

Mittelwert (auch: Durchschnitt, arithmetisches Mittel)
Der hier gemeinte Mittelwert wird berechnet als die Summe aller Werte, geteilt durch die Anzahl der Werte.

Prozentuale Häufigkeiten

Setzt man die absolute Häufigkeit, mit der zum Beispiel eine bestimmte Antwortalternative angekreuzt wurde (zum Beispiel $x = 10$), ins Verhältnis zur gesamten Anzahl von Ankreuzmöglichkeiten (zum Beispiel $y = 50$) und rechnet den Bruch ($1/5$) in Prozentangaben um, so erhält man die prozentuale Häufigkeit (20%), mit der diese bestimmte Antwort angekreuzt wurde.

Diagramm

Mit Diagrammen können Häufigkeiten in anschaulicher Form dargestellt werden, beispielsweise in senkrecht stehenden oder waagrecht liegenden Säulen (Säulendiagramm) oder in Kreisform (Kreis- oder Tortendiagramm).

Item

Der Begriff bezeichnet eine einzelne Aussage oder Frage innerhalb eines Fragebogens.

Skalierung

Zu einem Item in einem Fragebogen werden in der Regel verschiedene Antwortalternativen angegeben, beispielsweise: „trifft zu“, „trifft teilweise zu“, „trifft nicht zu“. Dies bezeichnet man als Skalierung.

Streuung

Mit diesem Begriff ist die Breite der Verteilung der Antworten auf die einzelnen Antwortalternativen eines Items gemeint.

II Der Orientierungsrahmen zur Schulqualität⁸

Der „Orientierungsrahmen zur Schulqualität“ wurde in einer Arbeitsgruppe des Kultusministeriums zusammen mit dem Landesinstitut für Schulentwicklung und Fachleuten aus Schulverwaltung und Praxis entwickelt. Er dient als Grundlage für die zweijährige Startphase Selbstevaluation, die im Februar 2005 beginnt, und soll auf der Grundlage der wissenschaftlichen Begleitung dieser Startphase weiterentwickelt werden.

1. Ziel und Aufbau des Orientierungsrahmens

Der „Orientierungsrahmen zur Schulqualität“ beschreibt verschiedene schulische Evaluationsfelder und will den allgemein bildenden Schulen Anregungen geben, wie sie den Begriff „schulische Qualität“ konkret erfassen können.

Er ist untergliedert in folgende Qualitätsbereiche:

- QB I Unterrichtsergebnisse und Unterrichtsprozesse
- QB II Professionalität der Lehrpersonen
- QB III Schulführung und Schulmanagement
- QB IV Schul- und Klassenklima
- QB V Außenbeziehungen

Der sechste Qualitätsbereich „Qualitätsmanagement“ bezieht sich auf die anderen Qualitätsbereiche und liegt zu diesen „quer“, da er bei einer systematischen Selbstevaluation mitbearbeitet wird.

Diese sechs Qualitätsbereiche werden durch 19 Kriterien genauer beschrieben, die aus dem baden-württembergischen Bildungsplan 2004, der Schulqualitätsforschung und Erfahrungen in der Praxis abgeleitet wurden. Folgende Tabelle zeigt eine Übersicht der Kriterien und deren Zuordnung zu den sechs Qualitätsbereichen (siehe Tabelle unten).

Der Qualitätsbereich Qualitätsmanagement, der im Folgenden als erster genauer beschrieben wird, ermöglicht die Überprüfung der schulischen Prozesse, welche die Qualität in den Qualitätsbereichen I bis V sichern sollen. Er fragt danach, ob die Selbstevaluationen so angelegt

sind, dass ihre Ergebnisse aussagekräftig sind und danach, ob die Schule ihre Qualitätsentwicklung systematisch durchführt (Was wollen wir erreichen? Welche Maßnahmen bringen uns unseren Zielen näher? und Wie überprüfen wir, ob wir noch auf dem richtigen Weg sind?). Es schließen sich die Qualitätsbereiche I bis V an.

Die **Kriterien** eines jeden Qualitätsbereichs werden zum einen in Form von **Qualitätsansprüchen** (= kursiver Text) näher erläutert, zum anderen sind **Fragestellungen** formuliert, die den Schulen helfen sollen, sich mit den jeweiligen Qualitätsansprüchen auseinander zu setzen. Eine Auflistung von **möglichen Anhaltspunkten** zu den einzelnen Fragestellungen will Anregungen geben, auf welche Aspekte die Aufmerksamkeit bei der Umsetzung der Qualitätsansprüche in der schulischen Arbeit gerichtet werden kann.

Es ist nicht daran gedacht, dass bei der Selbstevaluation die dort aufgeführten Anhaltspunkte alle „abgearbeitet“ werden sollen. Diese Anregungen möchten vielmehr im Zusammenhang mit Evaluationsprozessen einen Beitrag zur schulinternen Verständigung leisten und eine Diskussion anregen, wie die jeweilige Schule auf der Grundlage ihrer spezifischen Rahmenbedingungen „Schulqualität“ innerhalb des vorgegebenen Rahmens versteht. Daneben können und sollen die Anhaltspunkte von den Schulen auf der Basis ihrer konkreten Erfahrungen erweitert werden.

Nach dem fünften Qualitätsbereich „Außenbeziehungen“ ist deshalb eine **leere Vorlage** abgedruckt, die dazu genutzt werden kann, eigene Fragestellungen zu formulieren.

⁸ Der Orientierungsrahmen ist auf der Basis von bereits vorhandenen Qualitätskonzepten entstanden und enthält Anregungen aus: „Qualität in Schule (www.qis.at)“ (Österreich), „How good is our school“ (Schottland), Q2E (Schweiz), „Orientierungsrahmen Schulqualität in Niedersachsen“ (Niedersachsen, Deutschland). Diese Anregungen wurden basierend auf den bildungspolitischen Rahmenbedingungen in Baden-Württemberg weiterentwickelt.

Qualitätsbereiche		Kriterium
Qualitätsmanagement	I Unterrichtsergebnisse und Unterrichtsprozesse	I 1 Fachliche und überfachliche Leistungen
		I 2 Praxis der Leistungsmessung
		I 3 Gestaltung der Lehr-, Lernprozesse
		I 4 Schulkonzept
Kriterium 1 Durchführungsqualität der Selbstevaluation	II Professionalität der Lehrkräfte	II 1 Kooperation im Kollegium
		II 2 Praxis der Weiterqualifizierung
		II 3 Umgang mit beruflichen Anforderungen und Belastungen
Kriterium 2 Konzept des schulischen Qualitäts- management	III Schulführung und Schulmanagement	III 1 Führung
		III 2 Steuerungskonzept
		III 3 Personalentwicklung
		III 4 Ressourcen
	IV Schul- und Klassenklima	IV 1 Pädagogische Grundsätze
		IV 2 Gestaltung der Lernumgebung
		IV 3 Schulleben
	V Außenbeziehungen	V 1 Zusammenarbeit Schule – Elternhaus
		V 2 Kooperation mit anderen Institutionen
		V 3 Außendarstellung

2. Qualitätsbereiche

Qualitätsbereich – Qualitätsmanagement

Kriterium 1
**Durchführungs-
qualität der
Selbstevaluation**

Die Durchführung von Selbstevaluationen ist Bestandteil professionellen Handelns der Schule¹. Selbstevaluation orientiert sich an einer systematischen Abfolge von einzelnen Schritten. Bei Prozessen der Selbstevaluationen müssen ethische und formelle Grundsätze² beachtet werden, damit die Ergebnisse für die schulische Weiterentwicklung relevant werden können.

Fragestellung

Wie gestaltet die Schule bei der Selbstevaluation **die Planung**, die **Erhebung**, die **Auswertung** und die **Rückmeldung der Daten**?

Mögliche Anhaltspunkte, die von der Schule gewichtet und ergänzt werden können:

- Der Evaluationsplan beruht auf Erörterungen in der GLK und der Schulkonferenz.
- Die Selbstevaluationen werden aufeinander abgestimmt.
- Die Schule hat einen verbindlichen Evaluationsplan, der darüber Auskunft gibt, in welchem Zeitraum welche Evaluationen durchgeführt werden.
- Bei den Evaluationen werden Situationen und beobachtbare Verhaltensweisen evaluiert.
- Die angewendeten Verfahren und der Umgang mit den Ergebnissen der Selbstevaluationen werden von den Betroffenen als fair empfunden.
- Die Selbstevaluationen beziehen sich auf Bereiche, die von der Schule verändert werden können.
- Die Instrumente eignen sich dafür, Daten zu erheben, die die Fragestellung betreffen.
- Zu einer Fragestellung/einem Evaluationsbereich, zu der/zum dem eine Selbstevaluation durchgeführt wird, werden verschiedene Personen befragt, und/oder es werden mit unterschiedlichen Instrumenten die Daten erhoben.
- Die Datenauswertung und Rückmeldung geschieht zeitnah.
- Die Ergebnisse werden den Betroffenen verständlich zurückgemeldet und besprochen.
- Bei den Selbstevaluationen werden die Bestimmungen des Datenschutzes beachtet.
- ...

¹ Da jede Schule ihre Arbeitsfelder spezifisch ausgestaltet und organisiert, beinhaltet der Begriff „Schule“ im Folgenden auch Schüler/innen und Eltern, sofern sie in den angesprochenen Zusammenhängen für die jeweilige Schule relevant sind.

² s. auch: Deutsche Gesellschaft für Evaluation e. V (Hrsg.) (2004): Empfehlungen zur Anwendung der Standards für Evaluation im Handlungsfeld der Selbstevaluation. Alfter

Qualitätsbereich – Qualitätsmanagement

Kriterium 2

Konzept des schulischen Qualitätsmanagements

Das Qualitätsmanagement beinhaltet gemeinsam entwickelte Leitideen und Ziele, die im Schulkonzept dokumentiert und fortgeschrieben werden. Die Ergebnisse von Evaluationen sind dann die Basis für die Maßnahmen, die geplant werden, um diese Leitideen und Ziele zu erreichen. Um Transparenz nach innen und nach außen zu gewährleisten, wird ein Schulportfolio geführt. Verbindliche Regelungen, die Verantwortlichkeiten und Prozesse des Qualitätsmanagements steuern, sorgen für die notwendige Konstanz und Transparenz.

Fragestellung

Wie **strukturiert** die Schule ihr **Qualitätsmanagement**?

Mögliche Anhaltspunkte, die von der Schule gewichtet und ergänzt werden können:

- Die Schule setzt sich in einem kontinuierlichen Verständigungsprozess damit auseinander, welche Leitideen und Ziele erreicht werden sollen.
- Die Schule setzt sich in einem kontinuierlichen Verständigungsprozess damit auseinander, welche Maßnahmen aus den Zielen abgeleitet werden.
- Die pädagogischen Leitideen spiegeln sich in konkreten Maßnahmen für die Gestaltung des Unterrichts im Schulcurriculum wider.
- Die Schule hat ein konkretes Arbeitsprogramm zur Gestaltung des Schullebens formuliert, das auf den pädagogischen Leitideen beruht.
- Die Ziele und Maßnahmen werden im Schulkonzept kontinuierlich fortgeschrieben.
- Die Schule hat einen verbindlichen Evaluationsplan, der darüber Auskunft gibt, in welchem Zeitraum welche Evaluationen durchgeführt werden, um die vereinbarten Maßnahmen zur Qualitätsentwicklung zu überprüfen.
- Die aus den Selbstevaluationen abgeleiteten Konsequenzen werden in Prozesse der Qualitätsentwicklung integriert.
- An den Prozessen der schulischen Qualitätsentwicklung werden die Personengruppen, die das Schulleben gestalten, mit beteiligt.
- Die Befugnisse derer, die für Prozesse des Qualitätsmanagements zuständig sind, sind klar geregelt.
- ...

Qualitätsbereich I – Unterrichtsergebnisse und Unterrichtsprozesse

Kriterium I 1

Fachliche und überfachliche Leistungen

Die Vermittlung von Wissen (Basiswissen, Orientierungswissen, Transferwissen) ist ebenso Aufgabe der Schule wie die Stärkung von personalen, methodischen und sozialen Kompetenzen bei Schülerinnen und Schülern. Schulische Bildung muss auch darauf abzielen, dass Brüche in der Lernbiografie der Schülerinnen und Schüler vermieden werden. Die Zusammenarbeit mit den Erziehungsberechtigten hilft dieses Ziel zu erreichen.

Fragestellung

Welche **Ergebnisse** erzielt die Schule in den **Vergleichsarbeiten** bzw. **Diagnosearbeiten** und in den **klassischen Formen der Leistungsüberprüfung**?

Mögliche Anhaltspunkte, die von der Schule gewichtet und ergänzt werden können:

- Auswertung der Diagnose- und Vergleichsarbeiten nach besonders guten und schwachen Ergebnissen
- Auswertung der Diagnose- und Vergleichsarbeiten nach Geschlecht
- Auswertung der Diagnose- und Vergleichsarbeiten nach individuellen Auffälligkeiten
- Auswertung der Abschlussprüfungen (Landesdurchschnitt / Entwicklung des schulischen Durchschnitts)
- ...

Fragestellung

Wie erfüllt die Schule die Bildungsstandards bezüglich der **überfachlichen Leistungen**?

Mögliche Anhaltspunkte, die von der Schule gewichtet und ergänzt werden können:

- Die Schule fördert die Fähigkeit, Arbeitsprozesse zu planen, zu strukturieren und zu überprüfen (Projektkompetenz).
- Die Schule fördert Lese- und Textverarbeitungsstrategien bei Schülerinnen und Schülern sowie die Fähigkeit zur Informationsbeschaffung, -verarbeitung und Präsentation der Ergebnisse (Methodenkompetenz).
- Die Schule fördert personale und soziale Kompetenzen der Schülerinnen und Schüler.
- ...

Fragestellung

Wie reduziert die Schule die **Anzahl der Klassenwiederholungen** und der **Schulabgänger/innen ohne Abschluss**?

Mögliche Anhaltspunkte, die von der Schule gewichtet und ergänzt werden können:

- Die Schule erfasst potenziell gefährdete Schülerinnen und Schüler.
- Die Schule bemüht sich, die Eltern aktiv mit einzubeziehen.
- Die Schule arbeitet mit Einrichtungen zusammen, die sie beraten und unterstützen (z.B. schulpsychologische Beratungsstellen, Beratungslehrkräfte u.a.).
- Schülerinnen und Schüler, die in einer Schulart keinen Abschluss erhalten, werden in geeignete Anschlussmaßnahmen vermittelt.
- Die Schülerinnen und Schüler werden im Hinblick auf Nachprüfungen von der Schule beraten und unterstützt.
- Bei den eingeleiteten Fördermaßnahmen werden geschlechtsspezifische Aspekte berücksichtigt.
- ...

Qualitätsbereich I – Unterrichtsergebnisse und Unterrichtsprozesse

Kriterium I 2

Praxis der Leistungsmessung

Die Leistungsbeurteilung ist mehr als ein reiner Leistungs- und Berechtigungsnachweis. Sie stellt für Schüler/innen, Lehrer/innen und Eltern eine wichtige Orientierungshilfe bezüglich des Lernstandes und Lernfortschrittes dar. Die Schülerinnen und Schüler sollen lernen, sich selbst im Hinblick auf die eigene Leistung einzuschätzen. Dies trägt in hohem Maße zur Persönlichkeitsentwicklung bei. Die Abstimmung der Kriterien zur Leistungsbeurteilung sollte weitgehend kooperativ im Teilkollegium/im Fachbereich erfolgen.

Fragestellung

Wie ermöglicht die Schule eine **vielfältige** und **transparente Leistungsbeurteilung** der Schülerinnen und Schülern?

Mögliche Anhaltspunkte, die von der Schule gewichtet und ergänzt werden können:

- Die Rückmeldungen über die Leistung der Schülerinnen und Schüler berücksichtigen den individuellen Lernstand und geben konkrete Hinweise zur Leistungsverbesserung.
- Die Schule praktiziert veränderte Formen der Leistungsmessung z.B. Schülerportfolios, Präsentationsprüfungen, systematische Eigenbewertungen der Schüler/innen etc.
- In den Fachkonferenzen wird besprochen, wie Reproduktionsleistungen und Transferleistungen in mündlichen und schriftlichen Leistungsüberprüfungen in ein ausgewogenes Verhältnis zueinander gesetzt werden können.
- ...

Qualitätsbereich I – Unterrichtsergebnisse und Unterrichtsprozesse

Kriterium I 3

Gestaltung der Lehr-/Lernprozesse

Qualitätsvolle Unterrichtsprozesse ergeben sich unter anderem dadurch, dass offene handlungsorientierte Formen, Projekte und lehrerzentrierter Unterricht sich gegenseitig ergänzen. Professionelle „Lerngemeinschaften“ innerhalb des Kollegiums unterstützen die Weiterentwicklung des Unterrichts. Die Binnendifferenzierung im Unterricht orientiert sich an der Lernbiografie der Schülerinnen und Schüler und reflektiert geschlechtsspezifische Aspekte. Um besondere individuelle Stärken bei Schülerinnen und Schülern zu fördern und individuelle Schwächen ausgleichen zu können, bedarf es geeigneter Förderkonzepte, die auf das Individuum abgestimmt sind.

Fragestellung

Wie sorgt die Schule für die **Optimierung der Lehr-/Lernprozesse**?

Mögliche Anhaltspunkte, die von der Schule gewichtet und ergänzt werden können:

- Die Lehrkräfte führen unter thematischen Gesichtspunkten gegenseitige Unterrichtshospitationen durch, die Schule schafft die organisatorischen Rahmenbedingungen dafür.
- Die Schule hat regelmäßige Schülerfeedbacks zum Unterrichtsablauf als festen Bestandteil in die Maßnahmen zur Optimierung der Lehr- /Lernprozesse integriert.
- Es gibt themenorientierte Lerngruppen bei den Lehrkräften (z.B. im Bezug auf die Fächerverbünde, fachfremder Unterricht etc.).
- Die Schule stellt innerhalb ihrer gegebenen Möglichkeiten eine optimale und funktionierende Ausstattung für die Gestaltung der Lehr- /Lernprozesse zur Verfügung.
- An der Schule wird projektorientiert und fach- und klassenübergreifend gearbeitet.
- ...

Fragestellung

Wie gestaltet die Schule ihre **Fördermaßnahmen** und **Förderkonzepte**?

Mögliche Anhaltspunkte, die von der Schule gewichtet und ergänzt werden können:

- Sie diagnostiziert Leistungsstärken und (Teil-) Leistungsschwächen der Schüler/innen (z.B. durch Klassenarbeiten und/oder standardisierte Verfahren).
- Die Schule fördert hochbegabte Schülerinnen und Schüler.
- Die Förderung der (Teil-) Leistungsschwächen bzw. der Leistungsstärken geschieht nach einem „passenden“ methodisch-didaktischen Konzept.
- Es gibt Absprachen zwischen den Lehrkräften, wie individuelle Fördermaßnahmen in den täglichen Unterricht integriert werden.
- ...

Qualitätsbereich I – Unterrichtsergebnisse und Unterrichtsprozesse

Kriterium I 4 Schulkonzept	<i>Mit der Bildungsreform 2004 erhalten die Schulen mehr Eigenständigkeit. Daraus ergibt sich auch, dass sie in einem Schulkonzept ihre Umsetzung des Schulcurriculums und ihre schulspezifische Qualitätsentwicklung darlegen. Diese Qualitätsweiterentwicklung setzt voraus, dass Schülerinnen und Schüler, Eltern und andere am Schulleben Beteiligte in die Diskussion mit einbezogen werden.</i>
--------------------------------------	---

Fragestellung Wie gestaltet die Schule ihr **Schulcurriculum**?

Mögliche Anhaltspunkte, die von der Schule gewichtet und ergänzt werden können:

- Von den Lehrkräften wurde ein Schulcurriculum entwickelt.
- Das Schulcurriculum vertieft und erweitert das Kerncurriculum der Schule.
- Im Schulcurriculum sind geschlechtsspezifische Aspekte berücksichtigt.
- Die Lehrkräfte haben ein Konzept entwickelt, wie die Computer- und Sachausstattung regelmäßig in den Fächern zur gezielten Unterstützung von Lernprozessen (z.B. zur inneren Differenzierung, zum Erwerb von überfachlichen Kompetenzen) eingesetzt werden kann.
- Die Kontingenzstundentafel wird gezielt dazu genutzt, auf schulische Besonderheiten einzugehen.
- ...

Qualitätsbereich II – Professionalität der Lehrkräfte

Kriterium II 1

Kooperation im Kollegium

Die Anforderungen der Bildungspläne machen eine intensive und verbindliche Kooperation im Kollegium notwendig. Punktuelle und längerfristige Zusammenarbeit im Bereich der schulischen Qualitätsentwicklung eröffnet außerdem weitere Gestaltungsmöglichkeiten von Schule und Unterricht. Weiterhin können durch eine verstärkte Zusammenarbeit auch mit dem nicht lehrenden Personal Aufgaben oft leichter bewältigt werden.

Fragestellung

Wie gestaltet die Schule **Kooperations-** und **Teamstrukturen** im Kollegium?

Mögliche Anhaltspunkte, die von der Schule gewichtet und ergänzt werden können:

- Die Lehrkräfte schaffen sich geeignete Arbeitsstrukturen für die Kooperation untereinander auch unter Berücksichtigung der Bedürfnisse von Teilzeitlehrkräften.
- Grundlegende Fragen, Probleme und Entscheidungen werden gemeinsam in pädagogischen Fach-, Jahrgangs- und Klassenkonferenzen etc. bearbeitet.
- Absprachen innerhalb des Kollegiums fördern die Zusammenarbeit im Hinblick auf die professionelle Weiterentwicklung (z.B. Konzeption zur Einführung neuer Lehrkräfte, Mentorensystem etc.).
- Die Lehrkräfte und ggf. das nicht lehrende Personal treffen Absprachen im Rahmen der Schulentwicklung.
- Lehrkräfte und ggf. nicht lehrendes Personal stimmen Interventionsmaßnahmen etc., die die Schülerinnen und Schüler betreffen, untereinander ab.
- ...

Qualitätsbereich II – Professionalität der Lehrkräfte

Kriterium II 2 Praxis der Weiterqualifizierung	<i>Pädagogische Fachgespräche, Fort-und Weiterbildung, aber auch die Nutzung von vorhandenen Qualifikationen sind für Schulen ein zentrales Moment, um den Unterricht und das Schulleben aktiv zu gestalten und weiterzuentwickeln. Die Teilnahme an Fortbildungen muss sich an den Zielsetzungen, Aufgabenstellungen und Bedürfnissen der Schule sowie an den Interessen und Bedürfnissen der Lehrkräfte orientieren.</i>
--	--

Fragestellung	Wie sorgt die Schule für die fachliche , pädagogische und methodische (Weiter-) Qualifikation der Lehrkräfte?
---------------	--

Mögliche Anhaltspunkte, die von der Schule gewichtet und ergänzt werden können:

- Die Lehrkräfte erweitern regelmäßig ihre fachlichen, pädagogischen und methodischen Kenntnisse durch Fachgespräche, SCHILF, Besuch von externen Fortbildungen etc.
- Im Kollegium vorhandenes Wissen tauschen die Lehrkräfte untereinander aus und geben es kontinuierlich und systematisch in geeigneter Form weiter.
- Bei der Fortbildungsplanung werden fachliche und/oder pädagogische und/oder methodisch-didaktische Bedürfnisse der Schule und der einzelnen Lehrkräfte berücksichtigt.
- Die Schule nutzt für ihre Fortbildungsplanung und ihre Fortbildungen Erfahrungen und Kenntnisse im direkten Umfeld (z.B. Eltern, Betriebe etc.).
- ...

Qualitätsbereich II – Professionalität der Lehrkräfte

Kriterium II 3

Umgang mit beruflichen Anforderungen und Belastungen

Die Leistungsfähigkeit und Gesundheit von Lehrerinnen und Lehrern sind zentrale Elemente für die Qualität einer Schule. Optimale Schulergebnisse sind nur mit handlungsfähigen Lehrkräften zu erzielen. Belastungen einzelner Lehrerinnen und Lehrer können gemeinsam vermindert werden, indem die vorhandenen internen und gegebenenfalls externen Ressourcen genutzt werden.

Fragestellung

Wie entwickelt die Schule **Arbeitsbedingungen**, die **Ressourcen aktivieren** und **Belastungen reduzieren**?

Mögliche Anhaltspunkte, die von der Schule gewichtet und ergänzt werden können:

- Lehrkräfte und Schulleitung achten auf die Einhaltung von Arbeitsschutzbestimmungen, Sicherheitsbestimmungen, Gefahrenschutzverordnung etc.
- Lehrkräfte und Schulleitung bemühen sich, im gegebenen Fall in Zusammenarbeit mit dem Schulträger, um ein gesundheitserhaltendes und -förderliches Arbeitsumfeld, damit physische und psychische Belastungen reduziert werden können.
- Das Kollegium hat ein Präventions- und Interventionskonzept zum gesundheitsfördernden Umgang mit Belastungen, wahrgenommenen Überforderungen etc. vereinbart und wendet diese an. Darin sind auch arbeitsmedizinische Erkenntnisse berücksichtigt.
- ...

Qualitätsbereich III – Schulführung und Schulmanagement

Kriterium III 1
Führung

Eine zentrale Aufgabe der Schulführung ist die Initiierung und Begleitung von Prozessen der Schul- und Curriculumsentwicklung. Dazu gehört unter anderem, Perspektiven für die Schule zu entwickeln, die auffordernden Charakter besitzen und auf Akzeptanz stoßen. Diese Vorstellungen beinhalten auch Haltungen, die im Dialog weiterentwickelt werden. Konfliktfähigkeit und ein geeignetes Krisenmanagement unterstützen die Erfüllung der Aufgaben.

Fragestellung Wie gestaltet die Schulleitung **Führung** und **Schulqualitätsentwicklung**?

Mögliche Anhaltspunkte, die von der Schule gewichtet und ergänzt werden können:

- Die Schulleitung macht ihre Vorstellungen zur Schulentwicklung dem Kollegium, den Schülerinnen und Schülern und den Eltern (und ggf. dem nicht lehrenden Personal) transparent.
- Die Schulleitung verbindet eigene Vorstellungen zur Schulqualitätsentwicklung mit denen des Kollegiums, der Schüler/innen und der Eltern (und ggf. des nicht lehrenden Personals) zu einem Ganzen.
- Die Schulleitung fördert die Umsetzung konkreter Prozesse der Schulqualitätsentwicklung auf organisatorischer Ebene.
- ...

Fragestellung Wie gestaltet die Schulleitung ihr **Konflikt-und Krisenmanagement**?

Mögliche Anhaltspunkte, die von der Schule gewichtet und ergänzt werden können:

- Die Schulleitung unterstützt Maßnahmen zur konstruktiven Konfliktbewältigung zwischen Schülerinnen und Schülern (z.B. Streitschlichtung, Maßnahmen zur Gewaltprävention etc.).
- Die Schulleitung unterstützt Maßnahmen zur konstruktiven Konfliktbewältigung innerhalb des Kollegiums und zwischen Eltern und Kollegium, gegebenenfalls mit professioneller Unterstützung von außen.
- Die Schulleitung hat Interventionspläne für besondere Problemfelder (beispielsweise Drogenproblematik etc.).
- Die Schulleitung regelt den Umgang mit Beschwerden.
- ...

Qualitätsbereich III – Schulführung und Schulmanagement

Kriterium III 2 *Die wirkungsvolle und leistungsfähige Gestaltung der Verwaltung ist ein wichtiger Bestandteil des Schulmanagements. Ein Projektmanagement, das auch dem Kollegium Bereiche zur Verantwortung überträgt, unterstützt die Erfüllung der Aufgaben. Eine transparente Informations- und Konferenzkultur trägt dazu bei, dass die organisatorisch-rechtlichen Rahmenbedingungen zur schulischen Weiterentwicklung gezielt genutzt werden können.*

Fragestellung Wie gestaltet die Schulleitung die **Verwaltung** und **Aufgabenverteilung** innerhalb der Schule?

Mögliche Anhaltspunkte, die von der Schule gewichtet und ergänzt werden können:

- Die Schulleitung achtet darauf, dass bei der Verwaltung der Schule Rechtsvorschriften berücksichtigt werden.
- Die Schulleitung achtet auf die unterschiedlichen Beteiligungsrechte der Lehrer/innen sowie der Schüler- und Elternschaft.
- Sie delegiert schulorganisatorische Aufgaben an Kolleginnen und Kollegen bzw. kollegiumsinterne Gremien und unterstützt diese.
- Innerhalb der Aufgabenbereiche sind die entsprechenden Gremien in ihren Entscheidungen weitgehend selbstständig und handlungsfähig.
- ...

Fragestellung Wie gestaltet die Schulleitung den **Informationsfluss** zwischen ihr und den am Schulleben beteiligten Personengruppen?

Mögliche Anhaltspunkte, die von der Schule gewichtet und ergänzt werden können:

- Die Schulleitung informiert das Kollegium, die Schülerinnen und Schüler sowie deren Eltern zeitnah über wichtige schulische Vorhaben, Planungen, Termine, Änderungen der gesetzlichen Vorschriften etc.
- Die Schulleitung bindet außerschulisch Beteiligte (Betriebe, pädagogisch-psychologische Beratungsstellen, Kirchen, kulturelle Einrichtungen der Gemeinde etc.) in das Informationsnetz mit ein.
- Die Schulleitung sorgt für die Weitergabe von Informationen durch regelmäßigen Kontakt zum Schulträger, auch über die gesetzlich vorgeschriebenen Kontakte hinaus.
- Die Schulleitung fördert Kontakte zu den aufnehmenden Schulen und/oder abgebende Schulen bzw. Kindergärten.
- ...

Fragestellung Wie sichert die Schulleitung eine wirkungsvolle und leistungsfähige **Konferenzkultur**?

Mögliche Anhaltspunkte, die von der Schule gewichtet und ergänzt werden können:

- Die Schulleitung erstellt eine transparente Konferenzplanung für das Schuljahr.
- Die Schulleitung beteiligt Kolleginnen und Kollegen an der Planung von Konferenzen.
- Die Schulleitung achtet darauf, dass Konferenzen ergebnisorientiert und zeitökonomisch ablaufen (z.B. durch verbindliche Zeitstrukturen, Versand von vorbereitetem Material, Beschlussvorlagen).
- Die Schulleitung achtet darauf, dass Entscheidungen transparent sind und umgesetzt werden.
- Zentrale Ergebnisse von (Teil)Konferenzen sind allen Kolleginnen und Kollegen zugänglich, sofern sie nicht dem Datenschutz unterliegen.
- ...

Qualitätsbereich III – Schulführung und Schulmanagement

Kriterium III 3 *Eine der Aufgaben der Schulleitung besteht darin, beispielsweise in Beratungsgesprächen Impulse für die berufliche Weiterentwicklung zu geben. Konstruktive Rückmeldungen gelingen, wenn eine Kultur des gegenseitigen Vertrauens herrscht, in der Fehler als Lernchancen begriffen werden.*

Personalentwicklung

Fragestellung Wie gestaltet die Schulleitung eine **Feedbackkultur** ?

Mögliche Anhaltspunkte, die von der Schule gewichtet und ergänzt werden können:

- Die Schulleitung würdigt zusätzliches Engagement/zusätzliche Leistungen der Kolleginnen und Kollegen.
- Die Themenbereiche von Beratungsgesprächen sind dem Kollegium bekannt.
- Die Schulleitung unterstützt die Kolleginnen und Kollegen bei der Umsetzung der besprochenen und dokumentierten Maßnahmen/Vereinbarungen.
- Die getroffenen Maßnahmen/Vereinbarungen orientieren sich sowohl an den Bedürfnissen der jeweiligen Schule und ihrer Schulentwicklungsplanung als auch an den Bedürfnissen der Kolleginnen und Kollegen.
- ...

Qualitätsbereich III – Schulführung und Schulmanagement

Kriterium III 4
Ressourcen *Ohne die gemeinsame Reflexion über den zielgerichteten Einsatz der vorhandenen personellen, finanziellen und sächlichen Ressourcen ist Schulentwicklung nicht möglich. Die Lernzeit von Schülerinnen und Schülern muss als zentrale Ressource zielgerichtet genutzt werden. Zusätzliche Ressourcen zu planen und zu ermöglichen geschieht in Zusammenarbeit mit den Eltern und (außer-) schulischen Partnern.*

Fragestellung Wie sorgt die Schulleitung für einen transparenten und wirtschaftlichen **Ressourceneinsatz** und die **Gewinnung** von zusätzlichen **Ressourcen**?

Mögliche Anhaltspunkte, die von der Schule gewichtet und ergänzt werden können:

- Der Einsatz der Ressourcen geschieht nach wirtschaftlichen und transparenten Gesichtspunkten und orientiert sich am Schulkonzept.
- Die Schulleitung entwickelt Vertretungsregelungen, die den Unterrichtsausfall weitgehend verhindern.
- Die Stundenpläne orientieren sich an den alters- und schulartspezifischen Bedürfnissen der Schülerinnen und Schüler.
- Die Belange der (Teilzeit-)Lehrkräfte werden bei der Deputats- und Stundenplangestaltung soweit als möglich berücksichtigt.
- Die Schulleitung akquiriert in Zusammenarbeit mit den relevanten Gremien (GLK, Fachkonferenzen, Schulkonferenz, Elternbeirat, Förderverein, etc.) neue Ressourcen.
- ...

Qualitätsbereich IV – Schul- und Klassenklima

Kriterium IV 1

Pädagogische Grundsätze

Pädagogische Grundsätze beschreiben Werte, die gemeinsam an der Schule entwickelt werden. Sie prägen die Einstellungen und die Handlungen derer, die am Schulleben mitwirken. Diese gemeinsamen Vorstellungen orientieren sich an der spezifischen Aufgabenstellung der Schule im jeweiligen Umfeld und an dem gesellschaftlichen Auftrag der Schule. Die pädagogischen Grundsätze sollten für den schulischen Alltag zur handlungsleitenden Maxime werden.

Fragestellung

Welchen **pädagogischen Konsens** entwickelt die Schule?

Mögliche Anhaltspunkte, die von der Schule gewichtet und ergänzt werden können:

- Schulleitung, Eltern, Kollegium und Schüler/innen (dem Alter und Bildungsgang gemäß) setzen sich regelmäßig über (aktuelle) pädagogische Grundfragen auseinander.
- Die schuleigenen pädagogischen Grundsätze berücksichtigen schulspezifische Problemfelder (z.B. häufiges Schuleschwänzen, Gewalt, Ausgrenzungen etc.).
- Die pädagogischen Grundsätze der Schule sind handlungsleitend für alle, die am Schulleben beteiligt sind.
- ...

Qualitätsbereich IV – Schul- und Klassenklima

Kriterium IV 2 *Schulischer Erfolg hängt erheblich von der Klassen- und Schumatmosphäre, so genannten „weichen Faktoren“ ab. Eine schülerorientierte und freundliche Gestaltung der Schul- und Klassenräume unterstützt die Schaffung einer positiven Atmosphäre. Diese gezielt zu gestalten ist Aufgabe aller am Schulleben Beteiligten.*

Fragestellung Wie gestaltet die Schule eine positive **Lernatmosphäre**?

Mögliche Anhaltspunkte, die von der Schule gewichtet und ergänzt werden können:

- In der Schule wird ein freundlicher und wertschätzender Umgangston miteinander gepflegt (Schüler, Schülerinnen und Lehrkräfte).
- Der Umgang miteinander wird durch verbindliche Vereinbarungen geregelt.
- Das Gebäude und Außenanlagen (Klassen- und Fachräume, Lehrerzimmer etc.) sind in einem gepflegten Zustand und werden durch Arbeiten von Schülerinnen und Schülern gestaltet.
- Die sanitären Anlagen sind in einem gepflegten Zustand.
- Auf dem Schulgelände werden Spiel-, Sport- und Bewegungsangebote gemacht, die in den Pausen von Schüler/innen genutzt werden können.
- ...

Qualitätsbereich IV – Schul-und Klassenklima

Kriterium IV 3

Schulleben

Die Möglichkeit, das Schulleben aktiv zu gestalten, kann die Identifizierung mit der Schule verstärken. Außerdem sammeln die Schülerinnen und Schüler weitere Erfahrungen in sozialen Zusammenhängen, die den Aufbau einer demokratischen Grundhaltung unterstützen. Pädagogische Zielsetzung, Schulkonzept und schülerorientierte Angebote ergänzen sich gegenseitig.

Fragestellung

Wie können die **Schülerinnen und Schüler** das Schulleben **demokratisch mitgestalten** ?

Mögliche Anhaltspunkte, die von der Schule gewichtet und ergänzt werden können:

- Die SMV kann dem Alter und Bildungsgang der Schülerinnen und Schüler entsprechend eigene Aktivitäten planen und durchführen.
- Die Schüler/innen können ihrem Alter und Bildungsgang entsprechend eigene Aktivitäten in und mit ihrer Klasse/Schule planen und durchführen.
- Ein Engagement der Schüler/innen auf SMV-, Schul- und Klassenebene wird von den Lehrkräften unterstützt.
- Die Schüler/innen werden/die SMV wird (über die schulgesetzlich geregelten Vorgaben hinaus) in die (Weiter-) Entwicklung des Schulcurriculums/des Schulkonzeptes einbezogen.
- Die Schule achtet darauf, dass alle Schüler/innen unabhängig vom soziokulturellen Hintergrund an der Gestaltung des Schullebens mitwirken können.
- ...

Fragestellung

Welche weiteren **Angebote** gibt es für Schülerinnen und Schüler?

Mögliche Anhaltspunkte, die von der Schule gewichtet und ergänzt werden können:

- Die Schule macht den Schülerinnen und Schülern im Rahmen ihrer Möglichkeiten zusätzliche Angebote, wie z.B. Arbeitsgemeinschaften, Hausaufgabenbetreuung, Mittagstisch, betreute Freizeitangebote etc.
- Eltern und Schüler/innen werden bei der Planung und/oder Durchführung der zusätzlichen Angebote mit beteiligt.
- Die zusätzlichen Angebote berücksichtigen die Bedürfnisse von Jungen und Mädchen gleichermaßen.
- ...

Qualitätsbereich V – Außenbeziehungen

Kriterium V 1

**Zusammenarbeit
Schule – Eltern-
haus**

Das gemeinsame Handeln von Schule und Elternhaus ist im Grundgesetz festgelegt. Es verpflichtet die Schule zur Zusammenarbeit mit den Eltern. Darüber hinaus ermöglicht die Einbeziehung der Eltern, dass die Gestaltungsmöglichkeiten und die Angebote der Schule verbessert und erweitert werden können, um eine ganzheitliche Förderung der Schüler/innen zu ermöglichen.

Fragestellung

Wie **bezieht** die Schule die **Eltern** in das Schulleben mit **ein**?

Mögliche Anhaltspunkte, die von der Schule gewichtet und ergänzt werden können:

- Die Eltern werden über Aktivitäten der Klasse wie z.B. Klassenfest, außerunterrichtliche Veranstaltungen, Projekte etc. informiert.
- Die Schule berücksichtigt bei Terminangeboten, Vorhaben etc. die Berufstätigkeit der Eltern.
- Die Schule hat Regelungen um Sprachbarrieren bei Eltern zu überwinden, damit alle Eltern in das schulische Leben einbezogen werden können.
- Die Schule ermöglicht den Eltern, sich über die gesetzlich vorgeschriebenen Beteiligungsmöglichkeiten hinaus an schulischen (Weiter-) Entwicklungen mit (z.B. bei der Schulkonzeptentwicklung, bei Maßnahmen zur Sucht- und Gewaltprävention etc.) zu beteiligen.
- Die Schule fördert die aktive Beteiligung der Eltern bei allen Formen des Zusammenwirkens.
- ...

Qualitätsbereich V – Außenbeziehungen

Kriterium V 2
Kooperation mit anderen Institutionen

Schule ist mit ihrem Erziehungs- und Bildungsauftrag unterschiedlichen gesellschaftlichen Erwartungen ausgesetzt. Um die Zukunftsorientierung der Bildung zu verbessern, ist es unerlässlich, die jeweiligen Erwartungshaltungen zu kommunizieren. Diese Auseinandersetzungen führen zu einer gemeinsamen Grundlage, die zu einer gezielten Weiterentwicklung der schulischen Qualität führen kann.

Fragestellung

Wie **kooperiert die Schule mit außerschulischen Partnern** und wie wird diese Zusammenarbeit **genutzt**?

Mögliche Anhaltspunkte, die von der Schule gewichtet und ergänzt werden können:

- Die Schule pflegt regelmäßigen Kontakt zu den abgebenden und aufnehmenden Schulen.
- Die Schule pflegt Kontakte mit Betrieben, pädagogisch-psychologischen Beratungsstellen, Kirchen, Vereinen, kulturellen Einrichtungen der Gemeinde etc.
- Die Schule beteiligt sich an (über-) regionalen Arbeitskreisen, (Qualitäts-) Netzwerken etc.
- Außerschulische Personen werden zur fachlichen Ergänzung der Unterrichtsinhalte einbezogen.
- Zur Unterstützung von Präventions- und Interventionsmaßnahmen der Schule werden gezielt außerschulische Fachleute mit einbezogen.
- ...

Qualitätsbereich V – Außenbeziehungen

Kriterium V 3

**Außen-
darstellung**

Ein wesentlicher Faktor für die Zufriedenheit von Lehrkräften, Schülerinnen und Schülern ist die Wahrnehmung ihrer Arbeit in der Öffentlichkeit. Wird ihre Arbeit wertschätzend und transparent nach außen hin dargestellt, so trägt dies zu einer Stärkung der Identifikation mit der Schule bei. Weiterhin ermöglicht eine aussagekräftige Öffentlichkeitsarbeit, dass sich Eltern, Schülerinnen und Schüler ganz gezielt für eine bestimmte Schule entscheiden können.

Fragestellung

Wie gestaltet die Schule ihre **Öffentlichkeitsarbeit**?

Mögliche Anhaltspunkte, die von der Schule gewichtet und ergänzt werden können:

- Die Schule führt Veranstaltungen durch, bei denen sich Eltern, Schüler/innen und andere interessierte Personen über die Schule, ihre Wertvorstellungen, Unterrichtsprinzipien, Zusatzangebote etc. informieren können.
- Aktuelle Informationen über die Schule sind schriftlich dokumentiert und abrufbar (Broschüre, Internet).
- Die Schule informiert die lokale Presse über aktuelle schulische Veranstaltungen, Vorhaben etc., nutzt lokale Traditionen und nimmt an lokalen Veranstaltungen und Festen teil.
- Die Schule hat Verantwortliche für die Öffentlichkeitsarbeit.
- ...

Eigene Kriterien und Fragestellungen

Kriterium

Fragestellung

Mögliche Anhaltspunkte

-
-
-

Kriterium

Fragestellung

Mögliche Anhaltspunkte

-
-
-

Kriterium

Fragestellung

Mögliche Anhaltspunkte

-
-
-

Kriterium

Fragestellung

Mögliche Anhaltspunkte

-
-
-

III. Einstieg in die Selbstevaluation: Instrumente, deren Kurzbeschreibung mit Auswertungsmöglichkeiten

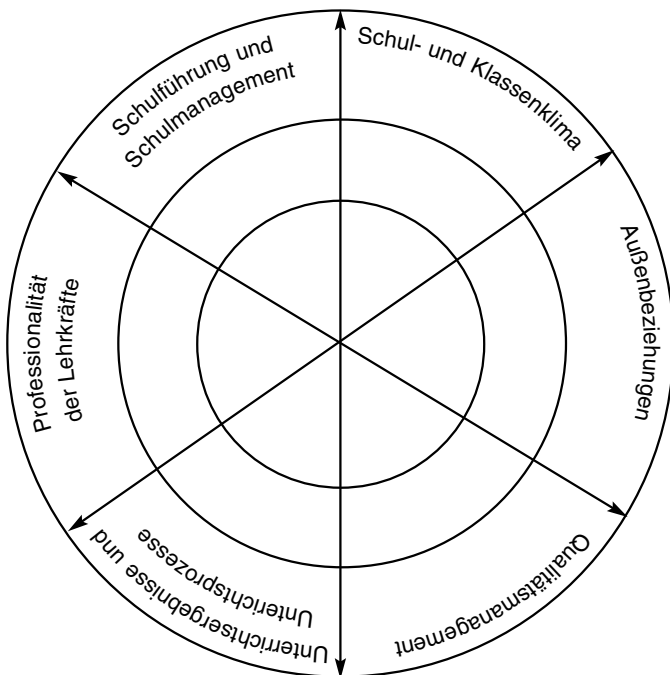
In diesem Kapitel werden einige Möglichkeiten beschrieben, anhand einer Überblicksevaluation in die schulische Selbstevaluation einzusteigen. Die Instrumente weisen unterschiedliche Differenzierungsgrade auf, daher muss jede Schule für sich klären und entscheiden, welches Verfahren für sie und für die aktuelle Fragestellung angemessen ist.

1. Festlegung eigener schulischer Fragestellungen

Analysestern

Der Analysestern kann als Instrument eingesetzt werden, um einen ersten Eindruck davon zu bekommen, in welchen Qualitätsbereichen Schüler/innen, Lehrkräfte und / oder Eltern Stärken und Schwächen der Schule sehen.

Den Sektoren werden die einzelnen Qualitätsbereiche zugeordnet:



Die Lehrkräfte und/oder Schüler/innen und/oder Eltern erhalten Klebepunkte und nehmen Einschätzungen vor, in welchen Bereichen die Schule Stärken und in welchen Bereichen sie Schwächen besitzt. Je näher die Punkte zur Mitte platziert werden, umso positiver ist die Bewertung.

Folgende Fragestellungen können beispielsweise schnell beantwortet werden:

- Wie schätzen Sie die Qualität der einzelnen Bereiche an unserer Schule ein?
und / oder
- Wie wichtig ist aus Ihrer Sicht die Evaluation der einzelnen Qualitätsbereiche?

Dabei sind methodisch unterschiedliche Vorgehensweisen möglich:

1. Die Einschätzungen können öffentlich an einem großen Stern erfolgen. Dabei besteht allerdings die Gefahr, dass Meinungsführer/innen das Ergebnis stark beeinflussen können.

2. Vor allem bei kleineren Gruppen bietet es sich an, dass jede Person für sich auf einem Blatt Papier an einem eigenen Stern die Einschätzung vornimmt. Die Blätter werden gesammelt und die Ergebnisse auf einen großen Stern übertragen. Dieses Verfahren hat den Vorteil, dass die Einschätzungen nicht öffentlich vorgenommen werden.

Bei beiden Varianten werden anschließend die Ergebnisse besprochen und Schwerpunkte für eine vertiefende Fokusevaluation festgelegt.

Festlegung von Schwerpunkten über die Kriterien des Orientierungsrahmens zur Schulqualität

www.eis-bw.de

Die Kriterien des Orientierungsrahmens zur Schulqualität können verwendet werden, um innerhalb der Schule Prioritäten bezüglich der Qualitätsentwicklung zu setzen. Unter der Fragestellung: „Welche Kriterien des Orientierungsrahmens sind uns für die Selbstevaluation besonders wichtig?“ schätzen die Kolleginnen und Kollegen, Eltern und Schüler/innen individuell bzw. in internen kleinen Gruppen die einzelnen Qualitätsbereiche auf der Ebene der Kriterien dahingehend ein, wie dringend sie bearbeitet bzw. evaluiert werden sollten.

Zur Ermittlung der Prioritäten sind unterschiedliche Vorgehensweisen denkbar, drei sollen an dieser Stelle aufgeführt werden:

- Die unterschiedlichen Einschätzungen werden ausgezählt und die Prioritäten nach den ermittelten Häufigkeiten festgesetzt.
- Die drei Ankreuzmöglichkeiten werden mit Zahlenwerten wie z.B. 1 = nicht wichtig, 2 = wichtig und 3 = sehr wichtig kodiert und die Kriterien bzw. Fragestellungen mit den höchsten Einschätzungen erhalten die entsprechenden Prioritäten.
- Das Kollegium einigt sich mit der Methode der „Wachsenden Gruppe“⁹ auf einen oder einige wenige Schwerpunkte.

Die Einschätzung auf der Ebene der Kriterien führt zu einer groben Differenzierung eines Evaluations-schwerpunktes, die Schule muss anschließend eigene Fragestellungen suchen und diese den Kriterien zuordnen.

Kriterien	Priorität der Kriterien		
	ist sehr wichtig , auf jeden Fall evaluieren	ist wichtig , wenn möglich evaluieren	im Moment nicht wichtig , später evaluieren
Qualitätsbereich I Unterrichtsergebnisse und -prozesse			
I 1 Fachliche und überfachliche Leistungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I 2 Praxis der Leistungsmessung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I 3 Gestaltung der Lehr-Lernprozesse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I 4 Schulkonzept	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Qualitätsbereich II Professionalität der Lehrkräfte			
II 1 Umgang mit beruflichen Anforderungen und Belastungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
II 2 Kooperation im Kollegium	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
II 3 Praxis der Weiterqualifizierung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

⁹ Bei der „wachsenden Gruppe“ einigen sich zunächst zwei Personen auf beispielsweise vier Schwerpunkte, in der nächsten Runde vier Personen, dann acht Personen usw. Die Anzahl der Schwerpunkte kann gegen Ende hin reduziert werden.

Festlegung von Schwerpunkten über die Fragestellungen des Orientierungsrahmens zur Schulqualität

www.eis-bw.de

Auch die Fragestellungen, die im Orientierungsrahmen zur Schulqualität zu den einzelnen Kriterien aufgeführt werden, können verwendet werden, um innerhalb der Schule Prioritäten bezüglich der Qualitätsentwicklung zu setzen und die Frage „Welche Fragestellungen des Orientierungsrahmens sind uns für die Selbstevaluation besonders wichtig?“ zu beantworten. Hier werden im Gegensatz zur Arbeit mit den Kriterien, die im vorigen Abschnitt beschrieben wurde, schon Differenzierungen vorgenommen, die den Schulen den Einstieg in die Selbstevaluation erleichtern können.

Prinzipiell ist für die Auswahl der zu bearbeitenden Fragestellungen die gleiche Vorgehensweise möglich, wie sie im Zusammenhang mit der Auswahl auf der Basis der Kriterien beschrieben wurde.

Um den Aufwand zu reduzieren, ist beispielsweise auch folgendes Vorgehen denkbar:

Mit dem Analysestern werden ein oder zwei Qualitätsbereiche identifiziert, die näher angeschaut werden sollten. Anschließend werden nur die Fragestellungen der entsprechenden Qualitätsbereiche zur Auswahl angeboten und bezüglich der Selbstevaluation eingeschätzt.

Fragen	Priorität der Fragen		
	ist sehr wichtig , auf jeden Fall evaluieren	ist wichtig , wenn möglich evaluieren	im Moment nicht wichtig , später evaluieren
Qualitätsbereich I Unterrichtsergebnisse und -prozesse			
1. Welche Ergebnisse erzielt die Schule in den Vergleichsarbeiten bzw. Diagnosarbeiten und in den klassischen Formen der Leistungsüberprüfung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Wie erfüllt die Schule die Bildungsstandards bezüglich der überfachlichen Leistungen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Wie reduziert die Schule die Anzahl der Klassenwiederholungen und der Schulabgänger/innen ohne Abschluss?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Wie ermöglicht die Schule eine vielfältige und transparente Leistungsbeurteilung bei den Schülerinnen und Schülern?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Wie sorgt die Schule für die Optimierung der Lehr-Lernprozesse?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Wie gestaltet die Schule ihre Fördermaßnahmen und Förderkonzepte?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Wie gestaltet die Schule ihr Schulcurriculum?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Qualitätsbereich II Professionalität der Lehrkräfte			
8. Wie gestaltet die Schule Kooperations- und Teamstrukturen im Kollegium?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Wie sorgt die Schule für die fachliche, pädagogische und methodische (Weiter)Qualifikation der Lehrkräfte?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Wie entwickelt die Schule Arbeitsbedingungen, die Ressourcen aktivieren und Belastungen reduzieren?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. Fragebogen: „Basisinstrument zur Selbstevaluation“ zur Bestandsaufnahme

Mit dem Fragebogen „Basisinstrument zur Selbstevaluation“ soll den Schulen ein Erhebungsinstrument für eine Überblicksevaluation als Bestandsaufnahme in die Hand gegeben werden. Die Befragung erhebt Daten zum „Ist-Zustand“ der Schule systematisiert nach den Qualitätsbereichen, die im Orientierungsrahmen zur Schulqualität beschrieben werden. Das Basisinstrument kann zusammen mit der passenden Excel-Eingabemaske unter www.eis-bw.de auf den eigenen PC geladen werden. Nach dem Eintragen in die Excel-Eingabemaske werden die Daten automatisch ausgewertet und die Ergebnisse auch grafisch dargestellt. Das „Basisinstrument Selbstevaluation“ ist ein relativ umfangreicher Fragebogen. Es können auch jeweils einzelne Qualitätsbereiche des Fragebogens bearbeitet werden.

Der Fragebogen liegt in drei unterschiedlichen Versionen für Lehrkräfte, Schüler/innen und Eltern vor, die auch unabhängig von einander eingesetzt werden können. Für eine gezielte Qualitätsentwicklung ist es jedoch sinnvoll, alle Personengruppen, die am Schulleben beteiligt sind, mit einzubeziehen.

Wie die bisher dargestellten Instrumente möchte dieser Fragebogen den Schulen eine erste Rückmeldung darüber geben, in welchen Bereichen sie aus der Sicht der Lehrkräfte, der Schüler/innen und Eltern Stärken besitzen und Schwächen aufweisen. Die Ergebnisse können dazu genutzt werden, eine vertiefende „Fokusevaluation“ in ausgewählten Bereichen durchzuführen.

Eine Handreichung zur Handhabung des Basisinstruments ist unter www.evaluation-bw.de abrufbar. Einen Ausschnitt des Fragebogens für Lehrkräfte zeigt die folgende Abbildung:

Qualitätsbereich I: Unterrichtsprozesse und -ergebnisse

Bitte kreuzen Sie in jeder Zeile das Feld an, das Ihrer Meinung nach am meisten zutrifft.		sehr oft / immer	häufig	manchmal	sehr selten / nie
		4	3	2	1
1	Neben der Vermittlung von Fakten und Grundlagen versuche ich in meinem Unterricht folgende Kompetenzbereiche zu stärken:				
a	Transfer von Wissen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b	praktische Anwendung von Wissen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c	methodische Kompetenzen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d	soziale Kompetenzen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e	personale Kompetenzen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f	Ausbildung von Einstellungen und Haltungen (Werteerziehung)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Ich setze neben schriftlichen Prüfungen folgende Formen der Leistungsüberprüfung ein:				
a	(benotete) Hausaufgaben	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b	im Unterricht gestellte Aufgaben (inklusive praktischen Arbeiten, sportlichen Übungen)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c	mündliche Beteiligung am Unterricht	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d	Präsentationen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e	Themenportfolios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f	Selbstbewertung durch Schüler/innen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g	Bewertung von Projekten im Unterricht	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h	mündliches Abfragen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i	Referate	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Ich treffe mit den Kolleg/inn/en Absprachen über Verfahren der Leistungsmessung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Nach einer Leistungsmessung verwende ich die Ergebnisse, um den Schülerinnen und Schülern zu erklären, wie sie ihre Leistungen verbessern können.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

IV Literatur

1. Literatur, die sehr konkret und nachvollziehbar beschreibt, wie Selbstevaluation systematisch durchgeführt werden kann:

Altrichter, Herbert / Messner, Elgrid / Posch, Peter (2004): Schulen evaluieren sich selbst. Ein Leitfaden. Seelze: Kallmeyersche Verlagsbuchhandlung

Der erste Teil des Buches führt in das Thema Selbstevaluation ein. Im zweiten Teil wird in Form eines Leitfadens einzelne Schritte von schulischen Evaluationen einschließlich Methoden, Arbeitsformen und Übungen beschrieben.

Buhren, Claus G. / Killus, Dagmar / Müller, Sabine (1998): Weg und Methoden der Selbstevaluation. Beiträge zur Bildungsforschung und Schulentwicklung, Bd. 6 Dortmund: IFS-Verlag

Dieser Leitfaden des Institutes für Schulentwicklungsfor- schung (IFS) der Universität Dortmund stellt für alle an Evaluation Interessierte anschaulich und systematisch die einzelnen Schritte eines Evaluationsprozesses dar. Im Anhang befinden sich praxiserprobte Instrumente.

Buhren, Claus G. / Killus, Dagmar / Kirchhoff, Dietmar / Müller, Sabine (2001³): Qualitätsindikatoren für Schule und Unterricht. Beiträge zur Bildungsforschung und Schulentwicklung, Bd. 9. Dortmund: IFS-Verlag

Dieser Band des Institutes für Schulentwicklungsfor- schung (IFS) der Universität Dortmund ist eine optimale Ergänzung zu dem oben genannten Band 6 des IFS. Schulen, die selbst Instrumente erstellen wollen, finden in diesem Buch wertvolle Hinweise und Beispiele für die Formulierung von Indikatoren. Im Anhang werden Bei- spiele für Evaluationsinstrumente aufgeführt.

Burkhard, Christoph / Eikenbusch, Gerhard (2000): Pra- xishandbuch Evaluation in der Schule. Berlin: Cornelsen
Neben einer Fülle von Instrumenten zur Selbstevalua- tion stellt dieses Praxishandbuch anschaulich die theo- retischen Grundlagen der Selbstevaluation dar. Diese Grundlagen werden durch Beispiele aus der Praxis er- läutert.

Dubs, Rolf (2003): Qualitätsmanagement für Schulen. St. Gallen

Bezugsadresse: Institut für Wirtschaftspädagogik, Uni- versität St. Gallen, Guisanstr. 9, CH-9010 St. Gallen
Dieses Buch stellt sehr anschaulich dar, wie Schulen mit konkreten Qualitätsentwicklungsprozessen beginnen können.

Schratz, Michael / Iby, Manfred / Radnitzky, Edwin (2000): Qualitätsentwicklung. Weinheim, Basel: Beltz

Dieses Buch ist eine wahre Fundgrube für Lehrerinnen und Lehrer, die Verfahren und Instrumente für die Selbstevaluation suchen. Jedes Instrument ist ausführ- lich in seiner Zielsetzung und Durchführung beschrie- ben. Ebenso präzise werden im 1. Teil des Buches Ver- fahrensvorschläge gemacht, wie sich Schulen auf den Weg zur Qualitätsentwicklung machen können.

KIQ – Konzept interaktiver Qualitätsentwicklung. Ein Lernprogramm zur Erhöhung der Unterrichtsqualität auf der Basis von Selbstevaluation. Bezugsadresse: Dr. Martin Creutzburg, Am Horn 31 A, 99425 Weimar, Email: info@creutzburg-net.de (Schutzgebühr 7 Euro)

Diese CD-ROM vermittelt ein speziell zusammengestell- tes Lernprogramm, das eine zielgerichtete Selbstevalua- tion des Unterrichts ermöglicht. Es bietet eine konkrete Anleitung zur Selbstevaluation, Hinweise zur systemati- schen Auswertung und Weiterentwicklung des Unter- richts, einen Überblick zu den Grundlagen der Evaluation, eine Methodensammlung und spezifische Hilfeangebote durch Praxisbeispiele und Tests zur Selbstkontrolle.

2. Weiterführende Literatur

Altrichter, Herbert / Schley, Wilfried / Schratz, Michael (Hrsg.). (1998): Handbuch zur Schulentwicklung. Inns- bruck, Wien: StudienVerlag

Das Handbuch zur Schulentwicklung ist ein (nahezu) un- verzichtbares Standardwerk für alle, die Schulentwik- klungsprozesse planen, durchführen und auswerten wollen. Viele namhafte Bildungsforscherinnen und Bil- dungsforscher beleuchten in ihren Beiträgen wichtige Aspekte der Qualitätsentwicklung von Schulen.

Altrichter, Herbert / Posch, Peter (1998³): Lehrer erfors- chen ihren Unterricht. Eine Einführung in die Metho- den der Aktionsforschung. Bad Heilbrunn: Klinkhardt

Dieses Buch enthält eine Fülle von Anregungen und Bei- spielen für Lehrerinnen und Lehrer, die ihr eigenes schu- lisches Handeln reflektieren, ihre professionelle Kom- munikation fördern und die Qualität von Unterricht und Schule weiterentwickeln wollen. Die dargestellten Me- thoden sind im Unterricht leicht umsetzbar.

Arnold, Rolf / Faber, Konrad (2004): Qualität entwickeln, aber wie? Qualitätssysteme und ihre Relevanz für Schu- le: Einführung und Überblick. Velber: Kallmeyersche Verlagsbuchhandlung

Das Buch gibt einen Überblick über ausgewählte Quali- tätssysteme. Es bietet vor allem Anregungen für die praktische Umsetzung von Qualitätsentwicklung an Schulen.

Bastian, Johannes / Combe, Arno / Langer, Roman (2003): Feedback-Methoden. Erprobte Konzepte, evaluiert Erfahrungen. Weinheim, Basel, Berlin: Beltz

Das Buch beschreibt wichtige Methoden und Voraussetzungen, die bei der Einführung von Feedback im Unterricht helfen. Es thematisiert auch mögliche Schwierigkeiten und gibt Hinweise, wie Lehrkräfte und Schüler/innen damit umgehen können.

Eikenbusch, Gerhard (1998): Praxishandbuch Schulentwicklung. Berlin: Cornelsen

Neben einer ausführlichen Darstellung eines Schulentwicklungsprozesses findet sich in diesem Praxishandbuch eine Fülle von Anregungen zur Selbstevaluation.

Eikenbusch, Gerhard / Leuders, Timo (Hrsg.) (2004): Lehrer-Kursbuch Statistik. Alles über Daten und Zahlen im Schulalltag. Berlin: Cornelsen Scriptor

In diesem Buch wird sehr anschaulich anhand von konkreten schulischen Beispielen beschrieben, wie Statistik eine hilfreiche Grundlage für die tägliche Arbeit in der Schule werden kann.

Herrmann, Joachim / Hofer, Christoph (1999): Evaluation in der Schule – Unterrichtsevaluation. Gütersloh: Verlag der Bertelsmann Stiftung

In dieser Veröffentlichung befinden sich neben einer Einführung in das Verfahren der Selbstevaluation auch viele Beispiele für mögliche Unterrichtsevaluationen, geeignet für unterschiedliche Schularten und Schultypen.

Institut für Schulentwicklungsforschung der Universität Dortmund (IFS) (Hrsg.). (2001⁷) IFS- Schulbarometer. Dortmund: IFS-Verlag

(s. auch: <http://www.ifs.unidortmund.de/fobis/index.htm>) Dieses komplexe Instrument ermöglicht es, das Erleben von Schule aus den unterschiedlichsten Blickwinkeln und unter den verschiedensten Aspekten zu erfassen. Fragebogen und Vergleichsdaten aus verschiedenen Schulen werden auf zwei Disketten mitgeliefert.

journal für schulentwicklung

Diese Zeitschrift des Studienverlags thematisiert in ihren Heften die unterschiedlichsten Aspekte von Schulentwicklung. Neben praktischen Werkzeugen werden Erfahrungen aus der Praxis beschrieben und Entwicklungen der internationalen Schulentwicklung aufgezeigt. www.studienverlag.at

Keller, Gustav (2002): Qualitätsentwicklung in der Schule. Ziele, Methoden, kleine Schritte. Heidelberg, Kröning: Asanger

Auf der Grundlage eines Entwicklungsmodells wird aufgezeigt, wie eine Schule die Qualität ihrer pädagogi-

schen Arbeit analysieren und in kleinen Schritten weiterentwickeln kann. Das Buch enthält zahlreiche Anregungen, Anleitungen und Methoden für die Verbesserung von Schulklima, Unterricht und Erziehung.

Kempfer, Guy / Rolf, Hans-Günter (2000²): Pädagogische Qualitätsentwicklung. Weinheim, Basel: Beltz

Dieses Arbeitsbuch stellt konkrete Instrumente zur Qualitätsentwicklung und Evaluation in der Schule dar. Die theoretischen Grundlagen zur Evaluation sind anschaulich und praxisgerecht beschrieben.

Moser, Heinz (1999): Selbstevaluation. Einführung für Schulen und andere soziale Einrichtungen. Zürich: Verlag Pestalozzianum

Dieses Buch vermittelt elementares Grundwissen für eine Selbstevaluation und zur Auswertung von quantitativen und qualitativen Daten. Daneben werden praktische Verfahren und Instrumente dargestellt.

Philipp, Elmar (1996⁴): Gute Schulen verwirklichen. Weinheim, Basel: Beltz. Dieses Arbeitsbuch bietet anhand von konkreten Beispielen eine Fülle von Methoden und Instrumenten für Schulen, die einen gezielten Weiterentwicklungsprozess angehen wollen.

Rolf, Hans-Günter / Buhren, Claus G. / Lindau-Bank, Detlev / Müller, Sabine (1999): Manual Schulentwicklung. Weinheim, Basel: Beltz

Dieses Handbuch wurde für Beraterinnen und Berater von Schulentwicklungsprozessen konzipiert. Dennoch finden interessierte Kolleginnen und Kollegen eine Fülle von Anregungen, Materialien und Beispielen für Schulentwicklungsprozesse und Evaluation.

Schratz, Michael / Jakobsen, Lars Bo / MacBeath, John / Meuret, Denis: Serena, oder: Wie Menschen ihre Schule verändern. Schulentwicklung und Selbstevaluation in Europa (2002). Innsbruck, Wien, München, Bozen: Studienverlag

Eines der erstaunlichsten Bücher zum Thema Selbstevaluation. Der erste narrative Teil des Buches liest sich spannend wie ein Krimi. Im zweiten Teil wird auf anschauliche Art geschildert, wie eine Schule mit Hilfe von Selbstevaluation in einen Qualitätsentwicklungsprozess einsteigen kann.

3. Weitere Hinweise

EFQM (European Foundation for Quality Management) EFQM ist ein komplexes Verfahren der Selbstbewertung, das die neun Bereiche Leitung, Führung der Mitarbeiter, Politik und Strategie, Ressourcen, Prozesse, Mitarbeiterzufriedenheit, Kundenzufriedenheit, Auswirkun-

gen auf die Gesellschaft und Ergebnisse in den Blick nimmt und nach bestimmten Gesichtspunkten bewertet. EFQM stammt ursprünglich aus der Wirtschaft und muss an die Bedingungen von Schule angepasst werden. www.efqm.org

Q2E

Q2E ist ein Verfahren aus der Schweiz, im dem schulische Qualitätsbereiche (Inputqualität, Prozessqualität Schule, Prozessqualität Unterricht, Output / Outcomequalitäten, Qualitätsevaluation und Entwicklung betrachtet werden.

Landwehr, Norbert / Steiner, Peter (2003): Q2E Qualität durch Evaluation und Entwicklung. Konzepte, Verfahren und Instrumente zum Aufbau eines Qualitätsmanagements an Schulen. Bern: h.e.p. verlag ag

QUS (Qualitätsentwicklung von Unterricht und Schule)

QUS steht für Qualitätsentwicklung in Unterricht und Schule. Es ist ein Konzept, das Schulen in einem dreijährigen Entwicklungszeitraum den systematischen Aufbau eines Qualitätssystems für den Unterricht ermöglicht. Dabei geht es sowohl um die Entwicklung des Unterrichts im einzelnen wie auch um die Entwicklung

der Schule als Ganzes. Kernpunkte dieses Konzeptes sind der Aufbau einer Feedbackkultur, die Einrichtung von Qualitätsgruppen, kollegiale Unterrichtshospitationen und die Vernetzung durch eine Steuergruppe.

www.qus-net.de

4. Internetadressen:

- Evaluationsinstrumente für Schulen (EiS) www.eis-bw.de
- Operativ eigenständige Schule (OES) www.oes-bw.de
- Pädagogisches Institut des Bundes in Oberösterreich; Abteilung für Lehrer an berufsbildenden Schulen: Qualitätsmanagement für Schulen (Qmfs) www.qmfs.eduhi.at
- Bertelsmann foundation: www.inis.stiftung.bertelsmann.de
- Bundesministerium für Unterricht und kulturelle Angelegenheiten Wien: Qualität in Schulen (QIS) www.qis.at
- Institut für Schulentwicklungsforschung der Universität Dortmund (IFS) www.ifs.uni-dortmund.de
- Schulen mit Profil (Kanton Luzern) www.schulenmitprofil.ch