

Wie schließt sich der Qualitäts-Kreis?

Die Evaluations-Perspektive:

Arnulf ZÖLLER

Staatsinstitut für Schulqualität und Bildungsforschung - ISB
München



Gestern wussten wir noch nichts von Evaluationen und heute sollen sie schon wirksame Ergebnisse erzielen - ein Plädoyer für Geduld und Ausdauer?

Im Jahr 2006 hat unser Institut den Auftrag erhalten, für die beruflichen Schulen in Bayern ein Qualitätsmanagementsystem zu entwickeln.

Wozu eigentlich, hatte man doch bereits seit 2004 die externe Evaluation der Schulen mit starker politischer Unterstützung, viel inhaltlicher Vorarbeit und hohem materiellen Aufwand eingeführt und ein Jahr später die Schulen dazu aufgerufen auch selbst aktiv zu werden, also Möglichkeiten der internen Evaluation zu nutzen. Und vielen war das Qualitätsmanagement genug.

Heute - an der Schwelle zum Jahr 2010 - können wir vermerken, dass annähernd alle beruflichen Schulen extern evaluiert wurden und auf der Grundlage des Evaluationsberichts Zielvereinbarungen formuliert haben, an denen sie nach eigenen Angaben arbeiten. Bezogen auf die interne Evaluation können wir nur auf Daten aus dem Jahr 2006 zurückgreifen. Damals gaben nur ca. 20 % der befragten Schulen an, regelmäßig interne Evaluationen durchzuführen; mehr als 50 % dieser Schulen führten diese Evaluationen mit selbst entwickelten Instrumenten durch. Beide Evaluationen standen und stehen häufig isoliert und unverbunden nebeneinander.

Inzwischen gibt es fast in allen Bundesländern Überlegungen und Projekte mit dem Ziel, diese beiden Evaluationen in ein QM-System zu integrieren. Dabei verwenden viele deutsche Bundesländer das System Q2E oder ein adaptiertes Verfahren. Zentrales Element ist dabei die Ergänzung der Evaluationsbausteine mit einem Qualitätsleitbild oder einem „schulspezifischen Qualitätsverständnis“, also einem Tableau realistischer und operationalisierter von der Einzelschule definierter Ziele.

Betrachtet man in diesem Entwicklungskontext die Häufigkeit, die Akzeptanz und die Wirksamkeit insbesondere interner Evaluationsmaßnahmen, so lassen sich folgende Thesen formulieren:

1. Die verbindliche Einführung einer externen Evaluation und die „nachgeschobene“ Einforderung auch schulinterner Evaluationsaktivitäten haben zu Irritationen über den Zweck derartiger Maßnahmen geführt und ein überflüssiges Akzeptanzhindernis geschaffen. (Stichwort: interne Maßnahmen als Vorbereitung externer Evaluationen)
2. Schulintern definierte, konsensfähige, realistische und innovationsfördernde Zielformulierungen bzw. Qualitätsziele gehören (noch) nicht zum Standardrepertoire unserer Schulen. Dementsprechend sind Evaluationsmaßnahmen, bzw. Evaluationsergebnisse meist nicht ausreichend handlungsrelevant für das Gesamtkollegium.
3. Das schulische Führungspersonal ist noch nicht ausreichend auf die Steuerung und Begleitung derartiger Qualitätsmanagementprozesse vorbereitet und sich häufig ihrer zentralen Rolle in diesem Prozess nicht bewusst.
4. Der schulische Ressourcenhaushalt korrespondiert nicht mit den Anforderungen einer effizienten innerschulischen Qualitätsarbeit. (siehe auch Missverhältnis im Aufwand externe vs. interne Evaluation)

Wie oben verdeutlicht, arbeiten viele Bundesländer erst seit ca. 5 Jahren an der Etablierung eines kontinuierlichen Qualitätsmanagements in Schulen; dies meist eher unsystematisch und ohne generelle Zielvorgabe und Ressourcenzuteilung. Vor diesem Hintergrund sind die erkennbaren Entwicklungsschritte eines schulischen Qualitätsmanagements durchaus positiv und erfolgversprechend. Wichtig erscheint, dass man diesen Entwicklungsweg vor der zeitlichen Ungeduld der politischen Diskussion schützt und als langfristigen Innovationsprozess hin zu einer stärker eigenverantwortlichen Schule absichert und intensiv unterstützt.