

Was wird da gemessen?

Wichtige Faktoren, die den Einsatz finanzielle Ressourcen erfordern würden, bleiben unberücksichtigt

Statt nach dem Pisa-Schock das Naheliegende zu tun, die hierarchisch gegliederte Schulstruktur – ein Alleinstellungsmerkmal im deutschsprachigen Raum – zu überwinden und mehr öffentliche Mittel in Deutschlands Schulen zu investieren, damit wir wenigstens auf mitteleuropäisches Niveau kommen, um so die Mittelmäßigkeit der Schulen zu überwinden und vor allem der Chancenlosigkeit der sozial benachteiligten Schichten in Deutschlands Schulen endlich etwas entgegenzusetzen, wurden von der Wirtschaft abgekupferte Qualitätsmanagementmodelle für unsere Schulen adaptiert. Selbstverantwortete Schulen, Ziel-Leistungs-Vereinbarungen, Schulinspektionen, flächendeckende und sich in immer kürzerem Rhythmus wiederholende Vergleichstests in Grund- und weiterführenden Schulen sollten da Abhilfe schaffen, wo kein Wille war, grundsätzlich umzusteuern.

Der **Orientierungsrahmen Schulqualität** ist im Zuge dieser Überlegungen entstanden. Die Novellierung dieses Orientierungsrahmens Schulqualität zum Schuljahrsbeginn 2012/13 steht jetzt an.

Der Bildungsbericht 2011 (regelmäßige Bildungsberichterstattung ist eine weitere Konsequenz aus dem Pisa-Schock) weist im Abschnitt C5-Qualität von Schule und Unterricht – darauf hin, worauf es ankommt:

„Im Hamburger Bildungsbericht 2009 wurde betont, dass sich im Rahmen der nationalen und internationalen Forschung zur Effektivität von Schulen in den letzten Jahren drei Kern-

merkmale herauskristallisiert haben, die nach derzeitigem Wissensstand besonders relevant für das erfolgreiche Arbeiten von Schulen sind: Die Qualität des Unterrichts, der Grad, mit dem Qualitätsmanagementsysteme auf Schulebene eingeführt sind und der Grad, mit dem eine schulinterne Selbstevaluation etabliert ist.“ (190)

Damit ist in deutlicher Klarheit ausgesprochen, worum es bei der Messung von Schulqualität **nicht** geht: Die materiellen Rahmenbedingungen für erfolgreichen Unterricht wie Klassengrößen, räumliche und sächliche Gegebenheiten, ausreichendes Personal, das vor allem Zeit hat für seine Kernaufgaben, den Unterricht und die Förderung der Schülerinnen und Schüler, bleiben bei der Schulqualität ebenso ausgeblendet, wie die soziale Zusammensetzung der Schülerschaft – obwohl seit langem bekannt ist, dass gerade dies die entscheidenden Bedingungen für erfolgreiches Lernen sind.

Stattdessen werden mit immer ausgefeilteren Instrumenten die Unterschiede zwischen dem Unterricht und dem Lernerfolg zwischen den einzelnen Schülerinnen, den Klassen, den Schulen und den Schularten ermittelt. Das führt dann beim Berichtswesen zu tiefsinnigen Erkenntnissen wie etwa diesen:

„Es ist bekannt, dass die Variation zwischen einzelnen Klassen bzw. Lehrkräften in effizienten Schulen geringer ausgeprägt ist als in weniger effizienten Schulen. Entsprechend lautet eine Kernaussage der neueren Schuleffektivitätsforschung, dass man auch an ineffizienten

Schulen qualitativ hochwertigen Unterricht vorfinden kann. Umgekehrt findet man jedoch an effizienten Schulen in der Regel keinen weniger guten Unterricht.“ (Bildungsbericht Hamburg 2011, Seite 193)

Der Orientierungsrahmen Schulqualität enthält einen bunten Strauß von richtigen, sinnvollen und anspruchsvollen Anforderungen an Schulleitungen, an die Zusammenarbeit in Schulen und an die Wirkungen und Ergebnisse von Schule. Dieser Orientierungsrahmen wird aber wirkungslos bleiben, wenn die Verantwortung der Bildungsbehörde für gute Schule so vollständig ausgeblendet wird, wie das hier der Fall ist. Die Verantwortung für gute Schule wird einseitig und allein der einzelnen Schule und den dort Agierenden zugewiesen, den Schulleitungen, dem Personal und den Eltern.

Pädagoginnen und Pädagogen „schaffen eine Lernumgebung und Lernarrangements, die dem Lernen förderlich sind und durch die sich Schülerinnen und Schüler sicher und angenommen fühlen“, heißt es da unter 2.1.2. Ob die Klassengröße, die Zeit, die Lehrkräften dafür zugewiesen wird, die Räume, in denen das Lernen stattfindet etwas mit der förderlichen Lernumgebung oder förderlichen Lernarrangements zu tun hat, bleibt außen vor. Würde man das einbeziehen, müsste man schnell auf die Ebene der Bildungsbehörde wechseln, dahin, wo die Weichen für erfolgreiches Lernen gestellt werden. Den gesamten Orientierungsrahmen Schulqualität durchzieht die Logik, nur an der Einzelschule werden die

Weichen für erfolgreiches Lernen gestellt. Damit ist die Verantwortung delegiert, ohne dass die Schulen irgendeinen Einfluss auf die zentralen Rahmenbedingungen haben. Die Unterschiede zwischen den Schulen, Schulklassen und Lehrkräften sind das einzige, was in den Focus rückt. Damit ist der Orientierungsrahmen praktisch wertlos, denn mit den zentralen Rahmenbedingungen für gute Schule befasst er sich nicht.

Wie mit diesem Instrument die größten Missstände auch an Hamburgs Schulen, die Abhängigkeit des Schulerfolgs von der sozialen Herkunft der SchülerInnen und die abgrundtiefen Unterschiede zwischen leistungsstarken und leistungsschwachen SchülerInnen und Schulen überwunden werden sollen, bleibt das Geheimnis der Schuleffektivitätsforschung.

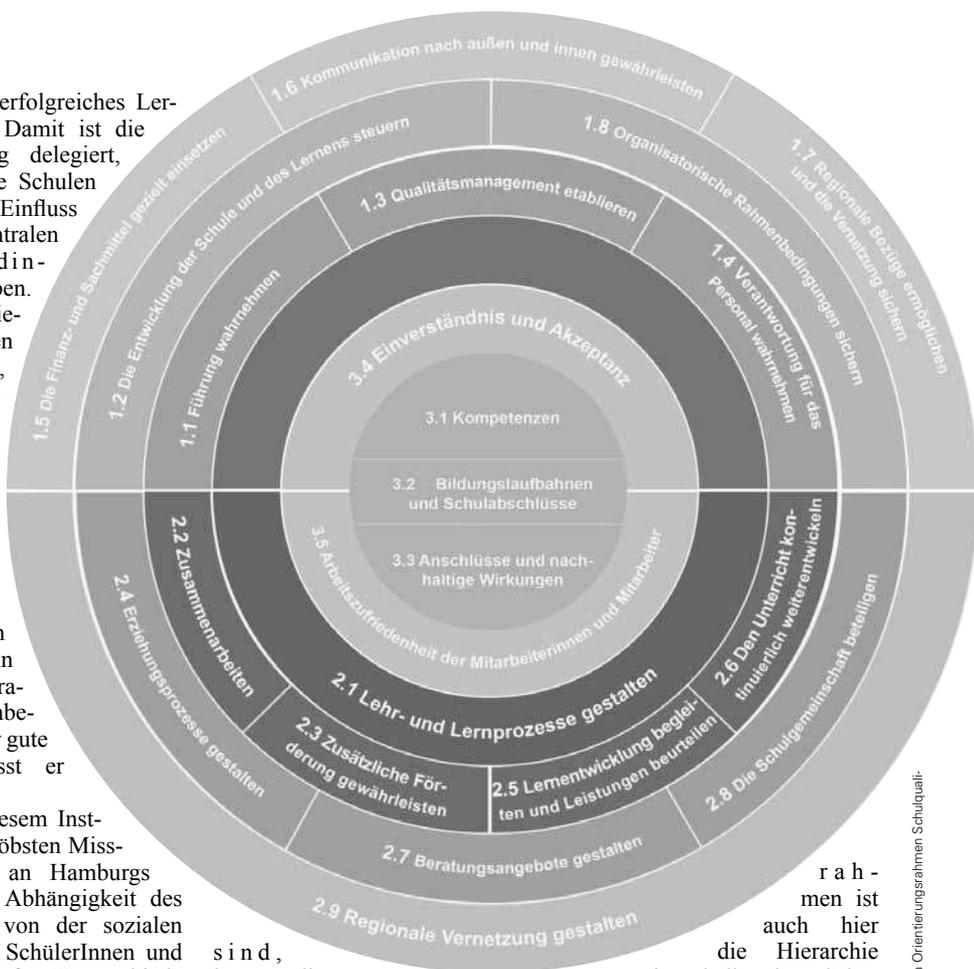
Gegenüber dem alten Orientierungsrahmen wird jetzt die inklusive Schule als Ziel des Schulentwicklungsprozesses definiert, auch der Ganztag taucht neu auf. Welche neuen Herausforderungen, den gesamten Schulalltag verändernden Strukturen und Aufgaben daraus erwachsen, wird nirgends erwähnt. Inklusion kann sich jedenfalls gerade nicht darauf beschränken, ausgefeilte Förderkonzepte für bestimmte SchülerInnen zu fordern, wie das im Orientierungsrahmen geschieht.

Viele Anforderungen, die im Orientierungsrahmen formuliert

sind, lassen die unbefangene Leserin von einer idealen Schule träumen, in denen so etwas Wirklichkeit wird. Man fragt sich bei der Durchsicht manchmal, wann das pädagogische Personal das alles leisten soll – neben und außerhalb der 24-29 Unterrichtsstunden, die alle Vollzeitkräfte in Hamburg zu leisten haben. Viel Zeit für Teamarbeit, für Elterngespräche, für Unterrichtsentwicklung, für Betreuung der SchülerInnen weit über den Unterricht hinaus, für die Integration in den Stadtteil und Kooperation mit anderen Institutionen, für Dokumentationen und Lernentwicklungsgespräche und -berichte wird im Orientierungsrahmen Schulqualität unterstellt. Mit der Realität an Hamburgs Schulen hat das wenig zu tun.

Wie im ersten Orientierungs-

rahmen ist auch hier die Hierarchie innerhalb der Schule ein hohes Gut. Wie in einem Wirtschaftsunternehmen soll das Qualitätsmanagement anhand von Kennziffern durch die Schulleitung verantwortet und durchgesetzt werden. „Führung und Management“ ist folglich die erste Dimension des Orientierungsrahmens, danach folgen „Bildung und Erziehung“ und zum Schluss „Wirkung und Ergebnisse“. Das suggeriert, die Ergebnisse von Schule sind in erster Linie von der Schulleitung, ihrer Führungs- und Managementqualität abhängig. Dass das ernst gemeint ist, zeigt sich beim Entstehungsprozess der Novelle des Orientierungsrahmens. Erst gegen Ende der Überarbeitung wurden die Schulleitungen sehr kurzfristig um ihre Meinung dazu gebeten, die unterrichtenden KollegInnen an den Schu-



Quelle Grafik: Leitfaden zum Orientierungsrahmen Schulqualität der BSB, August 2012

len waren gar nicht einbezogen. Derartige Top-down Modelle sind nicht einmal mehr in der sogenannten freien Wirtschaft der Weisheit letzter Schluss.

Der Clou kommt zum Schluss: Der Orientierungsrahmen Schulqualität ist die Grundlage für die Schulinspektion. Diese soll in der zweiten Inspektionsrunde, die jetzt beginnt, ihre Ergebnisse endlich öffentlich zugänglich machen. Damit ist ein zentrales Versprechen der Bildungsbehörde bei Einführung der Schulinspektion gebrochen: Niemand

hatte die Absicht, die Ergebnisse zu veröffentlichen und – etwa in einem Ranking – gewichten zu lassen. So war die Zustimmung zur Schulinspektion bei den KollegInnen und Schulen erkaufte worden. Genau das wird aber jetzt geschehen.

Das öffentliche „blaming and shaming“, aus der angelsächsischen Tradition gut bekannt und berüchtigt, wird auch in Hamburgs Bildungslandschaft Einzug halten. Das ist aus Sicht der Bildungsbehörde bzw. der verantwortlichen Politiker nur

konsequent: Die Verantwortung für gute Schule ist nach unten abgeschoben.

Orientierungsrahmen Schulqualität und die Schulinspektion arbeiten so Hand in Hand. Das wird zulasten der Schulqualität gehen, weil es Energie für die Darstellung von Ergebnissen bindet und die soziale Selektion im Schulbereich weiter verstärken wird.

KLAUS BULLAN

GLOSSE

Wie Sie einen Scharlatan entlarven

Liebe Leserin, lieber Leser, es mag Sie überraschen, aber ich kenne Sie persönlich. So würde ich Sie einschätzen:

»Sie brauchen die Zuneigung und Bewunderung anderer, dabei neigen Sie zu Selbstkritik. Zwar hat Ihre Persönlichkeit einige Schwächen, doch können Sie diese im Allgemeinen ausgleichen. Sie haben beträchtliche Fähigkeiten, die brachliegen. Äußerlich diszipliniert und kontrolliert, fühlen Sie sich ängstlich und unsicher. Mitunter zweifeln Sie an der Richtigkeit Ihrer Entscheidungen. Sie bevorzugen ein gewisses Maß an Veränderung, und Sie sind unzufrieden, wenn Sie von Verboten und Beschränkungen eingeengt werden. Sie sind stolz auf Ihr unabhängiges Denken und nehmen anderer Leute Aussagen nicht unbewiesen hin. Sie erachten es als unklug, sich anderen zu freimütig zu öffnen. Manchmal verhalten Sie sich extrovertiert, leutselig und aufgeschlossen, manchmal auch introvertiert, skeptisch und zurückhaltend. Ihre Wünsche

scheinen mitunter eher unrealistisch.« Und? Erkennen Sie sich wieder? Auf einer Skala von 0 (unzutreffend) bis 5 (perfekt treffend): Wie gut habe ich Sie eingeschätzt?

Im Jahr 1948 gab der Psychologe Bertram Forer genau diesen Text seinen Studenten zu lesen. Den Wortlaut hatte er aus den Astrologiespalten verschiedener Zeitschriften zusammengestellt. Jedem einzelnen Studenten gab Forer vor, er habe die Beschreibung speziell für sie oder ihn geschrieben. Die Studenten bewerteten ihre Charakterisierung im Schnitt mit 4,3, attestierten Forer also eine Treffgenauigkeit von 86 Prozent. Das Experiment wurde in den folgenden Jahrzehnten hundertmal wiederholt – mit praktisch identischen Ergebnissen.

Höchst wahrscheinlich haben auch Sie den Text mit einer 4 oder 5 bewertet. Menschen

haben die Tendenz, Persönlichkeitsbeschreibungen, die auf viele andere Menschen ebenfalls passen, in Bezug auf sich selbst als höchst zutreffend einzustufen. Diese Tendenz nennt die Wissenschaft Forer-Effekt (auch Barnum-Effekt genannt). Der Forer-Effekt erklärt, warum die Pseudowissenschaften – Astrologie, Astrotherapie, Grafologie, Biorhythmik, Handlesen, Tarotkartenlegen, Rückführungen ins Reich der Verstorbenen – so gut funktionieren.

Was steckt hinter dem Forer-Effekt? Erstens: Die meisten Aussagen, die Forers Text macht, sind so allgemein gehalten, dass sie in jedem Fall zutreffen: »Mitunter zweifeln Sie ernstlich an der Richtigkeit Ihres Tuns« – wer nicht? Zweitens: Schmeichelhafte Aussagen, die nicht passen, akzeptieren wir trotzdem: »Sie sind stolz auf Ihr unabhängiges Denken« – klar, wer sieht sich selbst schon als stumpfsinnigen Mitläufer? Drittens spielt der sogenannte Feature-Positive Effect mit hinein: Der Text macht keine Negativaussagen, sagt nicht, wie jemand nicht ist – obwohl die Absenz von Eigenschaften ebenso zu einem Persönlichkeitsbild gehören würde. Viertens, der Vater aller Denkfehler: Das Confirmation-Bias: Wir akzeptieren, was unserem Selbstbild entspricht, und filtern alles ande-

re unbewusst aus. Zurück bleibt ein stimmiges Porträt.

Was Astrologen und Händler schaffen, können Berater und Analysten schon längst. »Die Aktie XYZ hat ein erhebliches Steigerungspotenzial, auch in einem härter gewordenen Konkurrenzumfeld. Der Firma fehlt es bloß an Umsetzungskraft, um die Ideen aus der Entwicklungsabteilung voll zu realisieren. Das Management besteht aus branchenerfahrenen Profis, wobei Ansätze von Bürokratisierung

festzustellen sind. Ein Blick auf die Erfolgsrechnung zeigt eindeutig, dass Sparpotenziale bestehen. Wir raten der Firma, die Schwellenländer noch stärker in den Fokus zu rücken, um den Marktanteil auch in Zukunft zu sichern.« – Klingt gut, oder? Und trifft garantiert auf jede Aktie zu.

Wie können Sie die Qualität eines Gurus beurteilen – zum Beispiel eines Astrologen? Lassen Sie ihn 20 Menschen Ihrer Wahl charakterisieren. Der Guru

notiert die Beschreibungen auf Kärtchen. Um die Anonymität sicherzustellen, sind die Kärtchen mit 1 bis 20 nummeriert – stellvertretend für die Personennamen. Die Personen kennen ihre Nummer nicht. Jede Person erhält Kopien aller Kärtchen. Erst wenn (fast) jede Person jenes Kärtchen auswählt, das ihrer Nummer entspricht, haben Sie einen wahren Könnler vor sich. Noch habe ich keinen getroffen.

ROLF DOBELLI
Aus: DIE ZEIT Nr.38 (Sept. 2012)

Die Sterne weisen uns den Weg

Orientierungsrahmen Schulqualität nicht frei von astrologischen Bezügen (s.o.)

Im Wortlaut:

Im Zentrum liegen die schulischen Wirkungen und Ergebnisse: Alles, was in der Schule geschieht, ist darauf ausgerichtet, dass Schülerinnen und Schüler sich in der Schule wertgeschätzt und ermutigt fühlen, Kompetenzen erwerben, dass sie zu Abschlüssen hingeführt und auf die Teilhabe an der Gesellschaft vorbereitet werden. Daneben spielt es aber auch eine Rolle, dass alle Beteiligten mit der Schule zufrieden sind, sich mit ihrer Arbeit identifizieren und diese unterstützen. Im Einzelnen gehören folgende Qualitätsbereiche zu den Wirkungen und Ergebnissen von Schule:

3.1 Kompetenzen

Schülerinnen und Schüler erwerben überfachliche und fachliche Kompetenzen gemäß den Bildungsplänen. Sie werden zur gesellschaftlichen Teilhabe durch den Erwerb der erforderlichen bildungssprachlichen Kompetenzen und zum Umgang mit gesellschaftlichen Schlüsselthemen befähigt.

3.2 Bildungslaufbahnen, Schulabschlüsse und Übergänge

Schülerinnen und Schüler gehen einen ihren persönlichen Ressourcen entsprechenden Bildungsweg und erreichen den angestrebten Schulabschluss.

3.3 Anschlüsse und nachhaltige Wirkungen

Die Schule bereitet die Schülerinnen und Schülern auf ein erfolgreiches und selbstverantwortetes Leben vor.

3.4 Einverständnis und Akzeptanz

Die an der Schule Beteiligten bewerten die Leistungen der Schule positiv. Schülerinnen und Schüler fühlen sich wohl und wertgeschätzt, Eltern haben das Gefühl, ihr Kind gut aufgehoben zu wissen.

3.5 Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Schule weisen eine hohe Arbeitszufriedenheit auf. Darüber hinaus zeigen sie sich zufrieden mit der Arbeit der Schulleitung.

1. Ring (s. Grafik S. 15)

Entscheidend für den Erwerb von Kompetenzen und die Vorbereitung der Schülerinnen und Schüler auf berufliche und ge-

sellschaftliche Teilhabe ist der Unterricht. Ob die Schule die Qualität des Unterrichts sichert, ist ausschlaggebend für das Lernen der Schülerinnen und Schüler.

2.1 Guter Unterricht zeichnet sich durch folgende Merkmale aus:

Er gewährleistet in einem lernförderlichen, klar strukturierten Klassenklima ein individuelles, angstfreies Lernen und ein gutes soziales Miteinander. Die Choreographie des Unterrichts ist klar; Regeln, Abläufe und Arbeitsaufträge sind für alle nachvollziehbar.

Die Klassenführung ist effizient. Der Unterricht erlaubt den angemessenen, abwechslungsreichen Einsatz der Methoden und unterschiedliche Lerngeschwindigkeiten.

Schülerinnen und Schüler werden in ihrer kognitiven, emotionalen und sozialen Identität wahrgenommen, angemessen gefördert und herausgefordert. Der Unterricht ist motivierend und aktivierend. (...)

Aus: Leitfaden zum Orientierungsrahmen Schulqualität der BSB, August 2012, S. 4f