



Leseprobe aus Buhren, Klein und Müller, Handbuch Evaluation in Schule
und Unterricht, ISBN 978-3-407-25796-3

© 2019 Beltz Verlag in der Verlagsgruppe Beltz, Weinheim Basel
[http://www.beltz.de/de/nc/verlagsgruppe-beltz/gesamtprogramm.html?
isbn=978-3-407-25796-3](http://www.beltz.de/de/nc/verlagsgruppe-beltz/gesamtprogramm.html?isbn=978-3-407-25796-3)

Einleitung

»Ein Handbuch ist ein Handbuch ist ein Handbuch« – Anspruch und Ansatz des Handbuchs Evaluation ist es, interessierten Leserinnen und Lesern einen Zugang zur schillernden Vielfalt von Evaluation in Schule und Unterricht zu erschließen. Verschiedene Aspekte sollen zur Sprache kommen und ein breites Verständnis des Begriffs Evaluation sowie seiner Grundsätze schaffen, Einblicke in praktische Verfahren und Erfahrungen bieten, das Zusammenspiel von interner und externer Evaluation, sowohl aus nationaler als auch internationaler Perspektive, beleuchten.

Notwendigerweise kann Vieles nur angerissen und skizziert werden – ein Handbuch eröffnet einen ersten Blick, kann und will eine vertiefte Auseinandersetzung mit einzelnen Facetten aber nicht ersetzen.

Deutlich sollte jedoch werden, dass für die Autorinnen und Autoren dieses Handbuchs Evaluation eine Haltung bzw. eine »Kultur des Hinschauens« charakterisiert. Mit anderen Worten: Evaluation steht für eine reflektierte, zielgerichtete Auseinandersetzung mit dem Handlungsfeld Schule und Unterricht. Es geht im weitesten Sinn um die interessierte Frage nach der Wirksamkeit von Strukturen, Prozessen und pädagogischen Konzepten. Diese kennzeichnet eine im Sinne der Aufklärung evidenzorientierte Professionalisierung der Akteure mit dem Ziel, die Erziehungs- und Bildungspotentiale von Schule und Unterricht und damit auch die Lebenschancen von Kindern und Jugendlichen systematisch zu verbessern.

In insgesamt sechs Kapitel haben wir die Beiträge unterteilt, im *ersten Kapitel* beginnend mit grundlegenden Erkenntnissen und Überlegungen zum Themenfeld Evaluation. Im einleitenden Beitrag geht *Claus G. Buhren* auf die Definitionen von Evaluation ein, nimmt Abgrenzungen zu Verfahren des Feedbacks und des Assessments vor und erläutert die unterschiedlichen Formen von Evaluation in und mit Schulen. Denn Schulen können ebenso Subjekte wie Objekte von Evaluation sein, je nach Zielsetzung und Auftraggeber. Diese Unterscheidung wird noch sehr viel relevanter, wenn man die Standards der Deutschen Gesellschaft für Evaluation betrachtet, die *Wolfgang Beywl* im folgenden Beitrag skizziert und deren Entstehung und Begründungszusammenhang er referiert und diskutiert. Mit Nützlichkeit, Durchführbarkeit, Fairness und Genauigkeit werden hier vier Anforderungen an Evaluation formuliert, die vor allem für beauftragte Evaluationen seit Jahren eine zentrale Rolle spielen, aber auch für Schulen eine sinnvolle Orientierung bieten können. Mit einer Adaptation der Standards für innerschulische Evaluation leistet der Beitrag genau diese Verknüpfung und stellt Anspruch und Machbarkeit für Schulen in ein sinnvolles Verhältnis.

Mit Evaluation und Evidenz berührt das Autorenteam *Christian Wiesner, Michael Schratz*, und *Livia Rössler* einen Aspekt der einerseits für Evaluation vielleicht als

10 Einleitung

selbstverständlich betrachtet wird – nämlich evident zu sein – andererseits aber allzu oft vernachlässigt wird, da Evaluation für so vieles herhalten muss. Deshalb gehen die Autoren zunächst einmal dem Evidenzbegriff auf die Spur, der auch bereits auf 2000 Jahre Geschichte zurückblicken kann. Dass Daten eine grundlegende Quelle für Evidenz bilden, ist ein zentraler Aspekt. Wie Daten in der Architektur von Evidenz verortet sind, welche Bedeutung sie haben und welche Rolle Wissen dabei spielt sind weitere analytische Dimensionen.

Insofern führt der nächste Beitrag von *Sebastian Wurster* und *Holger Gärtner* die Sicht auf Daten in einer sehr konkreten Form fort, indem die Forschungsergebnisse zur Evaluation in Schulen präsentiert werden. Dabei wird sehr wohl unterschieden in interne Evaluationen, Schulinspektionen und die Evaluation von Schülerleistungen. Des Weiteren werden förderliche bzw. hinderliche Bedingungen für Evaluationen in Schulen in den Blick genommen und die Nachhaltigkeit dieser Prozesse auf der Grundlage empirischer Erkenntnisse betrachtet.

Das schwierige Verhältnis von Schulverwaltung und Schulpolitik zu empirischen Daten und deren Relevanz für Entscheidungsträger betrachtet *Wolfgang Böttcher* im letzten Beitrag dieses Kapitels. Einerseits sind Politik und Verwaltung wichtige Auftraggeber von Evaluationen in Schule, andererseits werden Entscheidungen oftmals entgegen der Erkenntnisse empirischer Forschung bzw. wissenschaftlicher Evaluation getroffen. Ein Widerspruch, den es aufzuklären gilt und der im Ausblick des Beitrags auch in Forderungen nach anderen Konsequenzen im Umgang mit Evaluationsdaten mündet.

Das **zweite Kapitel** beschäftigt sich mit unterschiedlichen Verfahren, Methoden und Konzepten der Evaluation wobei hier schwerpunktmäßig die innerschulische bzw. schulinterne Evaluation in den Blick genommen wird. Im Beitrag über Evaluationsdesigns von *Claus G. Buhren* geht es vor allem um Planungsmethoden und Strukturierungshilfen von Evaluationen für Steuergruppen und Evaluationsteams. Hier können einzelne Arbeitsschritte der Evaluation konkret nachvollzogen werden, die Einbindung des Kollegiums in Evaluationsprozesse eingeschätzt werden und Maßnahmen nach der Evaluation geplant werden.

Im zweiten Beitrag betrachtet *Sabine Müller* die Qualitätskriterien und Qualitätsindikatoren für Evaluationsprozesse. Hier schließt sich vielleicht wieder der Kreis zur Evidenz und zu den Standards, denn Kriterien und Indikatoren sind zentrale Bestandteile der Qualitätstableaus der Länder und damit Grundlagen für standardisierte Verfahren der Evaluation wie z. B. der Schulinspektion. Gerade diese Referenzsysteme sind für die Verbindung von schulinterner und externer Evaluation von großer Bedeutung.

Mit diesem Aspekt, nämlich der Steuerung von Schulqualität mithilfe von Verfahren und Instrumenten der Evaluation, beschäftigt sich wiederum der dritte Beitrag des Kapitels von *Holger Gärtner* und *Sebastian Wurster*. Die Autoren gehen u. a. der Frage nach, wie sich eigenverantwortliche Schulen mithilfe von Verfahren der internen und externen Evaluation Möglichkeiten der Selbstkontrolle und Selbstverantwortung aneignen können, die händelbar sind. Hier werden verschiedene Wege

des Qualitätsmanagements von Schulen resp. Kollegien aufgezeigt, die geeignet sind, dem Steuerungsanspruch von Evaluation gerecht zu werden.

Markus Ammann und *Werner Mauersberg* gehen im letzten Beitrag des Kapitels auf kreative Methoden der Evaluation ein, sozusagen einem Alternativprogramm zu Fragebögen und harten Daten. Erstaunliches können hierbei Vignetten des Unterrichts leisten, also subjektive Beschreibungen des Unterrichtsgeschehens, die Grundlage für gemeinsame Analyse und Interpretation sind. Weiterhin werden der Classroom Walkthrough und die Fotoevaluation beschrieben, beides seit vielen Jahren erprobte Methoden der eher weichen Evaluation.

Mit dem **dritten Kapitel** wird die schulinterne Evaluation noch einmal intensiver in den Blick genommen. *Claus G. Buhren* stellt verschiedene Verfahren der Diagnose und Bestandsaufnahme vor, die häufig den Ausgangspunkt für Evaluationsprozesse bilden können. Während noch vor 10 Jahren Papierversionen für Stärken-Schwächen-Analysen von Schulen vorherrschend waren, sind mittlerweile immer mehr online-gestützte Verfahren verbreitet, die sich vielfach auch an den Referenzrahmen für Schulqualität der einzelnen Länder orientieren und so eine Verbindung zwischen interner und externer Evaluation ermöglichen. Im zweiten Beitrag des gleichen Autors wird das Schulprogramm als Grundlage für schulische Evaluationsprozesse genauer untersucht. Dabei werden zunächst unterschiedliche Strategien für die Erstellung von Schulprogrammen beschrieben, um darauf aufbauend mögliche Evaluationsvorhaben zu skizzieren. Dies geschieht anhand konkreter Fallbeispiele, die illustrieren welches Vorgehen sinnvoll und möglich ist.

Mit dem dritten Beitrag wird ein sehr verbreitetes Verfahren der schulinternen Evaluation betrachtet. *Timo Leuders*, *Andreas Schulz* und *Sabine Kowallek* widmen sich den Lernstandsdiaignosen, auch als VERA 3 und 8 bekannt. Als diagnostisches Verfahren evaluiert es dezidiert die erreichten Kompetenzen von Schülerinnen und Schülern, sodass sich zielgerichtet und individuell passende Förderangebote ableiten lassen und wertvolle Impulse zur Unterrichtsentwicklung gewonnen werden können.

Stefan Marien und *Uwe Ries* schließen dieses Kapitel mit ihrem Beitrag zur Projektevaluation als Beitrag systematischer Schulentwicklung ab. Gerade schulische Projekte erleiden oft das Schicksal, dass sie nicht ausreichend und professionell ausgewertet werden. Mit ihrem sehr praxisorientierten Vorgehen geben beide Autoren eine Art Handreichung für den Evaluationsalltag, indem die einzelnen Schritte der Projektevaluation genau erläutert werden, mit Beispielen unterlegt sind und in konkreten Empfehlungen münden.

Das **vierte Kapitel** widmet sich nunmehr ausschließlich der externen Evaluation. Im einleitenden Beitrag stellen *Günter Klein* und *Sabine Müller* die Entwicklung der externen Evaluation im Überblick vor. Sie referieren die Wirkungsbereiche externer Evaluation, beziehen Forschungsergebnisse ein und behandeln die Grundmuster externer Evaluationen, die sich in vielen Ländern gleichen, auch wenn die Bezeichnungen differieren. Abschließend nehmen sie noch einmal zu den Herausforderungen und Perspektiven externer Evaluation Stellung, auch vor dem Hintergrund dass sich einige Länder von diesen Verfahren aus unterschiedlichen Gründen wieder verabschiedet haben.

12 Einleitung

Das Peer Review, als Besuch kritischer Freunde könnte eine Alternative zu formalisierten Schulinspektionen darstellen, aber auch als Ergänzung wie *Ehlert Brüser-Sommer* und *Bettina Fischer* in ihrem Beitrag berichten. Sie rekurrieren hierbei vor allem auf Erfahrungen in den Deutschen Auslandsschulen. Dort ist das Peer Review eine seit Jahren eingesetzte Form der externen Evaluation, die auf sehr viel Zuspruch bei den Beteiligten trifft und das bei nicht geringem Aufwand angesichts der Entfernung zu einer »Nachbarschule«. Das Autorenteam macht in dem Beitrag ebenfalls deutlich wie Peer Review, Selbstevaluation und Schulinspektion miteinander verknüpft werden können.

Mit dem Schulfeedback hat Schleswig-Holstein eine neue Form der externen Evaluation gefunden, die *Gesa Ramm*, *Matthias Habetha*, *Nicole Haferlandt* und *Ulf Schreckendiek* vorstellen. Es handelt sich hierbei um ein freiwilliges Verfahren der Evaluation durch speziell geschulte Evaluationsteams, das wie die Autoren betonen allerdings eher einem dialogorientierten Feedback nahekommt als einer Evaluation. Vor gut drei Jahren wurde das System neu eingeführt und es erfreut sich seitdem zunehmender Beliebtheit bei Schulen, was die steigenden Anmeldezahlen belegen.

Das Beispiel einer eher klassischen Schulinspektion im Sinne der sogenannten »Erfinder« liefert das Land Brandenburg, auch wenn sie dort Schulvisitation genannt wird. *Katrin Düring*, die lange Zeit verantwortlich für diesen Bereich war, beschreibt und analysiert Zielsetzungen, Auftrag und Umsetzung des Verfahrens, referiert Forschungsergebnisse zur Akzeptanz und zur Nachhaltigkeit dieser Form der externen Evaluation und wagt zu Beginn ihres Beitrags einen Blick in die Zukunft, der einmal mehr die mögliche Selbstverständlichkeit von Evaluation für Qualität und Erfolg im Bildungswesen unterstreicht.

Mit dem *fünften Kapitel* realisieren wir unseren Blick über den Tellerrand, indem wir Beispiele für Evaluationsverfahren aus fünf Ländern präsentieren. Den Anfang macht *John MacBeath*, der mit seinem Konzept »How good is our School«, als Initiator und Begründer der schottischen Schulinspektion gilt und auch als Ideengeber für viele andere europäische Evaluationskonzepte. Er beschreibt den manchmal schwierigen Weg, den die Schulinspektion seit den 90er Jahren in England und Schottland genommen hat, berichtet über Erfolge ebenso wie Rückschläge und erklärt was Evaluation mit dem Elefanten im Zimmer zu tun hat.

Isabelle Stöckly beschreibt die Zürcher Fachstelle für Schulbeurteilung, die seit mehr als 10 Jahren ein für die Schweiz beispielhaftes System der externen Schulevaluation etabliert hat. Auch wenn die Fachstelle nicht für alle Schulen des Kantons zuständig ist – Gymnasien haben eine eigene Evaluationsinstanz – nimmt sie eine wichtige Funktion in der Qualitätsentwicklung der Schulen ein, was die referierten Ergebnisse einer schriftlichen Befragung der Schulen und Lehrkräfte belegen. Die Fachstelle macht eine Arbeit, die offensichtlich auf positive Resonanz stößt.

Mit einem Besuch über den Atlantik schauen *Britta Klopsch*, *Anne Sliwka* und *Dianne Yee* auf das kanadische Schulsystem in der Provinz Alberta. Hier wird in beispielhafter Art und Weise eine datengestützte Schulentwicklung betrieben, die unterschiedlichste Datenquellen einbeziehen. Man könnte behaupten, dass hier kaum eine

Entscheidung getroffen wird, die nicht datengestützt ist. Allerdings wird auch deutlich, dass alle Beteiligten den Umgang und die Nutzung von Daten erst einmal lernen mussten. Hierzu zählt auch eine entsprechende Unterstützung von Lehrkräften und Schulleitungen.

Eine Verbindung von externer und interner Evaluation wird auch in Südtirol praktiziert. *Ursula Pulyer* und *Ivan Stuppner* berichten über die partizipative Evaluation als Beitrag zur Eigenverantwortung in dieser Provinz Norditaliens, die nicht nur selbst autonom ist, sondern auch ihren Schulen seit fast 20 Jahren eine weitgehende Autonomie eingeräumt hat. Die Evaluation ist quasi eine Bedingung für Autonomie und sie findet dementsprechend auch in vielfältiger Form statt. Intern können alle Schulen seit 10 Jahren auf IQESonline zugreifen, extern wird anhand eines Qualitätsrahmens evaluiert, der auch für die interne Evaluation eine Orientierung darstellt.

Im letzten Beitrag dieses Kapitels wenden wir uns nach Luxemburg. Hier beschreiben *Daisy Kails, Joël Loran, Yves Steffen* und *Marc Weber* das Konzept der (Selbst)Evaluation an Grundschulen. Allein das System der luxemburgischen Grundschulen ist interessant, da sie über acht konsekutive Jahre verläuft und ohne Schulleitung vor Ort arbeitet. Die flache Hierarchie erfordert eine besondere Form der Steuerung, die über eine Verknüpfung von interner Evaluation und externer Qualitätskontrolle erreicht wird, die für alle Schulen verpflichtend ist.

Im **sechsten Kapitel** stellen einzelne Schulen ihre Arbeit im Rahmen von interner und/oder externer Evaluation vor, indem die Entwicklungsprozesse beschrieben und die Erfahrungen der Schule und des Kollegiums dokumentiert werden. Den Anfang macht *Jan von der Gathen* von der Franz-Vaahsen Grundschule in Essen. Im Sinne einer reflektiven Schulentwicklung werden alle Gruppen in den Evaluationsprozess einbezogen – selbst die Grundschülerinnen und -schüler – und in einem gestuften Prozess entwickelt sich die Schule zu einer lernenden Organisation.

Die Kaywaldschule ist eine Förderschule (SBBZ) in Lauffen am Neckar, die sich in einen Prozess der externen Evaluation begeben hat, *den Barbara Wittmann* und *Claudia Bay* nachzeichnen. Mit externer Unterstützung hat sich diese Schule auf den Weg gemacht, eine Fremdevaluation durch die Schulaufsicht vorzubereiten und erfolgreich zu bestehen. Die einzelnen Schritte werden anschaulich beschrieben und es wird deutlich, dass für die Schule Evaluation ein kontinuierlicher Prozess geworden ist.

Die Robert Bosch Gesamtschule in Hildesheim war bereits Preisträgerschule des Deutschen Schulpreises und verfügt über vielfältige Erfahrungen vor allem mit internen Evaluationsprozessen. *Wilfried Kretschmer* und *René Mounajed* – interessanterweise der ehemalige und der amtierende Schulleiter – stellen drei verschiedene Evaluationskonzepte der Schule vor, die bereits eine mehrjährige Praxis aufweisen und somit für die Schule zum Evaluationsalltag zählen können. Jahrestagungen und Jahrgangsprüfungen sind zwei dieser eigens konzipierten Evaluationspraxen, die aufgrund ihrer sehr anschaulichen Dokumentation auch für andere Schulen durchaus nachahmenswert erscheinen.

Dies gilt ebenso für die Evaluationspraxis der Realschule Enger im Kreis Gütersloh. *Joachim Blombach* und *Beatrix Diel* gehen dezidiert auf die verschiedenen Formen

14 Einleitung

und Verfahren des Feedbacks und der Evaluation an dieser Schule ein. Hier wird sehr deutlich wie sich beide Konzepte miteinander verbinden können und welche Synergieeffekte daraus entstehen. Evaluation und Feedback sind an der Realschule Enger systematisch in die Unterrichtsentwicklung eingebunden.

Mit der Evaluation des Vertiefungsunterrichts Mathematik am Hegel Gymnasium Stuttgart haben wir ein Praxisbeispiel der Unterrichtsevaluation, das uns *Natascha Rosenau* vorstellt. Über Ziele, Kriterien und Items wird ein klassisches Evaluationskonzept angewendet, welches der Arbeitsgruppe hilfreiche Informationen über Stärken und Schwächen des Mathematikunterrichts liefert und Optimierungsmöglichkeiten eröffnet. Evaluation im überschaubaren Bereich kann auch Ängste abbauen, so lautet die Botschaft.

Das letzte Praxisbeispiel führt uns in den Norden Deutschlands nach Schleswig-Holstein. Hier berichtet *Timo Off* über die vielfältige Evaluationspraxis an seiner Gemeinschaftsschule in Nortorf. Wie aus Daten Taten werden, könnte man den Beitrag auch überschreiben, denn in dieser Schule werden Evaluationsdaten in unterschiedlicher Form erhoben, ausgewertet, interpretiert und für die Steuerung der Schulqualität verwendet.

Über 40 Autorinnen und Autoren aus sieben Ländern haben zu diesem Handbuch beigetragen. Ihnen gilt unser Dank für ihre Artikel sowie die kooperative und konstruktive Mitarbeit. Evaluation allein macht nichts besser, aber Evaluation ist eine gute Voraussetzung, um etwas besser machen zu können.

Den Leserinnen und Lesern wünschen wir eine anregende Lektüre und gewinnbringende Anstöße für die Konzipierung und Gestaltung von Evaluation. Und nicht zuletzt wünschen wir allen im System Schule lernenden und arbeitenden Personen, dass Evaluationen für sie einen Nutzen (ob mittelbar oder unmittelbar) im Sinne einer aufgeklärten, reflektierten und evidenzorientierten Praxis bringt.

Claus G. Buhren

Günter Klein

Sabine Müller

I. Grundlagen

Claus G. Buhren

Evaluation – Definitionen, Abgrenzungen und Klärungen

Evaluation ist auch mehr als 20 Jahre nach seinem »Aufschlagen« im deutschsprachigen Bildungswesen immer noch ein Begriff, ein Konzept und eine praktische Anwendung ohne klare und einheitliche Konturen, einem Interpretationsspektrum von »irgendwie erfassen« bis »genau und valide messen« und einer Fülle von Definitionen und Erklärungen, was denn genau darunter zu verstehen sei. Dies hat die Anerkennung und Akzeptanz von Evaluation insbesondere in Schulen und Kollegien nicht gerade befördert. Dennoch hat sich Evaluation in allen Bundesländern, ebenso wie in manchen Kantonen der Schweiz und auch in Österreich in der einen oder anderen Form im Bildungswesen etabliert.

1. Evaluation – ein Überblick zu Definitionsansätzen

Wenn man einmal in die verschiedenen Bildungsserver der deutschsprachigen Länder schaut, so findet man eine Vielzahl von Informationen, Hilfen, Anleitungen und Erklärungen zur Evaluation, respektive zur Selbstevaluation oder zur internen Evaluation. Einheitlich ist das Bild allerdings nicht. Dies beginnt schon mit der alternierenden Verwendung der beiden Begriffe »interne« Evaluation bzw. »Selbstevaluation« und endet in den verschiedenen Zielsetzungen die mit Evaluationsprozessen in Schule verbunden werden. Für die einen ist Evaluation eine »Qualitätseinschätzung« (NIBIS Niedersachsen), für die anderen in erster Linie die »Analyse von eigenem Unterricht« (Bildungsserver Berlin-Brandenburg). In Thüringen spricht man davon, dass »Selbstevaluation ein Instrument darstellt, das Stärken und Schwächen der eigenen Arbeit sichtbar macht (THILLM) und in Baden-Württemberg findet man die folgende Beschreibung im Bildungsserver:

»Die interne Qualitätsentwicklung benötigt zur Selbststeuerung konkrete Entwicklungsziele und eine verlässliche Datengrundlage, um den Grad der Zielerreichung regelmäßig überprüfen und geeignete Entwicklungsmaßnahmen ableiten zu können.« (Quelle: Bildungsserver Baden-Württemberg)

Schaut man einmal in die Schweiz so haben auch hier einige Kantone die Evaluation als festen Bestandteil der Qualitätssicherung von Schule festgeschrieben. Zürich hat beispielsweise mit seiner Fachstelle für Schulbeurteilung seit 10 Jahren eine Einrichtung der externen Evaluation für die Volks- und Förderschulen geschaffen, also bis zum Ende der Sekundarstufe I.

»Die externe Schulbeurteilung vermittelt den Schulen eine professionelle fachliche Aussensicht, welche der Schule zusammen mit der Selbstbeurteilung als Grund-

lage für weitere Entwicklungsschritte dienen kann. Die Fachstelle für Schulbeurteilung versteht sich als Partnerin der Führungs- und Qualitätsverantwortlichen in den Volksschulen.«

Einen Überblick zu allen Aktivitäten und Ansätzen der Evaluation in Schulen in den Schweizer Kantonen bietet die argev (Interkantonale Arbeitsgemeinschaft externe Evaluation in Schulen) mit Stand vom Juli 2018 (www.argev.ch). Auch hier wird deutlich, dass es sich oftmals um eine Mischung von unterschiedlichen Verfahren, Konzepten und Ansätzen der Evaluation handelt, die keinesfalls gleichförmig sind.

Das Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung in Wien setzt hingegen sehr stark auf Selbstevaluation und interne Evaluation im Schulbereich. Da heißt es auf der Website SQA (Schulqualität Allgemeinbildung): »Selbstevaluation und interne Evaluation sind vor allem formativ ausgerichtet, das heißt, sie dienen der (Weiter)Entwicklung. Bisweilen werden solche Evaluationen aber auch dazu genutzt, die eigene Tätigkeit zu dokumentieren und – gegebenenfalls auch für externe – transparent zu machen.« (www.sqa.at) Allerdings wird in Österreich für Schulen auch die Möglichkeit externer Evaluation angeboten, sowohl durch die Schulaufsicht als auch durch externe Experten: »...sie dienen der datengestützten Begleitung und Entwicklung von Vorhaben und stellen so für Schulen eine wichtige Ressource und Unterstützung dar.«

Interessant ist an dieser Stelle auch einmal ein Blick in die Wissenschaft: Hier findet man in einschlägigen Publikationen zur Evaluation von Schule ebenfalls Definitionen, die ein breites Spektrum von Motiven und Interessen deutlich werden lassen:

»... verstehen wir schulische Evaluation als eine bewusste, systematisch und fortlaufende Anwendung verschiedener Verfahren, mit dem Unterrichts- und Erziehungsarbeit beobachtet und verbessert werden kann.« (Dichanz/Tulodziecki 1995, S. 73)

»Evaluation ist die systematische Sammlung Kriterien orientierter Aus- und Bewertung von ›Daten‹ über Dokumente, Handlungen, Personen zum Zwecke weiterer Entscheidungen.« (Maritzen 1996, S. 27)

»Evaluation besteht nicht nur aus Bestandsaufnahme und Ergebnisauswertung, sondern auch aus kontinuierlicher Analyse der Voraussetzungen, der Planung und des Vorgehens.« (Eikenbusch 1997, S. 7)

»Evaluation ist ein Prozess des systematischen Sammelns und Analysierens von Daten bzw. Informationen mit dem Ziel, an Kriterien orientierte Bewertungsurteile zu ermöglichen, die begründet und nachvollziehbar sind.« (Rolff/Horster 2001, S. 82)

»Evaluation heißt Beobachten und Konsequenzen ziehen. Gleichgültig ob eine Lehrerin Rückmeldung über Akzeptanz und Wirkungen ihres Unterrichts sucht, ob ein Kollegium seine pädagogischen Entwicklungsmaßnahmen ›evaluiert‹, oder ein Bauer das Aufgehen seiner Saat beobachtet, in beiden Fällen enthält eine solche ›Erfolgs-Beobachtung‹ ähnliche Tätigkeiten.« (Altrichter u.a. 2004, S. 14)

»Evaluation heißt Durchführung des Qualitätsmanagements.« (Dubs 2006, S. 1210)

»Bei Evaluation werden nicht direkt zugängliche Daten und/oder Einschätzungen anderer genutzt, um eine fundierte Grundlage für Entscheidungen zu schaffen.« (Rieke-Baulecke 2012, S. 7)

18 I. Grundlagen

»Evaluation (wird) hier als systematisch geplantes und umgesetztes, auf den jeweiligen Gegenstand maßgeschneidertes Beschreibungs- und Bewertungs-Verfahren verstand, das auf spezifische Handlungsfolgen ausgerichtet ist, dabei Methoden der empirischen Sozialforschung einsetzt und Bewertungen nachvollziehbar auf Kriterien abstützt.« (Beywl/Balzer 2016, S. 193).

»Zwei wesentliche Merkmale also kennzeichnen Evaluation: Sie liefert – erstens – ein auf überprüfbaren Kriterien beruhendes Werturteil. Die Bewertung ist zwingend, soll es sich um Evaluation handeln. Um – zweitens – zu diesem Urteil zu kommen, folgt sie den Regeln wissenschaftlicher Forschung. Die Bewertung basiert also auf einem systematischen Methodeneinsatz, der Ermittlung von belastbaren Daten und logischem Schlussfolgern. Eine Evaluation muss selbstverständlich den wissenschaftlichen Gütekriterien der Validität, der Reliabilität und der intersubjektiven Überprüfbarkeit genügen.« (Böttcher/Balzer/Hense 2018, S. 297)

Bei allen Gemeinsamkeiten hinsichtlich des «Sammelns von Daten», des »Beobachtens« und »Bewertens«, dem »wissenschaftlichen Anspruch« oder gar nur der »Informiertheit« über den Evaluationsgegenstand wird offensichtlich, dass sich Evaluation – ungeachtet seiner Definitionssperrigkeit – in einem Spannungsverhältnis zwischen Entwicklung und Rechenschaftslegung bewegt. Beide Aspekte müssen sich nicht notwendigerweise gegenseitig ausschließen. Die stärkere Betonung der einen oder anderen Seite von Evaluation gibt vielmehr Aufschluss darüber, welche Interessen und Zielsetzungen hinter der Evaluation von Schule stehen. Per Dalin (1995), der durchaus als einer der Vordenker der Evaluation von Schule bereits vor mehr als 20 Jahren gelten darf, spricht in diesem Zusammenhang von unterschiedlichen «Evaluationsperspektiven»: die Perspektive der Organisationsentwicklung, der Rechenschaftslegung und des Managements (Dalin 1995, S. 313 f.).

Mit der Perspektive der *Organisationsentwicklung* lassen sich Prinzipien wie Freiwilligkeit, Eigentum am Wandel und Beteiligung der Betroffenen verbinden. Evaluation bedeutet hier in jedem Fall interne Evaluation, die als Bestandteil von Veränderungsstrategien zu sehen ist und auf einem Prozess beruht, dem ein von den Beteiligten weitgehend gemeinsam getragenes Verständnis von Problemen oder Erfahrungen zugrunde liegt.

Die Perspektive der *Rechenschaftslegung* hingegen könnte als eine hierzu konkurrierende Strategie der Evaluation verstanden werden. Effizienz, Wirtschaftlichkeit, Qualitätsvergleich und Kontrolle sind Prinzipien dieser Evaluationsstrategie. Sie kann am ehesten mit externer Evaluation verbunden werden, also der Bewertung und Begutachtung von außen.

Die Perspektive des *Managements* ist sicherlich sehr eng mit den Veränderungsprozessen in Wirtschaft und Industrie verbunden. Denn es werden Prinzipien wie Teamentwicklung, Qualitätsmanagement, Dezentralisierung oder «flache Hierarchien» auf den Bildungsbereich übertragen. Evaluation könnte hierbei als Managementverfahren betrachtet werden. Es dient der Beseitigung von Organisationsdefiziten, der Personalentwicklung und damit auch der Kompetenzerweiterung der Schulleitungen. Evaluation kann dabei sowohl intern als auch extern (z.B. durch