Schulentwicklung – Was ist das?


Drei-Wege-Modell

Denkt man in Systemzusammenhängen, dann führt jeder Weg der SE notwendig zu den anderen. Eine Schule kann zum Beispiel mit UE beginnen, wobei es sich normalerweise nicht um einen Neubeginn, sondern um eine Fortsetzung beziehungsweise Akzentuierung vorhandener oder doch angebahnter Entwicklungen handelt. Ob es dabei um überfachliches Lernen, erweiterte Unterrichtsformen oder Methodentraining geht; Jeder dieser Ansätze überschreitet die konventionelle Orientierung an einem Fach oder einer Lehrkraft und führt mit Konsequenz —

Drei-Stufen-Modell

Schulentwicklung ist ein Lernprozess. Es geht dabei letztlich um die Einführung einer neuen Praxis durch Erfinden, Erproben oder Erneuern. Was immer der Fall sein mag, die Lernprozesse müssen vom Schülerlernen ausgehen und die Akteure dabei neue Einsichten gewinnen, ein anderes Verhalten zeigen, neue Wahrnehmungen machen, alte Routinen aufgeben oder neue schaffen. Schulen entwickeln sich ständig, weil sich die Umweltbedingungen ändern. SE ist also alltäglich. Hinsichtlich des Begriffsverständnisses sind – abgesehen von der alltäglichen SE – drei Stufen zu unterscheiden:

1. SE ist die bewusste und systematische Weiterentwicklung von Einzelschulen. Man könnte diese häufig vorkommende Form von SE intentionale SE nennen oder SE erster Ordnung.
2. SE zielt darauf ab, lernende Schulen zu schaffen, die sich zum Teil selbst organisieren, reflektieren und steuern. Dies wird von den jüngsten Schulgesetzen intendiert und von etlichen Schulen angestrebt, teilweise auch
praktiziert. Dies könnte man als SE zweiter Ordnung oder institutionelle SE bezeichnen.


Wie kann Schulentwicklung wirksamer gemacht werden?


Ganzheitlichkeit setzt einen Dialog von innerer und äußerer SE voraus. Innere (Einzelschule) und äußere SE (Gesamtsystem) müssen zusammengebracht werden und zwar auf regionaler Ebene. Einzelschulen sind zwar der Motor der SE, aber sie haben als einzelne zu wenig Kapazität für Entwicklung. Wenn zum Beispiel Fachkonferenzen mehrerer Schulen an der UE arbeiten, ist das sowohl effektiver als auch stimulierender als wenn dies nur eine Schule betriebe. Auch sind Unterstützungsmaßnahmen wie Lehrerfortbildung oder Schulbegleitung kosten-günstiger zu entwickeln und zu organisieren, wenn sie sich auf mehrere Schulen beziehen. Deshalb betonen auch Schulforscher, dass regionale Vernetzung eine Grundvoraussetzung für wirksame Schulentwicklung ist. Als Basis einheit für das vernetzte Entwicklungsvorhaben haben sich komplette Regionen bewährt, die etwa einen Landkreis oder eine Großstadt umfassen.

Es ist davon auszugehen, dass die bisher zur Verfügung stehenden Ressourcen dafür nicht ausreichen (die Niederlande und die Schweiz z.B. geben ein Mehrfaches dessen aus, was die Bundesländer für Unterstützungs- systeme bereitstellen!). Deshalb müssten zusätzliche Ressourcen erschlossen werden – und zwar nicht nur im Landeshaus.

Grundidee von Schulentwicklung

Voraussetzung ist allerdings, die Grundidee von SE zu verstehen, was insbesondere Personen in den Behörden schwerfällt, die sich für die Steuerung der SE verantwortlich fühlen: SE geht von der Einzelschule aus. Man kann Schulen nicht direkt verändern, jedenfalls nicht von außen und nicht genau so, wie man sich das wünscht. Das kann Schulaufsicht nicht, das kann auch Politik nicht. Das beste Wissen über bessere Schule oder besseren Unterricht weiterzugeben (Wissenstransfer) ist nicht der Königsweg der SE; denn Schulen entscheiden zum Großteil selbst, was sie mit dem Wissen machen. Wirksamer ist ein anderer Weg, nämlich der Aufbau von Entwicklungs- kapazitäten in den Schulen selbst, wie vor allem die Einrichtung von Steuergruppen und professionellen Lerngemeinschaften sowie Selbstevaluation. Es gibt keine 1-Implementierung. Daran zu glauben, nennt man Steuerungssillusion. Schulen können und sollten auch Eigenes gestalten oder etwas „Nach-Erfinden“, das zwar von außen angeregt und angestoßen wird, aber nicht aufgezwungen werden kann. Politik und Behörden können und müssen Schulen allerdings helfen, sich zu verbessern:
- durch Unterstützung,
- durch Anreize und auch
- durch Vorgaben, damit die „Richtung stimmt“ und Gleichheit der Schulerhöhunge von Hand.
Reformen verändern Schulen, aber Schulen verändern auch Reformen.