

# **Einschätzung von Werten guter Schule an konfessionellen Schulen auf Basis von „Wahrnehmungs- und Wertorientierter Schulentwicklung“ (WWSE)**

von  
Klaus Wild

## *Abstract*

*Im folgenden Artikel wird zunächst die Konzeption und Erprobung einer „Wahrnehmungs- und Wertorientierten Schulentwicklung“ vorgestellt. Anschließend wird die Umsetzung der Konzeption durch die evangelische und katholische Kirche in Bayern beschrieben. Daran anknüpfend wird „Wahrnehmungs- und wertorientierte Schulentwicklung“ als Evaluationssystem für konfessionelle Schulen dargelegt. Mit der Beschreibung erster Erkenntnisse, die an diesen Schulen gewonnen wurden, sowie mit Fragen für weitere Forschungsvorhaben endet der Artikel.*

## **1. Konzeption und Erprobung einer „Wahrnehmungs- und wertorientierten Schulentwicklung“**

Im Rahmen der Erarbeitung der Konzeption einer „Wahrnehmungs- und wertorientierten Schulentwicklung“ wurde nicht versucht, Schulen fertige Problemlösungsrezepte von außen vorzuschreiben. Vielmehr sah das Konzept vor, dass die Kollegien der einzelnen Schulen selbst entscheiden konnten, welche Bereiche und Schwerpunkte innerer Schulentwicklung sie bearbeiten wollten. Hierzu war ein übergreifender Ansatz notwendig, in dem die drei Kernbereiche innerer Schulentwicklung, Organisationsentwicklung, Personalentwicklung und Unterrichtsentwicklung, gleichberechtigt aufgegriffen werden sollten. Die drei Bereiche mussten zunächst anhand von Gütekriterien genauer beschrieben werden. Diese Kriterien sollten dann von Kollegien wahrgenommen und in ihrer Relevanz für die eigene Schule beurteilt werden. Über die Diskussion der Resultate dieser Beurteilungen konnten die Kollegien dann im Sinne einer Bedarfsanalyse die tatsächlichen Handlungsfelder an ihrer Schule erkennen.

Bevor eine innere Schulentwicklung, die sich an der Wahrnehmung von Güte Merkmalen durch Lehrkräfte orientierte, konzipiert und untersucht werden konnte, musste zunächst geklärt werden, auf Basis welcher Kriterien innere Entwicklung an der Einzelschule betrieben werden sollte. Weiterhin erschien es angesichts der geringen Auswirkungen äußerer Schulreformen nicht sinnvoll, Gütekriterien für die einzelne Schule extern vorzuformulieren und entwicklungsbereiten Schulen überzustülpen. Entwicklungsbereite Kollegien sollten in ihrer Eigenständigkeit und Professionalität ernst genommen werden, indem sie eigenständig wissenschaftlich abgesicherte Güte Merkmale wahrnehmen und einschätzen konnten. Solche Merkmale guter Schule sollten die „Qualität von Schule“ beschreiben und als „Leitbild der Schulentwicklung“<sup>1</sup> dienen. Die entsprechenden Kriterien und damit auch die daraus ableitbaren Zielsetzungen guter Schule konnten über die Ergebnisse von deutscher und angloamerikanischer Schulqualitätsforschung definiert werden.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> BARGEL 1992, 29.

<sup>2</sup> Vgl. FEND 1977; RUTTER / MAUGHAN / MORTIMORE / OUSTON 1980; PURKEY / SMITH 1991.

Die auf diese Weise festgelegten Qualitätsmerkmale waren im Rahmen „Wahrnehmungs- und Wertorientierter Schulentwicklung“ inhaltliche Grundlage für die Konzipierung eines wissenschaftlich abgesicherten und leicht einsetzbaren Fragebogens zur Erfassung der Wahrnehmungen von Lehrkräften.<sup>3</sup> Das Instrument sollte es den Lehrpersonen ermöglichen, alle Indikatoren guter Schule auf übersichtliche Weise wahrzunehmen und mit der Situation vor Ort vergleichen zu können. Es enthielt die beschriebenen Qualitätsmerkmale guter Schule und ermöglichte durch seinen Aufbau einen Soll- und Ist-Vergleich mittels einer Rating-Skala (stimme voll zu = 5, stimme eher zu = 4, teils – teils = 3, stimme weniger zu = 2, stimme nicht zu = 1). Durch die Beurteilung der Bedeutung von Zielen innerer Schulentwicklung im Idealfall und durch die Einschätzung der Art und Weise, wie diese Ziele an der eigenen Schule bislang verwirklicht wurden, sollten sich die Lehrkräfte ihre individuellen Wahrnehmungen bewusst machen. Diese anonymisierten Einschätzungen konnten dann über die Bildung von Mittelwerten zu kollegialen Wahrnehmungen zusammengefasst und den drei Bereichen innerer Schulentwicklung zugeordnet werden.

Über den Vergleich der kollegialen Wahrnehmungen von idealer und realer Schule sollten in kollegialen Prozessen die individuellen Wertungen diskutiert werden und über eine gemeinsame Konsensfindung in ein bedarfsgerechtes, von Autonomie geprägtes Bearbeiten innerschulischer Handlungsfelder münden.<sup>4</sup>

Über den erneuten Einsatz des Fragebogeninstruments sollten Schulen darüber hinaus die Möglichkeit erhalten, ihre bis dahin umgesetzten Entwicklungsmaßnahmen intern zu evaluieren und den weiteren Entwicklungsweg festzulegen.

Die schulische Erprobung der Konzeption einer „Wahrnehmungs- und Wertorientierten Schulentwicklung“ wurde vom Bayerischen Staatsministerium für Unterricht und Kultus genehmigt und fand von Frühjahr 2000 bis Sommer 2001 an sechs Schulen in Nordbayern statt.

Die teilnehmenden Kollegien konnten über die Wahrnehmung von Schulqualitätskriterien ihren tatsächlichen Bedarf an innerer Schulentwicklung ermitteln. Dieser tangierte an den Erprobungsschulen alle drei Bereiche innerer Schulentwicklung mit unterschiedlichen Schwerpunktsetzungen. Da es um die Umsetzung der Anliegen der Kollegien ging, war die Arbeit der Qualitätszirkel von Engagement und Kooperationsbereitschaft geprägt.

Die Wege der Modellschulen wurden durch zwei Wiederholungsmessungen mittels des Fragebogeninstruments intern evaluiert. Die jeweiligen Ergebnisse waren Basis für weitere Schritte innerer Entwicklung an den Schulen. Die dritte Erhebung im Frühjahr 2001 wurde durch die Befragung der Hauptpersonen von Schule, der Schülerinnen und Schüler, ergänzt.

Die Erfahrungen, die im Rahmen der Erprobung gewonnen werden konnten, zeigten, dass sich innere Schulentwicklung vor allem auf die konkreten Bedürfnisse der an Schule Beteiligten vor Ort beziehen muss, soll sie zu wirklichen und dauerhaften Veränderungsprozessen führen.

Die statistische Endauswertung der Erprobung einer inneren Schulentwicklung unter der Berücksichtigung der Wahrnehmungen von Lehrpersonen ergab neben signifikanten Ergebnissen der Fragebogenerhebungen auch wichtige Aufschlüsse hinsichtlich des Ankommens einer solchen Form innerer Entwicklung bei den Schülerinnen und Schülern. Zusätzlich wurde im Rahmen einer Delphi-Studie belegt, dass sich die Wahrnehmungen der Lehrkräfte entsprechend der Intensität der durchgeführten

---

<sup>3</sup> Vgl. SACHER / WILD 2000.

<sup>4</sup> Vgl. KRAPP / RYAN 2000, 72.

Entwicklungsmaßnahmen veränderten. Diese Ergebnisse belegten, dass sich die Konzeption einer „Wahrnehmungs- und Wertorientierten Schulentwicklung“ in der Praxis bewährt hatte.<sup>5</sup>

## 2. Umsetzung der Konzeption

Im 2002 begann an den Religionspädagogischen Zentren von evangelischer und katholischer Kirche in Heilsbronn und München sowie am Institut für Lehrerfortbildung in Gars die Ausbildung von Moderatorinnen und Moderatoren einer „Wahrnehmungs- und Wertorientierten Schulentwicklung“. Im Rahmen einer ersten Ausbildungsreihe, die sich über ein Jahr erstreckte, wurden 25 Lehrpersonen verschiedener Schularten (staatliche Lehrkräfte mit Religion in der Fächerverbindung sowie kirchliche Religionslehrkräfte) ausgebildet. Die Teilnehmenden wurden dazu befähigt, Schulen im Rahmen interner Evaluation und innerer Schulentwicklung zu begleiten. In den folgenden Jahren führten beide Kirchen vier weitere Lehrgangsstufen durch. Auf diese Weise konnte ein Moderatorennetz, das sich inzwischen über Bayern, Hessen, Brandenburg und Österreich erstreckt, aufgebaut werden. Neben einer permanenten Betreuung werden die Moderatorinnen und Moderatoren jährlich weitergebildet.

Seit 2003 wurde in Bayern „Wahrnehmungs- und wertorientierte Schulentwicklung“ an über 370 staatlichen und kirchlichen Schulen aller Schularten umgesetzt. Die Schulen zeigten sich an der Konzeption interessiert und wählten eine Moderatorin, einen Moderator oder ein Moderatorentandem aus der Expertenliste der Religionspädagogischen Zentren aus. Die so gewonnenen Schulentwicklungsexperten führten an der jeweiligen Schule klärende Vorgespräche. Anschließend wurde in den jeweiligen Kollegien das Konzept vorgestellt. Nach kollegialen Abstimmungsprozessen wurde am Ende dieser ersten Sitzung der Lehrkräftefragebogen anonym ausgefüllt. Um den einzelnen Schularten gerecht zu werden, wurden die Spezifika in das ursprüngliche Fragebogeninstrument integriert. Die Moderatorinnen und Moderatoren konnten somit auf schulartspezifische Instrumente zurückgreifen. An vielen Schulen wurden zu diesem Zeitpunkt bereits auch Schüler und Eltern gebeten, einen auf den Lehrerfragebogen abgestimmten eigenen Fragebogen auszufüllen. Andere Schulen setzten Schüler- und Elternfragebogen im Rahmen einer Wiederholungsmessung der Wahrnehmungen der Lehrpersonen ein. Über das Religionspädagogische Zentrum Heilsbronn wurden die Fragebogendaten zusammengefasst und von den Moderatorinnen und Moderatoren an die Schulen zurückgemeldet. Im Rahmen einer zweiten Konferenz wurden die Kollegien von den Moderatorinnen und Moderatoren bei der Datenbeurteilung und Zielformulierung unterstützt. An einigen Schulen nahmen an dieser Sitzung auch Schüler- und Elternvertreter teil.

Die auf Basis der jeweiligen Zielsetzungen eingeleiteten oder fortgeführten Schulentwicklungsprozesse wurden durch Moderatorinnen und Moderatoren begleitet sowie durch schulinterne Fortbildung, externe Fortbildungsmaßnahmen und durch Netzwerkarbeit unterstützt. Viele der 370 Schulen haben zwischenzeitlich im Rahmen einer Wiederholungsmessung ihre innere Entwicklungsarbeit evaluiert und neu ausgerichtet.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Vgl. WILD 2010.

<sup>6</sup> Vgl. WILD 2007.

Um die die steigende Nachfrage nach „Wahrnehmungs- und Wertorientierter Schulentwicklung“ bewältigen zu können, gründeten die Evangelische Schulstiftung in Bayern, die Evangelisch-Lutherische Kirche in Bayern und das Religionspädagogische Zentrum Heilsbronn am 17. Oktober 2008 das „Institut für Schulentwicklung und Evaluation“. Kooperationspartner sind das Religionspädagogische Zentrum München, das Institut für Lehrerfortbildung Gars sowie das Katholische Schulwerk der katholischen Kirche in Bayern.

Über das Institut werden die passgenauen Instrumente konzipiert sowie die Datenauswertungen koordiniert. Anhand der Zusammenführung von Daten einzelner Schulen können Normwerte sowie übergreifende Entwicklungsmaßnahmen schulartspezifisch erkannt und im Rahmen von passgenauen Unterstützungssystemen umgesetzt werden.

### **3. Evaluationssystem für konfessionelle Schulen**

Das Evaluationssystem der Evangelischen Schulstiftung in Bayern basiert auf der Konzeption der „Wahrnehmungs- und Wertorientierten Schulentwicklung“. Das an die Besonderheiten der evangelischen und katholischen Schulen in Bayern adaptierte Konzept ermöglicht eine Evaluation der Stärken und Entwicklungspotentiale an den jeweiligen Schulen. Im Rahmen der Konzeption werden die evaluierten Schulen dabei unterstützt, sich auf Basis der erhobenen Daten hinsichtlich ihrer tatsächlichen Bedürfnisse weiter zu entwickeln.

Die Konzeption setzt im Kollegium der einzelnen Schule an. Zunächst werden die Wahrnehmungen der Lehrpersonen bezüglich einer idealen christlichen Schule und der Situation am eigenen Arbeitsplatz extern anonym erfasst. Zentrale Ergebnisse der Schulqualitätsforschung sowie Qualitätsmerkmale christlicher Schulen, die von einer Expertengruppe im Auftrag der Evangelischen Schulstiftung erarbeitet wurden, bilden hierbei die Wertgrundlage.

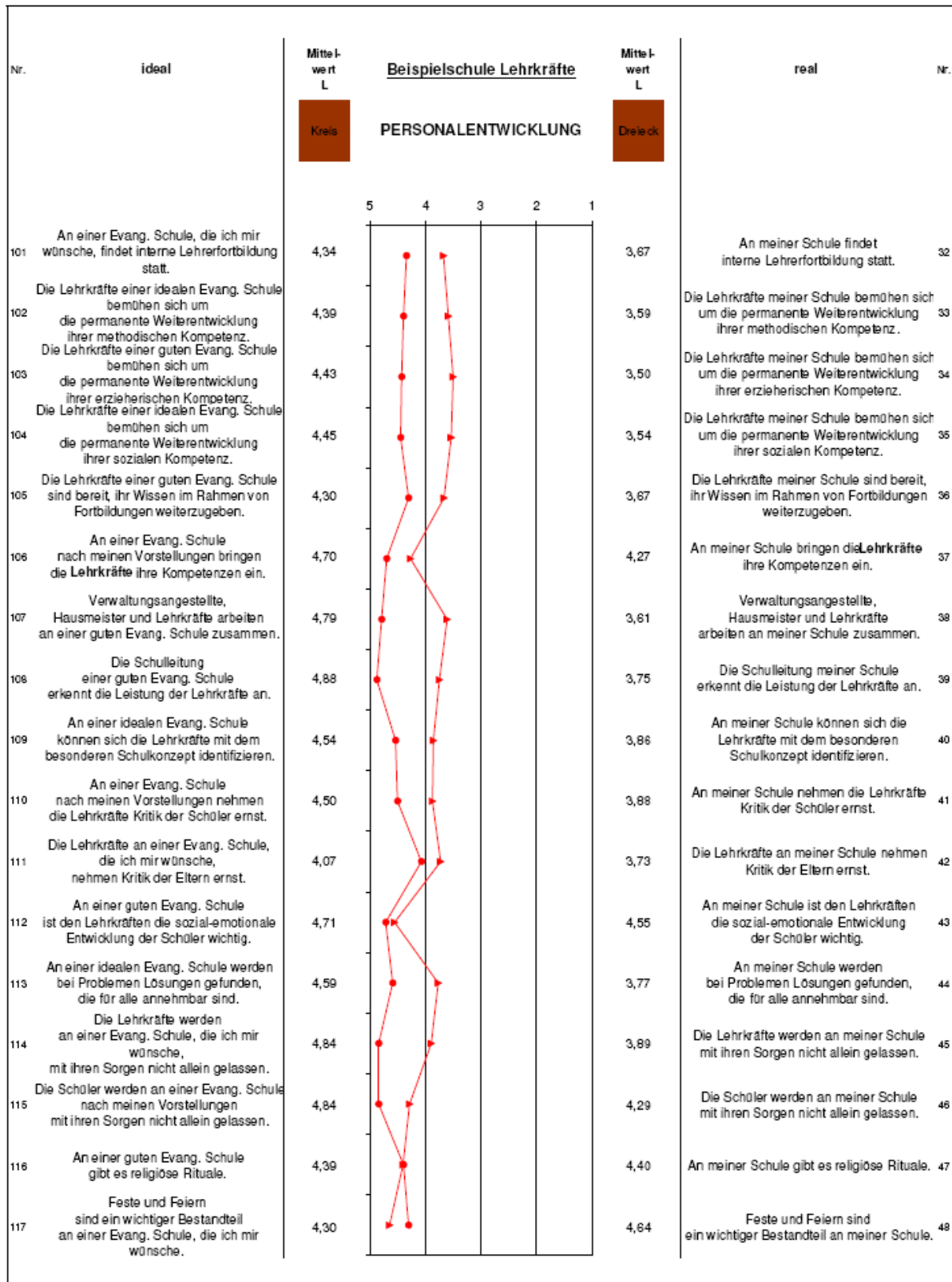
Auf Grundlage der Evaluation ist es Aufgabe der Schulen, einen permanenten, an den Qualitätskriterien orientierten Entwicklungsprozess mit Leitbildentwicklung, Schulprogrammarbeit und Prozessmanagement durchzuführen. In diesen Prozess werden Schüler/innen und Eltern mittels der externen Erhebung ihrer Wahrnehmungen bezüglich einer idealen christlichen Schule und ihrer Schule vor Ort einbezogen. Diese Prozesse werden in Koordination mit dem „Institut für Schulentwicklung und Evaluation“ über Moderation und Beratung von außen unterstützt. Die externe Moderation übernehmen die von den Religionspädagogischen Zentren ausgebildeten und betreuten Moderatorinnen und Moderatoren.

Nach der Einleitung bedarfsgerechter Maßnahmen, der Durchführung von internen und externen Fortbildungsmaßnahmen sowie der Verstärkung von Netzwerkarbeit soll alle ein bis zwei Schuljahre eine erneute Evaluation durchgeführt werden. Nach der Durchführung einer zweiten Evaluation im Sinne einer Wiederholungsmessung, welche die Wirksamkeit innerer Schulentwicklung deutlich macht, erhalten die Schulen eine Zertifizierung durch das „Institut für Schulentwicklung und Evaluation“.

### **4. Erkenntnisse auf Basis von „Wahrnehmungs- und Wertorientierter Schulentwicklung“**

Bislang setzten 80 kirchliche Schulen in Deutschland und Österreich das Konzept einer „Wahrnehmungs- und Wertorientierter Schulentwicklung“ um. Die Daten dieser Schulen zeigten, dass Lehrkräfte aller Schularten die Werte einer idealen christlichen Schule hoch einschätzten. Weiterhin wurde deutlich, dass die Lehrpersonen die Wer-

te ihrer realen christlichen Schule erwartungsgemäß niedriger wahrnahmen. Hierbei zeigten sich standort- und schulartspezifische Unterschiede. An allen Schulen konnte auf Basis der Diskussion von idealen und realen Werten christlicher Schule ein spezifisches Schulprogramm festgelegt und erste, relevante Maßnahmen eingeleitet und umgesetzt werden.



Wahrnehmung einzelner Werte aus dem Bereich Personalentwicklung an einer evangelischen Schule

An vielen Kirchlichen Schulen wurden neben den Lehrkräften auch Schüler und Eltern am Beginn „Wahrnehmungs- und Wertorientierter Schulentwicklung“ befragt. Häufig zeigten sich zwischen den Gruppen sowohl bei der idealen christlichen als auch bei der realen christlichen Schule große Übereinstimmungen in den Einschätzungen.

Nr.	ideal	Mittelwert L	Mittelwert E	Mittelwert S	Beispielschule Schüler, Eltern, Lehrkräfte	Mittelwert S	Mittelwert E	Mittelwert L	real	Nr.
		Kreis	Kreis	Kreis		Dreieck	Dreieck	Dreieck		
					ORGANISATIONSENTWICKLUNG					
					5 4 3 2 1					
74	Lehrkräfte, Schüler und Eltern an einer guten Evang. Schule überprüfen regelmäßig, ob das, was sie gemeinsam festgelegt haben, auch erreicht wird.	4,46	4,61	4,36		3,27	3,25	3,20	Lehrkräfte, Schüler und Eltern an meiner Schule überprüfen regelmäßig, ob das, was sie gemeinsam festgelegt haben, auch erreicht wird.	5
77	Lehrkräfte, Schüler und Eltern einer idealen Evang. Schule legen gemeinsam fest, was ihnen für das Zusammenleben in der Schule wichtig ist.	4,36	4,57	4,55		3,58	3,55	3,64	Lehrkräfte, Schüler und Eltern meiner Schule legen gemeinsam fest, was ihnen für das Zusammenleben in der Schule wichtig ist.	8

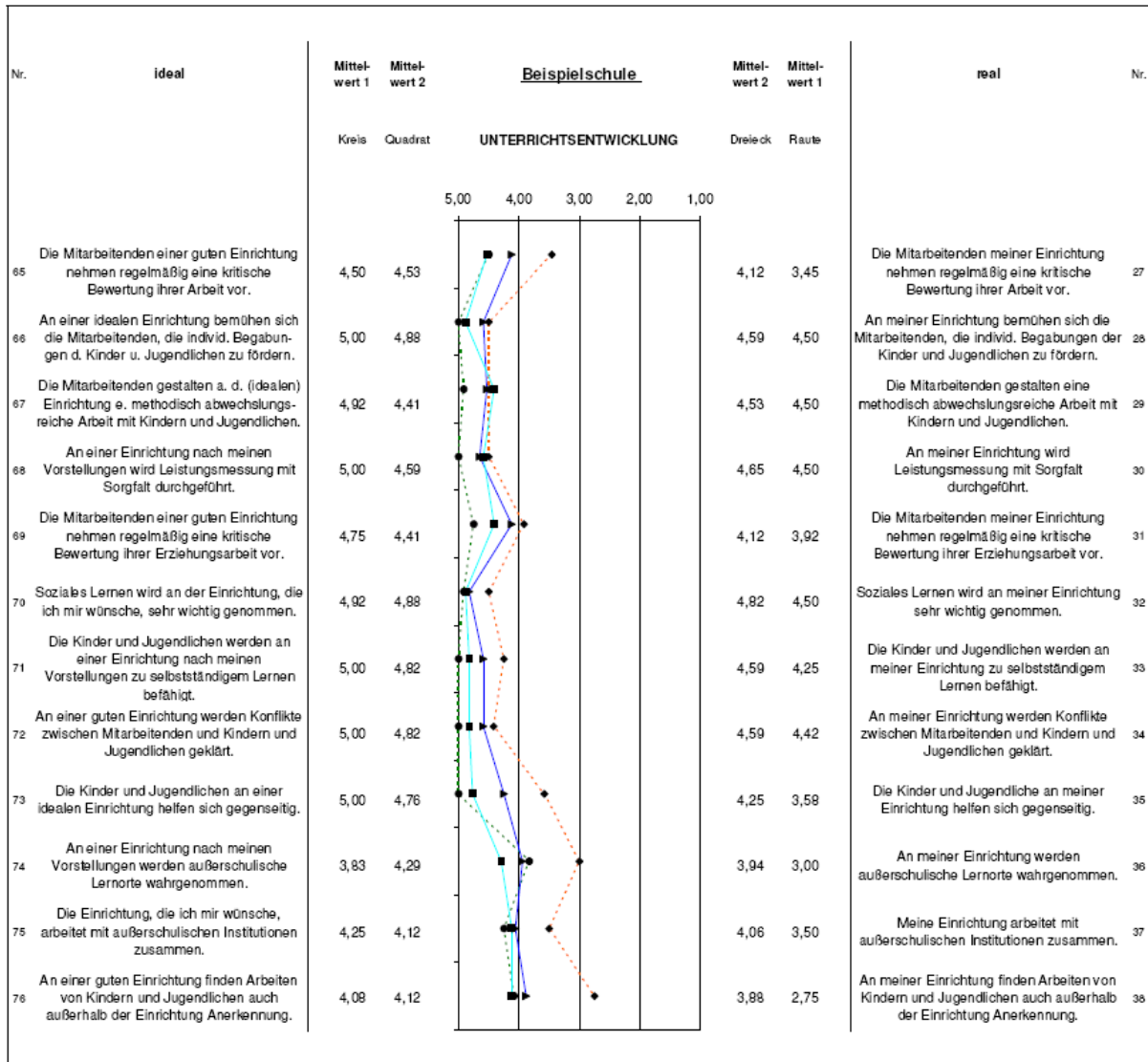
Wahrnehmung einzelner Werte aus dem Bereich Organisationsentwicklung durch Schüler, Eltern und Lehrpersonen an einer evangelischen Schule

Einzelne Unterschiede in den Wahrnehmungen regten interessante Diskussionen und gemeinsame Schulentwicklungsmaßnahmen an.

Nr.	ideal	Mittelwert L	Mittelwert E	Mittelwert S	Beispielschule Schüler, Eltern, Lehrkräfte	Mittelwert S	Mittelwert E	Mittelwert L	real	Nr.
		Kreis	Kreis	Kreis		Dreieck	Dreieck	Dreieck		
					PERSONALENTWICKLUNG					
					5 4 3 2 1					
113	An einer idealen Evang. Schule werden bei Problemen Lösungen gefunden, die für alle annehmbar sind.	4,59	4,75	4,76		3,47	3,47	3,77	An meiner Schule werden bei Problemen Lösungen gefunden, die für alle annehmbar sind.	44
115	Die Schüler werden an einer Evang. Schule nach meinen Vorstellungen mit ihren Sorgen nicht allein gelassen.	4,84	4,85	4,65		3,97	3,84	4,29	Die Schüler werden an meiner Schule mit ihren Sorgen nicht allein gelassen.	46
116	An einer guten Evang. Schule gibt es religiöse Rituale.	4,39	4,38	3,49		4,82	4,34	4,40	An meiner Schule gibt es religiöse Rituale.	47
117	Feste und Feiern sind ein wichtiger Bestandteil an einer Evang. Schule, die ich mir wünsche.	4,30	4,44	4,45		4,42	4,61	4,64	Feste und Feiern sind ein wichtiger Bestandteil an meiner Schule.	48

Wahrnehmung einzelner Werte aus dem Bereich Personalentwicklung durch Schüler, Eltern und Lehrkräfte an einer evangelischen Schule

An einigen Schulen wird „Wahrnehmungs- und Wertorientierte Schulentwicklung“ bereits seit mehreren Jahren kontinuierlich eingesetzt. Anhand von Wiederholungsmessungen lassen sich die Wirkungen der Schulentwicklungsmaßnahmen im Rahmen der erneuten Wahrnehmung von Werten guter christlicher Schule belegen.



Wiederholte Wahrnehmung einzelner Werte aus dem Bereich Unterrichtsentwicklung an einer kirchlichen Schule

Neben der Betreuung der christlichen Schulen im Rahmen von „Wahrnehmungs- und Wertorientierter Schulentwicklung“ muss zukünftig das Unterstützungsnetz zur Umsetzung der Schulentwicklungsmaßnahmen an den einzelnen Schulen ausgebaut werden. Darüber hinaus müssen die Instrumente immer wieder im Hinblick auf eine sich permanent verändernde Schulwirklichkeit überprüft und gegebenenfalls modifiziert werden.

### 5. Fragen für weitere Forschungsvorhaben

Die ersten Erkenntnisse, die sich im Rahmen von „Wahrnehmungs- und Wertorientierter Schulentwicklung“ gewinnen ließen, führen zu weiteren Fragestellungen, die im Sinne der Qualitätsentwicklung an christlichen Schulen beantwortet werden sollten.

Im Hinblick auf die Gewinnung und Weiterbildung von Lehrpersonen ist es wichtig herauszufinden, welche religiösen Werthaltungen die Lehrkräfte prägen. Gibt es hierbei Werthaltungen, die sich auf pädagogisches Handeln auswirken? Wichtig erscheint auch die Frage, ob es schulartspezifische Unterschiede in den religiösen Werthaltungen der Lehrpersonen gibt. Vielleicht lassen sich über die Erforschung

derartiger Haltungen neue Impulse zur Gestaltung innerer Schulentwicklung und christlicher Schulprofile gewinnen.

Im Rahmen des Forschungsdesigns und der Forschungsmethodologie ist zu beachten, dass Befragungen in einem zeitlich annehmbaren Ausmaß zu bewältigen sein müssen. Bei der Erforschung der Wirkungszusammenhänge von „Wahrnehmungs- und Wertorientierter Schulentwicklung“ erwies sich die Survey-Feedback-Methode als sehr hilfreich. Die beteiligten Kollegien waren gerne bereit, Fragebögen auszufüllen, da sie zeitnah die Daten zum Zwecke der Entwicklung der eigenen Schule nutzen konnten.

## Literatur

- BARGEL, TINO (1992), Gesellschaftliche Zukunftsszenarien und die Qualität von Schule, in: STEFFENS, Ulrich / BARGEL, TINO (Hg.), Schulentwicklung im Umbruch, Analysen und Perspektiven für die zukünftige inhaltliche Gestaltung von Schule, Beiträge aus dem Arbeitskreis „Qualität von Schule“, Heft 6, Hessisches Institut für Bildungsplanung und Schulentwicklung, Wiesbaden, 23-34.
- FEND, HELMUT (1977), Schulklima: Soziale Einflussprozesse in der Schule, Weinheim/ Basel.
- KRAPP, ANDREAS / RYAN, RICHARD M. (2002), Selbstwirksamkeit und Lernmotivation. Eine kritische Betrachtung der Theorie von Bandura aus der Sicht der Selbstbestimmungstheorie und der pädagogisch-psychologischen Interessentheorie, Zeitschrift für Pädagogik, 44 (Beiheft), Beltz, Weinheim, 54-82.
- PURKEY, STEWART C. / SMITH, MARSHALL S. (1991), Wirksame Schulen – Ein Überblick über die Ergebnisse der Schulwirkungsforschung in den Vereinigten Staaten, in: AURIN, Kurt (Hg.), Gute Schulen – worauf beruht ihre Wirksamkeit?, Bad Heilbrunn/Obb., 3-45.
- RUTTER, MICHAEL / MAUGHAN, BARBARA / MORTIMORE, PETER / OUSTON, JANET (1980), Fünfzehntausend Stunden. Schulen und ihre Wirkung auf die Kinder, Weinheim/Basel.
- SACHER, WERNER / WILD, KLAUS (2000), Seris und das Konzept der wahrnehmungszentrierten Schulentwicklung, Lehrstuhl für Schulpädagogik der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg, Nürnberg.
- WILD, KLAUS (2010), Wahrnehmungsorientierte Schulentwicklung – Innere Schulentwicklung unter Berücksichtigung der Wahrnehmung von Schulqualität durch Lehrkräfte, 2. Aufl., Winzer.
- WILD, KLAUS (2007), Wahrnehmungsorientierte Schulentwicklung – Innere Schulentwicklung unter Berücksichtigung der Wahrnehmung von Schulqualität durch Lehrkräfte, Schüler und Eltern. Eine Konzeption zur Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung an unesco-projekt-schulen, in: Forum (2007), Heft 1-2, 108 - 111.

*Dr. Klaus Wild, Leiter des Pädagogischen Referats I sowie des Instituts für Schulentwicklung und Evaluation in der Evangelischen Schulstiftung in Bayern, Nürnberg.*