

Wann eine Schule als belastet gilt und wie sie die Wende schafft

Text: Stephan G.
Huber, Julia A.
Schneider, Jane
Pruitt

Illustration:
Marina Lutz

Manche Schulen sind stärker belastet als andere. Verschiedene Faktoren können sie vor grosse Herausforderungen stellen. Nur wer die Ursachen kennt und richtig reagiert, schafft es aus der Abwärts-spirale heraus.



Erst in den letzten Jahren haben Bildungspolitik, Schulaufsicht, Schulpraxis und Wissenschaft Aufmerksamkeit auf das Phänomen von besonders belasteten Schulen und Schulen mit besonderen Herausforderungen gerichtet. Was ist nun aber mit besonders belasteten Schulen gemeint?

Schulen sind ganz unterschiedlich gefordert

Schulen können aus ganz unterschiedlichen Gründen stärker gefordert sein als andere. Dazu zählen zum Beispiel ein hoher Anteil an sozial benachteiligten Schülerinnen und Schülern, niedrige Abschlussquoten oder schlechtere Lernstandsergebnisse. Auch eine Häufung von schlecht funktionierenden Organisationsmerkmalen der Schule kann unter anderem zu einer deutlich niedrigeren Qualität und

«Schulen mit vielen familiär benachteiligten Schülerinnen und Schülern müssen verstärkt erzieherisch arbeiten.»

erschweren Entwicklungsprozessen führen. Jede dieser Schulen zeigt aufgrund ihrer individuellen Situation eine andere Form der Belastung. Die Belastungsfaktoren beeinträchtigen die Qualität und deren Entwicklung.

Die Identifikation besonders belasteter Schulen kann mithilfe von Sozialindizes beziehungsweise Standorttypen erfolgen. Zentrale Komponente ist dabei die wirtschaftliche Situation am Schulstandort und zum Teil auch der Anteil der Schülerinnen und Schüler mit Migrationshintergrund. International wird die sozioökonomische Stellung der Familie über Merkmale wie das familiäre Bildungsniveau, die sozialen Beziehungen und Netzwerke und die wirtschaftliche Situation der Familie gemessen.

Merkmale der Belastung

Der Belastungsgrad einer Schule ist also durch unterschiedliche organisatorische und familiäre Faktoren sowie Merkmale der Schülerinnen und Schüler beeinflusst. Zu den organisatorischen Merkmalen werden die Gestaltungs- und die Prozessqualität einer Schule gerechnet. Familiäre Bedingungen beziehen sich auf den sozialen Kontext, in dem sich eine Schule befindet. Besonders intensiv belastet sind Schulen, bei denen sich die negativen Ausprägungen der verschiedenen Input-, Throughput- und Output-Merkmale häufen. Zu den Input-Merkmalen zählen zum Beispiel die Ausgangssituation einer Schule, ihre Rahmenbedingungen und Ressourcen. Unter Throughput-Merkmalen werden Prozesse, Zwischenergebnisse und die Handlungskoordination subsumiert. Alle schulischen Akteure werden dabei

betrachtet, auch ihre jeweilige Passung zueinander, ihre Innovationskapazität und die Kooperation. In den Output-Merkmalen sind alle Ergebnisse in Bezug auf Bildungsziele, Leistungen, Einstellungen und Haltungen zusammengefasst.

Das Autorenteam hat Daten aus eigenen Studien zu Schulentwicklungsprogrammen wie «School Turnaround – Berliner Schulen starten durch», «impakt schulleitung in Nordrhein-Westfalen» oder «PerspektivSchulen in Schleswig-Holstein» analysiert. Es stellt fest, dass die Einteilung oder Zuschreibung als Schule mit besonderen Herausforderungen aufgrund von Standorttypen oder -indizes als Zugang zu familiären Merkmalen als grobe, nicht umfassende und abschliessende Kategorie anzusehen ist. An dieser Stelle braucht es eine Differenzierung der unterschiedlichen schulinternen und -externen Merkmale. Diese ermöglicht eine verlässliche Identifikation und eine nuancierte Beschreibung verschiedener Belastungstypen.

An den spezifischen Belastungssituationen ansetzen

Wenn man die unterschiedlichen Belastungen und Herausforderungen besser versteht, kann diesen mit konkreten Massnahmen gezielter begegnet werden. Damit erzielt man eine effektive und effiziente Veränderung und Verbesserung. Die schulische Veränderung soll dabei durch umfassende und passgenaue Prozesse der Schulentwicklung erreicht werden, die auf die Bedürfnisse von Schulen mit besonderen Herausforderungen zugeschnitten sind und die Handlungsfähigkeit der Schulen stärken. Schulen mit vielen familiär

«Oft liegt das Problem des Versagens oder der mangelnden Effektivität der Schule nicht allein im Schulkontext.»

benachteiligten Schülerinnen und Schülern müssen verstärkt erzieherisch arbeiten. Schulen, deren Qualitätsmerkmale niedrig ausgeprägt sind, müssen zunächst Strukturen der Handlungskoordination aufbauen. Fallen beide Belastungen zusammen, können Schulen durch das Zusammenwirken der einzelnen Faktoren in eine Abwärtsspirale gelangen. Schulqualitätsmerkmale können deutlich abnehmen, was zu weiteren negativen Veränderungen führt: eine Abnahme der Schülerzahlen und des Aussenprestiges, erhöhte Personalfuktuation etc.

Gegenteilige Effekte sind auch möglich

Empirische Studien zeigen immer wieder auf, dass Schulen mit einer hohen Anzahl von Schülerinnen und Schülern aus sozial benachteiligten Familien vielfach assoziiert sind

mit niedrigeren Abschlussquoten und schlechteren Lernstandsergebnissen. Doch wie eine Studie aus dem Jahr 2015 belegt, gibt es auch Schulen mit ungünstigen familiären Merkmalen, «an denen die Schülerinnen und Schüler entgegen den Erwartungen gute Leistungen erbringen, sodass man mit Blick auf diese Leistungen von erwartungswidrig guten Schulen sprechen kann». Dies zeigt: Schulen können einen kompensatorischen Effekt haben, der die ungünstigen familiären Merkmale und Kontextbedingungen ausgleicht.

Alle müssen an einem Strang ziehen

Faktoren wie der sozioökonomische Status der Schülerinnen und Schüler sind aus Sicht der Schule kaum zu verändern. Dagegen kann die Einzelschule durch Verbesserung der innerschulischen Faktoren bedeutende Veränderungen herbeiführen, wie eine Studie aus dem Jahr 2017 zeigt: «Oft liegt das Problem des Versagens oder der mangelnden Effektivität der Schule nicht allein im Schulkontext, sondern auch oder gar allein im Entwicklungsstand der Schul- und Unterrichtsqualität.» Als Defizite im innerschulischen Bereich von Schulen mit mangelnder Schulqualität werden unter anderem unzureichendes Führungshandeln sowie ineffektive Organisationsstrukturen und defizitäre Schulentwicklungs-

kompetenz erwähnt. Ersteres heisst, dass Schulleitung und Kollegium nur wenig zusammenarbeiten. Mit Letzterem sind ein unzureichender Umgang mit Daten, mangelnde Personalentwicklung, unrealistische Zielsetzungen und erfolglose Strategien gemeint. Daneben rückt heute vermehrt auch die Haltung der Lehrpersonen zu ihren Schülerinnen und Schülern in den Fokus.

Verschiedene Faktoren können eine positive Veränderung erzielen und wirksam sein. Unabdingbar ist dabei, dass die Schule und die daran Beteiligten in der Schulentwicklung gemäss der schulspezifischen Strategie professionell, profund und persistent handeln. ■

Das Autorenteam

Stephan Gerhard Huber ist Leiter des Instituts für Bildungsmanagement und Bildungsökonomie (IBB) der PH Zug. Julia A. Schneider und Jane Pruitt sind wissenschaftliche Mitarbeiterinnen am IBB.

Weiter im Text

Die weiterführenden Studien und Quellen können bei Uschi Klein bezogen werden: uschi.klein@phzg.ch



Besonders belasteten Schulen ist nur geholfen, wenn auch die belastenden Faktoren richtig erkannt werden. Foto: iStock/XiXinXing