

# Partizipation als Weg zur Veränderung an Schulen?

Jahrestagung Basel PZ-BS

6. November 2017

Martin Retzl

- Begriffsklärung: Veränderungsprozesse an Schulen/Schulentwicklungsprozesse? Vorgehensweisen und was wir darüber wissen?
- Die Bedeutung von Partizipation in Zusammenhang mit Veränderungen an Schulen
- Modell für partizipative Veränderungsprozesse an Schulen und Umsetzungsbeispiel

# Was sind Veränderungsprozesse an Schulen / Schulentwicklungsprozesse?

## Gemeinsame Momente der unzähligen Definitionen von

Schulentwicklung (siehe dazu bspw. Altrichter & Helm 2011, 14f; Bohl 2009, 553; Holtappels & Rolff 2010, 74, Scheunpflug 2010, 120)

- «**bewusste, also intendierte, absichtsvolle Handlungen**»
- gemeinsame, also «**soziale Handlungen**» der Mitglieder einer Organisation (im konkreten Fall der Organisation «Schule»)
- durch die sozialen Handlungen eine **Optimierung/Verbesserung erreichen**

«**intentionales (zielorientiert), auf eine Verbesserung/Optimierung hin ausgerichtetes soziales Handeln der Mitglieder einer Schule**»

**Wie ist es möglich, dass Mitglieder einer Schule intentional,  
auf eine Verbesserung/Optimierung ausgerichtet sozial  
handeln?**

# Veränderungsprozesse an Schulen bzw. Schulentwicklungsprozesse?

...Zugänge...

1) externe, gesellschaftliche Vorgaben (Gesetze, Verordnungen, Lehrpläne)

Rekontextualisierung: Reinterpretation von Vorgaben durch handelnde Akteure auf den verschiedenen Ebenen; Akteure haben Freiheitsgrade der Interpretation, sind keine «Rollenmarionetten» (Fend 2008<sup>2</sup>; 174f)

Merkmale (siehe Fend 2008, 70):

- Die Vorgabe (Plan, Gesetz, Verordnung etc.) muss bei den AkteurInnen präsent sein.
- Jeder Akteur interpretiert die Vorgabe gemäss seines Tätigkeitsfeldes, seiner Aufgabe / Funktion (SL, LP, Schulbehörde, SuS) anders
- Bei der Umsetzung muss die Vorgabe den je vorhandenen Rahmenbedingungen angepasst werden (Klassengrösse, Zeit, Rollen, aber auch Kompetenzen, Vorlieben der Lehrperson sowie ihr Verständnis von Lehren und Lernen, Wahrnehmung der Klassen)

Veränderungsprozesse an Schulen bzw. Schulentwicklungsprozesse?

...Zugänge...

Internationale School Improvement-Forschung (ab Mitte der 1960er Jahre) zeigte:

Untergrabung von Top-Down-Vorgaben:

- aufbauend auf neuen Lehrplänen (Curriculum-Reform-Bewegung) wurde hochwertiges Material produziert und an LP verteilt;
- LP nahmen daraus, was Sie für passend hielten und integrierten es in ihren bestehenden Unterricht (Reynolds & Teddlie. 2000, 208)

... durch gesetzliche Gebote kann keine Implementation erfolgreich sein (Reynolds & Teddlie 2000, 208ff)

*...Clear descriptions of success are not tantamount (gleichbedeutend) to solving the problem of the management of change towards that success (Fullan 1991).*

Veränderungsprozesse an Schulen bzw. Schulentwicklungsprozesse?

...Zugänge...

2) Mischform von **Autonomisierung** und **Zentralisierung** (Woods 2011, 48):

Zentrale Outputmessung gepaart mit lokalen Spielräumen zur Erreichung der zentral gesetzten Standards.

Annahme: Konkurrenz um die besten Outputs



verbessertes Lehren und Lernen im gesamten Schulsystem.

# Veränderungsprozesse an Schulen bzw. Schulentwicklungsprozesse?

...Zugänge...

## Situation:

«You are free to do what we tell you however you want» (Strike 2010, 149)

«parents as consumers who abandon their neighbourhood school as quickly as they might switch between telephone companies or brands of soda» (Fung 2004, 10)

## Konsequenz:

Blame-Shame-Games, unintendierte Nebenwirkungen durch reaktive Ausweichstrategien,

(siehe u. a. Deretchin & Craig 2007; Berliner 2011; Cuban & Torres 2008; Rothstein et al. 2008; Rowland 2011).

# Veränderungsprozesse an Schulen bzw. Schulentwicklungsprozesse?

...Zugänge...

Gaming-Strategien, um die Testresultate zu verbessern (Amrein-Beardsley 2009):

- a) Ausschluss von und Ausnahmeregelungen für leistungsschwache bzw. lernbehinderte SuS
- b) „Hugging the middle“ (Cuban & Torres)
- c) die Anwendung diverser Schummelstrategien (Kindern helfen, Resultate im Nachhinein schönen etc.)
- d) die Veränderung des Schwierigkeitsgrades der Tests bzw. das Verschieben der Grenzwerte, welche zwischen ausreichender und nicht ausreichender Leistung auf einem Test unterscheiden
- e) >>Teaching to the Test<<

Veränderungsprozesse an Schulen bzw. Schulentwicklungsprozesse?

...Zugänge...

## Campbells Law

The more any quantitative social indicator is used for social decision making, the more subject it will be to corruption pressures and the more apt it will be to distort and corrupt the social processes it is intended to monitor (Campbell, 1975).

## Zwischenfazit

Die genannten politischen Systemstrategien und gesetzliche Vorgaben führen als solche innerhalb der Schulen zu

- diversen,
- fragmentierten
- mehr oder weniger vorhersehbaren Reaktionen oder (Nicht-Reaktionen), ...

... führen aber kaum zu einem intendierten, auf eine Verbesserung/Optimierung hin ausgerichteten sozialen Handeln der Akteure an einer Schule.

Wie dann?

## *Fokus auf die Einzelschule/Schulstandort* (Wenzel 2010, 263f)

- **Schuleffektivitätsforschung** (*Rutter et al. 1979*)
- **Qual.unterschiede weitgehend unabhängig von Schultyp, –form oder -struktur, sondern zwischen und innerhalb der Einzelschulen** (siehe Schulstrukturvergleichsstudien Fend 2009, 63ff; PISA: Baumert et al. 2003, 60ff; Forschungsbefunde Gemeinschaftsschule in Baden Württemberg: Bohl 2017)

*...»Nature, amount and pace of change at the local level was a product of local factors that were largely beyond the control of higher-level policymakers» (McLaughlin 1990, 12)*

und Partizipation als Weg zur Veränderung...

# Partizipation

«das **Einbezogensein** von Personen bzw. Gruppen **in** sie betreffende **Entscheidungen**» (Duden)

Intensität?

Form?

Grad der Partizipation	
0 (nicht informiert)	Personen werden nicht informiert. Es wird erwartet, dass sie Vorgaben ausführen
1 (informiert)	Personen werden informiert, sie können die Entscheidung jedoch nicht beeinflussen. Es wird erwartet, dass diese akzeptiert bzw. ausgeführt wird.
2 (konsultiert und informiert)	Personen werden konsultiert, jedoch werden ihre Einschätzungen/Vorstellungen/Interessen etc. nicht notwendigerweise berücksichtigt. Sie werden über die Entscheidung informiert.
3 (ermächtigt)	Personen werden ermächtigt. Ihre Interessen/Vorstellungen/Einschätzungen werden in der Entscheidung voll berücksichtigt.
4 (autonom)	Personen handeln autonom. Sie fällen Entscheidungen selbstständig

# Partizipation als Weg zur Veränderung vor dem Hintergrund verschiedener Ausgangsbedingungen



externe  
Vorgaben:  
Gesetze,  
politische  
Vorgaben  
etc.



offener  
Zugang  
(kein/e  
spezifische/s  
AnliegenVor  
gabe)



Personen bzw.  
Personengruppen  
(mit oder ohne  
Mandat) haben eine  
Idee, ein Anliegen





**Fragen**  
an der  
Schule

Was genau sind die  
Vorgaben? Was  
bedeuten die für uns?  
Wie setzen wir sie um?  
Was machen wir  
gemeinsam damit?

**Partizi-  
pation**  
an der  
Schule

- Kommunikation der  
Vorgabe
- Interpretation/  
Auslegung/Bedeutung  
der Vorgabe und deren  
möglicher Umsetzung  
vor Ort

Wie können wir die  
anderen überzeugen und  
dazu bringen  
mitzumachen?

- Kommunikation der Idee  
an diverse Akteure und  
Akteursgruppen
- Einbezug der  
Hinweise/Bedenken  
anderer in die Idee
- konkrete Ausgestaltung  
der Idee unter Einbezug  
anderer

Gibt es  
Themen/Problem-  
felder/Bereiche,  
die wir an unserer  
Schule angehen  
sollen? Welche  
und wie am  
besten?

- gemeinsame  
Definition der  
Themen/Bereiche  
und der konkreten  
Umsetzung an der  
Schule



**Risiken**  
an der  
Schule

Vorgabe wird als nicht anschlussfähig an die Praxis vor Ort angesehen, keine Identifikation damit erreichbar

**Chancen**  
an der  
Schule

- Vorgabe wird als anschlussfähig für die Praxis vor Ort wahrgenommen  
- Akteure sehen bedeutsame Handlungsmöglichkeiten

Idee, Motivation, Problemwahrnehmung wird von den anderen nicht geteilt und unterstützt, bietet keinen Handlungsanlass

- Initiativgeist ist gegeben  
- Idee stösst auf Anklang  
- Beteiligung an Konkretisierung und Umsetzung der Idee wird erreicht.

Übernahme von Initiative und Verantwortung

- Handlungsbereiche haben höchstmögliche Relevanz für die Akteure;  
- Umsetzung daher unmittelbar bedeutsam

## Zwischenfazit

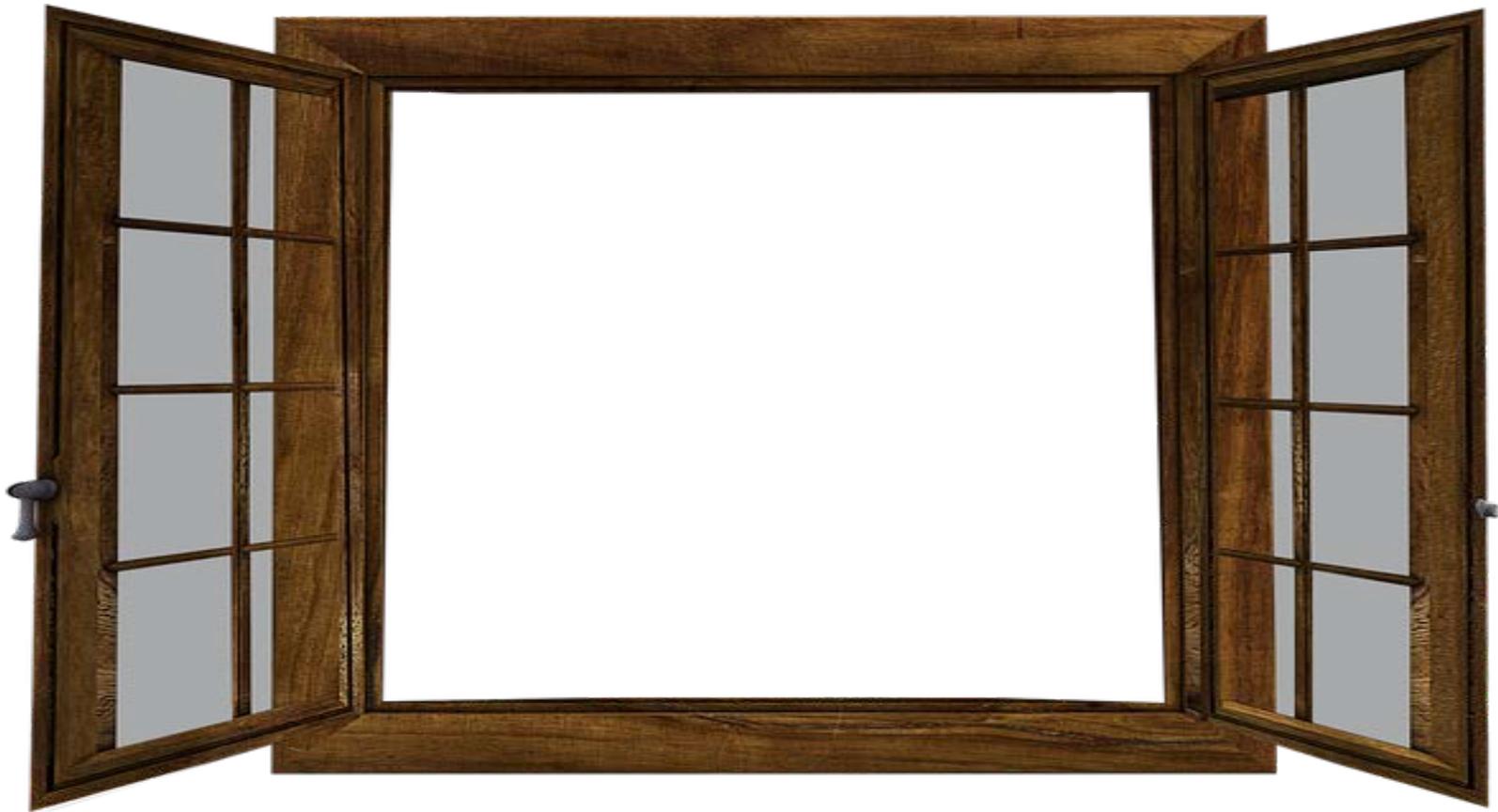
Für intentionales auf eine Verbesserung hin ausgerichtetes, soziales Handeln ist Partizipation essentiell...

...weil es vom individuellen Handeln der einzelnen Akteure vor Ort abhängig ist...  
(unabhängig von der Ausgangsbedingung)

Intensität und Form der Partizipation...

... ist je nach Ausgangsbedingung verschieden...

... und führt abhängig von lokalen Faktoren zu unterschiedlichen Handlungsverläufen und Erfolgsaussichten...



offener Zugang  
(keine spezifische Vorgabe)

# Modell: auf Basis des Pragmatismus von John Dewey

... grundlegende Bedingungen für **sich veränderndes soziales Handeln**:

Konzept des >> **demokratischen Ideals** <<



... damit dieses soziale Handeln **zielgerichtet** sein und zu einer **Verbesserung** führen kann:

Konzept >> **social inquiry**<< (experimentelle Sozialwissenschaft)

# Prinzipien für Veränderungsprozesse an Schulen (intentionales, auf eine Verbesserung hin ausgerichtetes soziales Handeln)...

1) Berücksichtigung und Interaktion unterschiedlicher Interessen

2) Ausrichtung des sozialen Handelns entsprechend der Ergebnisse aus der Interaktion der Interessen

3) Fokus auf Probleme und mögliche Problemlösungen in konkreten Situationen

4) Modifizierung der Probleme (rationalisieren, klären, verstehen)

5) Gemeinsames Planen des Problemlösungsprozesses

6) Der Problemlösungsprozess ist dynamisch und hypothetisch

Realisierung der sechs Prinzipien in einer Fallstudie an 4 nach einem  
Bewerbungsverfahren ausgewählten Schulen in Niederösterreich:

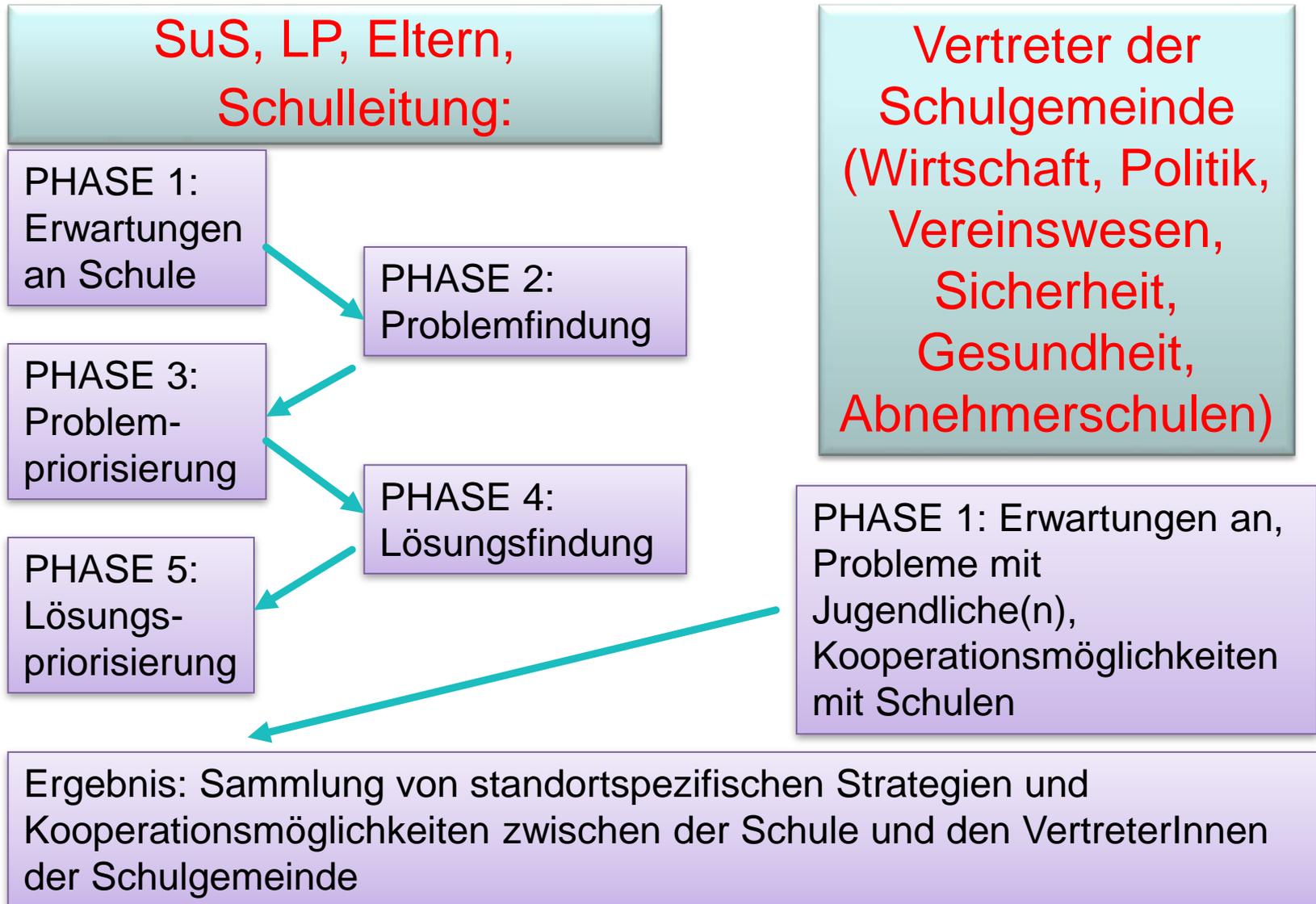
mehrphasiger Datenerhebungs- und Feedbackprozess in Anlehnung an  
Komponenten der

**- Delphi-Methode**

sowie

**- Methoden der deliberativen Problemlösung**

# Methodisches Vorgehen



# Fazit Fallstudie

- In jeder Phase mindestens 1/3 bis zu 2/3 Beteiligung von LP und Eltern. SuS über 90% durch Befragungen in Klassen
- Mindestens 2/3 aller Akteursgruppen haben zumindest in einer Phase aktiv mitgewirkt (informiert wurden alle immer in jeder Phase)
- Für alle bearbeiteten Problembereiche wurden konkrete Strategien entwickelt und abgestimmt.

## Bsp. für entwickelte Strategien:

- Vereinfachung administrativer Abläufe
- Schaffung von Zeiträumen für gegenseitige Hospitationen
- Mithilfe der Eltern bei der Betreuung und Beaufsichtigung von SuS (gemeinsame Einigung auf klare Regeln und damit verbundene Konsequenzen)
- Überarbeitung der Förderkonzepte
- Änderungen der Pausenordnung
- Kommunikation: transparente Informationspolitik seitens der SL
- konkrete Unterrichtsprojekte ausserhalb des Schulgebäudes

# You can't take the ...



CC0: <https://pixabay.com/de/risiko-wort-buchstaben-boggle-1945683/>

## ... out of change

## ... and this is beautiful (in Anlehnung an Biesta 2014 «The Beautiful Risk of Education»)

# Partizipation als Weg zur Veränderung an Schulen? ...

Partizipation...

- ... ehrlich gemeint
- ... realistisch durchdacht
- ... gut geplant
- ... und konsequent umgesetzt

... kann die Wahrscheinlichkeit eines intentionalen, auf eine Verbesserung hin ausgerichteten sozialen Handelns an Schulen deutlich erhöhen.

# Literatur

- Altrichter, H. & Helm, C. (2011): Schulentwicklung und Systemreform. In: Altrichter, H. & Helm, C. (Hrsg.): Akteure & Instrumente der Schulentwicklung (13 – 36). Baltmannsweiler: Schneider Verlag.
- Amrein-Beardsley, A. (2009): The Unintended, Pernicious Consequences of “Staying the Course” on the United States’ No Child Left Behind Policy. In: International Journal of Education Policy and Leadership, 4 (6), 1 – 13.
- Biesta, G. J. J. (2014): The Beautiful risk of education. Routledge
- Baumert, J., Artelt, C., Klieme, E., Neubrand, M., Prenzel, M., Schiefele, U., Schneider, W., Tillmann, K., J. & Weiß, M. (Hrsg.) (2003): PISA 2000. Ein differenzierter Blick auf die Länder der Bundesrepublik Deutschland. Zusammenfassung zentraler Befunde. Berlin: Max-Planck-Institut für Bildungsforschung. Online [[http://www.mpib-berlin.mpg.de/Pisa/PISA-E\\_Vertief\\_Zusammenfassung.pdf](http://www.mpib-berlin.mpg.de/Pisa/PISA-E_Vertief_Zusammenfassung.pdf)] download 01.06.2012.
- Berliner, D. (2011): Rational responses to high stakes testing: the case of curriculum narrowing and the harm that follows. In: Cambridge Journal of Education, 41 (3), 287 – 302.
- Bohl, T. (2009): Theorien und Konzepte der Schulentwicklung. In: Blömeke, S., Bohl, T., Haag, L., Lang-Wojtasik, G. & Sacher, W. (Hrsg.): Handbuch Schule. Theorie – Organisation – Entwicklung (553 – 559). Bad Heilbrunn: Julius Klinkhardt.
- Bohl, T. (2017): Zur Situation integrierter Schularten am Beispiel der Gemeinschaftsschule in Baden-Württemberg: Forschungsbefunde –Problemfelder –Perspektiven. Vortragsfolien Abschlussworkshop NOESIS. Universität Wien 10.6.2017
- Cuban, L. & Torres, A. C. (2008): Hugging the Middle: How Teachers Teach in an Era of Testing and Accountability. New York, London: Teachers College Press.

# Literatur

- Deretchin, L., F. & Craig, C., J. (eds.) (2007): International Research on the Impact of Accountability Systems. Teacher Education Yearbook XV. Lanham, Toronto, Plymouth: Rowman & Littlefield.
- Fend, H. (2008)<sup>2</sup>: Neue Theorie der Schule. Einführung in das Verstehen von Bildungssystemen. Wiesbaden: VS-Verlag.
- Fend, H. (2008): Schule gestalten. Systemsteuerung, Schulentwicklung und Unterrichtsqualität. Wiesbaden: VS-Verlag.
- Fend, H. (2009): Chancengleichheit im Lebenslauf – Kurz- und Langzeitwirkungen von Schulstrukturen. In: Fend, H., Berger, F. & Grob, U. (Hrsg.): Lebensverläufe, Lebensbewältigung, Lebensglück. Ergebnisse der LifE-Studie (37 – 72). Wiesbaden: VS-Verlag.
- Fullan, M. (1991): The New Meaning of Educational Change. London: Cassell.
- Fung, A. (2004): Empowered Participation. Reinventing Urban Democracy. New Jersey: Princeton University Press.
- Holtappels, H., G. & Rolff, H., G. (2010): Einführung: Theorien der Schulentwicklung. In: Bohl, T., Helsper, W., Holtappels, H., G. & Schelle, C. (Hrsg.) (2010): Handbuch Schulentwicklung (73 – 79). Bad Heilbrunn: Julius Klinkhardt.
- McLaughlin, M. (1990): The Rand Change Agent Study Revisited: Macro Perspectives, Micro Realities. In: Educational Researcher, 19 (9), 11-16
- Retzl, M. (2014): Demokratie entwickelt Schule. Schulentwicklung auf der Basis des Denkens von John Dewey. Wiesbaden: Springer VS
- Reynolds, D. & Teddlie, Ch. (2000): Linking School Effectiveness and School Improvement. In: Reynolds, D. & Teddlie, Ch. (ed.): The International Handbook of School Effectiveness Research. London: Falmer Press; 206-231

# Literatur

- Rolff, H., G. (2010): Schulentwicklung als Trias von Organisations-, Unterrichts- und Personalentwicklung. In: Bohl, T., Helsper, W., Holtappels, H., G. & Schelle, C. (Hrsg.): Handbuch Schulentwicklung (29 – 36). Bad Heilbrunn: Julius Klinkhardt.
- Rothstein, R., Jacobson, R. & Wilder, T. (2008): Grading education: Getting accountability right. Washington, D.C., New York: Teachers College Press.
- Rowland, B. (2011): The Influence of High Stakes Testing and Test Preparation on High School Students' Perspectives on Education and Lifelong Learning. Walden University: Dissertation/Proquest.
- Rutter, M., Maughan, B., Mortimore, P. & Ouston, J. (1979): Fifteen Thousand Hours. Secondary Schools and Their Effects on Children. London: Open Books.
- Scheunpflug, A. (2010): Schulentwicklung aus evolutionstheoretischer Perspektive. In: Bohl, T., Helsper, W., Holtappels, H., G. & Schelle C. (Hrsg.): Handbuch Schulentwicklung (119 – 122). Bad Heilbrunn: Julius Klinkhardt.
- Strike, K., A. (2010): Small Schools & Strong Communities. A Third Way of School Reform. New York, London: Teachers College Press, Columbia University.
- Wenzel, H. (2010): Einführung: Entwicklungsprozesse an der Einzelschule gestalten. In: Bohl, T., Helsper, W., Holtappels, H., G. & Schelle, C. (Hrsg.): Handbuch Schulentwicklung (263 – 266). Bad Heilbrunn: Julius Klinkhardt.
- Woods, P., A. (2011): Transforming Education Policy. Shaping a democratic future. Bristol: The Policy Press.