

# Rezension

## Wegweiser für die Leitungen guter Schulen



**Silvia-Iris Beutel, Katrin Höhmann, Hans Anand Pant, Michael Schratz (Hg.) (2016) Handbuch Gute Schule – sechs Qualitätsbereiche für eine zukunftsweisende Praxis. Klett-Kallmeyer, Seelze 2016, 198 Seiten, 29,95 €.**

Seit zehn Jahren wird der Deutsche Schulpreis von der Robert-Bosch-Stiftung und der Heidehof-Stiftung vergeben, das ist der Anlass für die Veröffentlichung dieses Handbuchs.

Die Entscheidung, den deutschen Schulpreis zu entwickeln, war aus mehreren bildungspolitischen Strängen geprägt. Einen Anstoß gaben sicherlich auch die Ergebnisse von TIMSS und PISA. Insgesamt ging es den Initiatoren um Peter Fauser darum, den Fokus der Diskussion nicht mehr auf System- und Ressourcenfragen zu konzentrieren, sondern den Blick auf die Handlungsspielräume der einzelnen Schule und ihrer Akteure zu lenken, ganz im Sinne der demokratiepädagogischen Ansätze, die seit den späten 1990er Jahren verstärkt entwickelt wurden, wie z. B. das Modellprogramm „Demokratie lernen und leben“ der BLK. Die Robert-Bosch- und die Heidehof-Stiftung waren dabei die natürlichen Partner, da beide Stiftungen schon lange Projekte zur Stärkung von Einzelschulen und des praktischen Lernens unterstützten.

### Qualität in sechs Bereichen definiert und aufgezeigt

Jedes Jahr werden sechs Schulen ausgezeichnet, der Hauptpreis ist mit 100.000 € dotiert. Die Ausschreibung richtet sich an alle Schulen, seit 2016 auch an Auslandsschulen. Grundlage für die Bewertung sind die sechs Qualitätsbereiche Leistung, Umgang mit Vielfalt, Unterrichtsqualität, Verantwortung, Schulklima, Schulleben und außerschulische Partner, Schule als lernende Organisation. Die Qualitätsbereiche sind nicht isoliert voneinander zu betrachten, haben dennoch unterschiedliches Gewicht und sind unterschiedlich gut messbar. Durch Leitfragen zu den einzelnen Qualitätsbereichen wird versucht, Transparenz herzustellen.

Diese sechs Qualitätsbereiche bilden – nach einer Einleitung und einem Appell zur Neugestaltung der Bildung von Dennis Shirley – auch den roten Faden durch das Buch.

Darüber hinaus gibt es ein umfangreiches Downloadangebot, z. B. mit zum Teil etwas langatmigen Interviews zu allen Qualitätsbereichen, aber auch anregenden Impulskarten mit Statements zu den Qualitätsbereichen, die für die schulische Arbeit gut nutzbar sind.

### Starke theoretische Fundierung

Die Kategorie Handbuch und der Untertitel „Gute Schule ist machbar“ implizieren den Anspruch, eine Anleitung für die Reformierung der Einzelschule bieten zu können. Und dieser Anspruch wird großenteils erfüllt. Überzeugend ist die klare Gliederung. Zu jedem Qualitätsbereich werden jeweils die Perspektive der Wissenschaft und der Praxis geboten. Abgerundet wird jeder Teil durch ein Interview mit Preisträgern bzw. Nominierten und Kurzporträts von preisgekrönten Schulen. Ausgewiesene Praktiker werden unterschiedlich viel Ertrag aus den wissenschaftlichen Beiträgen ziehen.

Besonders anregend waren für mich die Beiträge über Leistung von Manfred Prenzel und Vielfalt von Thomas Häcker, beides zurzeit zentrale Kategorien in der bildungspolitischen Diskussion. Mich hat die Multiperspektivität überzeugt: Auch wenn der Schwerpunkt der Betrachtung auf der Lernleistung liegt, so werden auch die Leistung der Lehrkräfte und der Schulen beschrieben. Dabei wird Leistung nicht durch Noten, sondern durch Anstrengungsbereitschaft und Begeisterung definiert und gefordert, dafür Strukturen zu schaffen. Da seufzt die Schulleitung, gefangen zwischen zentralen Prüfungen und der öffentlichen Relevanz von Durchschnittsnoten. Und so hätte ich mir in den Praxisteilen deutlicher herausgearbeitet gewünscht, welche ersten Schritte man gehen könnte, auch wenn die Autoren zurecht betonen, dass man kein Rezeptbuch geschrieben habe.

Thomas Häcker gibt in einer Zeit, in der die Kategorien Heterogenität und Inklusion fast inflationär genutzt werden, eine überzeugende Orientierung über die Etappen des Heterogenitätsdiskurses. Im Praxisteil wird der Zusammenhang zwischen einem erfolgreichen Umgang mit Heterogenität und der Verbesserung der Unterrichtsqualität an auf den ersten Blicken schlicht erscheinenden Modellen wie der „Lernlandkarten“, einem Konzept zur Selbsteinschätzung der Kompetenzen, entwickelt. Hilfreich ist hier auch der Blick auf die Rolle der Schulleitung als strategischer Impulsegeber.

### Keine Rezepte, aber best practice und Pfade dahin

Kann dieses Handbuch also der Schulleitung Unterstützung bei der Weiterentwicklung der eigenen Schule geben? Ja und nein!

Ja, weil bei der Lektüre aller Kapitel ein roter Faden sichtbar wird: Man kann Schule nur dann erfolgreich weiterentwickeln, wenn man bei der Stärken- und Schwächenana-

lyse der eigenen Schule beginnt. Es macht keinen Sinn, auf Rezepte zu hoffen. Man darf als Schulleitung keine Scheu davor haben, selbst Impulse zu setzen. Entscheidend dabei ist der Weg zu diesen Impulsen: Dazu gehören offene Ohren, offene Augen, die grundsätzliche Bereitschaft, alle am Schulleben Beteiligten ernst zu nehmen und offen zu kommunizieren. Es wird in allen Beiträgen deutlich, dass Schulleitungen mehr denn je sowohl moderierende als auch Entscheidungskompetenzen benötigen.

Nein, weil dieses Handbuch naturgemäß den Blick zurück bietet. Und im Blick zurück erscheinen viele Entwicklungsprozesse, als ob es die ganze Zeit einen klaren roten Faden und eine klare Zielorientierung gegeben habe. Das wird sicherlich nicht immer der Fall gewesen sein. Dennoch entmutigt das Buch an vielen Stellen, weil der Weg zum Erfolg so selbstverständlich erscheint, was für die lesenden Schulleitungen in den Wirren ihres Alltags eher unerreichbar aussieht. Daher wäre es schön gewesen, wenn in den Praxisteilen

konsequenter herausgearbeitet worden wäre, welches die ersten Schritte gewesen sind und wie diese eingeleitet wurden. Ein sinnvoller Ort wären dafür evtl. die Schulporträts gewesen, die insgesamt recht knapp ausfallen.

Dennoch: Die Bilanz des Deutschen Schulpriees ist beeindruckend und man kann allen Beteiligten zum Erfolg nur gratulieren. Das Handbuch „Gute Schule“ dokumentiert dieses auf anschauliche und informative Weise. ■

*Christiane von Schachtmeyer*