

Das Nebeneinander von Schulentwicklung und Qualitätsentwicklung in den Landesinstituten ist symptomatisch für das ungeklärte Verhältnis der beiden Konzepte auf der Ebene der Schule. Dabei steht die Frage im Vordergrund, wie die Ergebnisse des Bildungsmonitorings – insbesondere der großen Leistungsvergleichsstudien, der Vergleichsarbeiten und der externen Evaluation im Rahmen der Qualitätsentwicklung – für die Arbeit in der Schule und für die Schulentwicklung genutzt werden können. Dass der Bildungspolitik diese Fragestellung bewusst ist, zeigt der vom BMBF herausgegebene Band 3 der Reihe ‚Bildungsforschung‘ mit dem Titel „Nutzung großflächiger Tests für die Schulentwicklung“ (BMBF 2007). Der Band untersucht, wie die Ergebnisse der großen Studien aus dem Bereich der Schulwirksamkeitsforschung und der Evaluationen für die Schulen genutzt werden können. Zusammenfassend stellt die Untersuchung fest, dass bisher zu sehr die Ergebnisse der Evaluationen und Studien im Mittelpunkt stehen und weniger die Übertragung der Ergebnisse auf die Entwicklung von Schule. „Mit Hilfe von externer Evaluation sollen Innovationen im Bildungswesen umgesetzt werden, doch meinen Innovation und Schulentwicklung einen Prozess und kein einmaliges Ereignis. Wenn mit einer externen überregionalen Evaluation beabsichtigt ist, die Entwicklung von Schule voranzutreiben, so muss der prozesshafte Charakter bei ihrer Durchführung und bei der Bewertung von Effekten berücksichtigt werden“ (ebd., S.196 f.). Es bedürfe für die Zukunft hauptsächlich konkreter Implementationshilfen und -beispiele, um die Studienergebnisse für die Schule nutzbar zu machen.

Konkrete Maßnahmen der Umsetzung von Erkenntnissen aus Evaluationen wäre beispielsweise die Entwicklung gezielter Förderprogramme. Solche Maßnahmen können vorrangig auf Schulebene erarbeitet, beschlossen und umgesetzt werden (vgl. Rolff 2001, S.349). Auf Systemebene muss vielmehr eine Systemsteuerung greifen, die die Konzeptuierung von Förderprogrammen, die Weiterentwicklung der Lehrerbildung, Beratung und Unterstützungsangebote, Materialentwicklung oder den Ausbau von Ganztagschulen umfassen kann (Rolff 2002, S.94 f.). Dabei stellt sich schließlich die Frage, wie eine Balance zwischen Systemsteuerung einerseits und Schulentwicklung andererseits aussehen soll. Denn einerseits belegen zahlreiche Studien, dass die Umsetzung von Reformen sich nicht auf der Systemebene, sondern durch die Umsetzung auf der Ebene der Schule entscheidet (vgl. Holtappels 2003, S.3), andererseits hat die Systemebene, in diesem Fall die Bildungspolitik, den berechtigten Anspruch, steuernd auf die Entwicklung der Schulen einzugreifen – gerade mit Blick auf drängende Probleme wie den demographischen Wandel und den dadurch entstehenden vergrößerten Fachkräftebedarf.

3. Ausblick: Paradigmenwechsel der Bildungsverwaltung

Eine funktionierende Art des Zusammenwirkens zwischen Systemsteuerung über Qualitätsentwicklung einerseits und Schulentwicklung andererseits scheint angesichts des Nebeneinanders der Konzepte sowohl auf der Ebene der Schule als auch auf der Ebene der Bildungspolitik und Bildungsverwaltung noch gefunden werden zu müssen. Dies ist jedoch nicht die einzige Aufgabe für die Bildungsverwaltung im Zusammenhang mit dem Paradigmenwechsel seit PISA. Mindestens ebenso spannungreich ist die Frage der Verknüpfung internationalisierter Standards, Anforderungen und Bildungsziele mit regional spezifischen Inhalten. Angesichts dieser Herausforderungen muss sich die Bildungsverwaltung die Frage stellen, ob sie selbst angemessen auf den Paradigmenwechsel einstellt ist beziehungsweise darüber hinaus fähig ist, diesen zu gestalten. Dies würde bedeuten, nicht nur auf Eingaben und Ergebnisse internationaler Organisationen und Studien zu reagieren, sondern internationale Entwicklungen zu antizipieren und Konzepte und Strategien für das eigene regionale Bildungssystem zu realisieren. Es würde bedeuten, Strukturen zu schaffen, die die Umsetzung der Monitoringergebnisse in die Weiterentwicklung von Lehren und Lernen befördern. Nicht zuletzt würde es bedeuten, die eigenen Strukturen, Steuerungsinstrumente und institutionellen Vernetzungen im Hinblick darauf zu prüfen, ob diese für die dynamische Gestaltung des Paradigmenwechsels geeignet sind. Nach dem ersten Jahrzehnt des Paradigmenwechsels von der Input- zur Outputsteuerung ist dieser noch nicht abgeschlossen sondern befindet sich mitten im Prozess und will von Schulen und Bildungsverwaltung gestaltet werden.