

Leseprobe aus: Gieske-Roland, Buhren, Rolff, Peer Review an Schulen, ISBN 978-3-407-25716-1
© 2014 Beltz Verlag, Weinheim Basel
<http://www.beltz.de/de/nc/verlagsgruppe-beltz/gesamtprogramm.html?isbn=978-3-407-25716-1>

Einführung

Es mag inzwischen mehr als 20 Jahre her sein, dass sich eine Schule in Deutschland einem sogenannten Peer Review unterzog – wobei bis heute nicht ganz klar ist, ob es eigentlich der, die oder das Peer Review heißt! Wir haben uns auf den geschlechtsneutralen Artikel verständigt, heben aber gleichzeitig hervor, dass es die »kritischen Freunde« sind, die eine Methode oder besser einen Prozess der externen Evaluation durchführen und begleiten, der im gesamten deutschsprachigen Raum zunehmend Anerkennung erfährt und an Bedeutung gewinnt.

Dies allein mag ein hinreichender Grund dafür sein, sich einmal ausführlicher mit der Methode des Peer Reviews auseinanderzusetzen. Doch es gibt weitere Gründe: Die Methode selbst hat sich in den vergangenen Jahren so differenziert und entwickelt, dass es mittlerweile eine ganze Reihe verschiedener Zugänge, Ansätze und Ablaufschemata von Peer Reviews gibt, die zwar allesamt den gleichen Namen tragen, sich aber in den Anforderungen, den Verfahrensschritten oder auch den Auswahlkriterien für die Peers – um nur einige Aspekte zu nennen – deutlich voneinander unterscheiden. Des Weiteren führt die Einführung und Ausbreitung der Schulinspektion in vielen Bundesländern dazu, dass sich neben der externen »Pflichtevaluation« der Schulaufsicht auch die »weichen«, auf Freiwilligkeit beruhenden Verfahren externer Evaluation zu etablieren scheinen. Sie werden zum einen als Chance begriffen, sich auf die Schulinspektion vorzubereiten oder einzustimmen. Sie werden zum anderen als hilfreiche Unterstützung im Prozess der Schulentwicklung gesehen oder als konstruktive Außen-sicht der eigenen Bemühungen um schulische bzw. unterrichtliche Qualität. Deshalb liegt es auch in unserem besonderen Interesse, die Möglichkeiten des Peer Reviews zur Unterstützung und Förderung von Schulentwicklung deutlich zu machen.

Insofern verfolgt das Buch mehrere Ziele. Leserinnen und Leser sollen

- einen möglichst umfassenden Einblick in die Methode und das Verfahren des Peer Reviews erhalten;
- Möglichkeiten und Anwendungsbeispiele dieses Verfahrens kennenlernen;
- Informationen zu wissenschaftlichen Erkenntnissen über die Wirkungen von Peer Reviews bekommen;
- die Funktionen von Peer Reviews für die Schul- und Unterrichtsentwicklung einschätzen können sowie
- die konkrete Planung und Durchführung eines Peer Reviews kennenlernen.

8 Einführung

Wir haben dieses Buch vor allem vor dem Hintergrund eigener Erfahrungen in und mit Peer-Review-Verfahren und Prozessen in unterschiedlichen Arbeitsformen und Projekten mit Schulen in Deutschland und in deutschen Schulen im Ausland verfasst. Diese Erfahrungen haben wir in unterschiedlichen Rollen erworben, zum Teil in der Ausbildung von Peers oder kritischen Freunden und in der Begleitung sowie wissenschaftlichen Auswertung von Projekten mit Peer Reviews. Zum Teil aber auch in der eigenen Funktion als kritischer Freund und Mitglied eines Peer Teams. Natürlich fließen auch andere Erfahrungen ein, die wir den verschiedensten Quellen und Informationen zu Peer Reviews im In- und Ausland entnommen haben. Wobei an dieser Stelle bereits einschränkend erwähnt sei, dass trotz einer recht umfangreich dokumentierten Praxis von Peer Reviews in beruflichen und allgemeinbildenden Schulen die wissenschaftlichen Publikationen, die sich mit Theorie *und* Praxis von Peer Reviews beschäftigen, beinahe an einer Hand abzuzählen sind. Insofern schließt dieses Buch möglicherweise eine Lücke, indem der aktuelle wissenschaftliche Kenntnisstand zu Peer Reviews kompakt zusammengetragen wurde und gleichzeitig eine Handreichung für Schulleitungen, Steuergruppen und Projektteams zur Planung, Durchführung und Auswertung von Peer Reviews entstanden ist.

Man kann dieses Buch – auch aufgrund seines überschaubaren Umfangs – systematisch von vorne bis hinten durcharbeiten, man kann es aber genauso im Blick auf einzelne Kapitel und die darin enthaltenen Informationen lesen. Wir haben es in sechs Kapitel gegliedert, die inhaltlich aufeinander aufbauen, aber dennoch in sich geschlossen sind. Im Anhang haben wir eine umfangreiche Materialsammlung dokumentiert, die sowohl als Kopiervorlage genutzt werden kann als auch zum Herunterladen im Werkzeugkasten der Deutschen Akademie für Pädagogische Führungskräfte zur Verfügung steht.

Im ersten Kapitel nach der Einleitung klären wir zunächst einmal, was »kritische Freunde« oder »Peers« überhaupt sind, welche Rolle und Aufgaben sie bei einem Peer Review übernehmen und was sie zum Beispiel von Schulinspektoren, aber auch zufälligen Besuchern in einer Schule unterscheidet. Es werden zudem die Anforderungen und Aufgaben von Peers beschrieben, ebenso wie die Verantwortung, die die Schule in diesem Prozess trägt. Da die Schule der Auftraggeber für das Peer Review ist, obliegt ihr die Aufgabe, entsprechende Entwicklungsfragen zu formulieren, die handlungsleitend für die Untersuchung der Peers sind. Hier soll bereits deutlich werden, dass es entscheidend für den Erfolg und die Nachhaltigkeit des Peer Reviews ist, die Fragen so zu formulieren, dass sie für die Schule bzw. die Schul- und Unterrichtsentwicklung relevante und bedeutsame Aspekte beinhalten, auf die die Schule oder die Schulleitung und die Steuergruppe einen Gestaltungseinfluss haben. In einer Übersicht ordnen wir das Peer Review zudem in die gängigen Evaluationsverfahren ein und machen die Unterschiede zu anderen Verfahren der externen Evaluation deutlich. Dabei werden auch die Grenzen und Möglichkeiten dieses Verfahrens herausgestellt und die Vor- und Nachteile einander gegenübergestellt. Des Weiteren gehen wir auf die Ziele eines Peer Reviews ein und stellen Überlegungen zur Auswahl von Peers vor. Denn beides hängt

miteinander zusammen: Die Ziele und Entwicklungsfragen eines Peer Reviews haben Einfluss auf die Auswahl der kritischen Freunde. Je nachdem, welchen beruflichen, fachlichen oder inhaltlichen Hintergrund ein Peer hat, je nachdem, wie nah oder fern er oder sie der Schule steht, wird sich auch die Perspektive auf den Untersuchungsbe- reich und die Entwicklungsfragen verändern. All dies gilt es bereits in der Planung des Peer Reviews zu beachten – und die ist Gegenstand des zweiten Kapitels.

Das zweite Kapitel beinhaltet die konkrete Vorbereitung, Durchführung und Aus- wertung eines Peer Reviews. In einer Gegenüberstellung der unterschiedlichen Auf- gaben und Verantwortungen von Peers und Schule werden die einzelnen Planungs- schritte vorgestellt und erläutert. Dabei wird besonderer Wert auf die Vorbereitung des Peer Reviews gelegt, die vor dem Hintergrund unserer Erfahrung die entscheidende Grundlage schafft, um für beide Seiten ein erfolgreiches und gewinnbringendes Vor- gehen zu gewährleisten. Denn auch die Peers können vom Peer Review profitieren, gerade dann, wenn sie den gleichen beruflichen Hintergrund haben. Sie bekommen je nach Fragestellung einen Einblick in die schulische und unterrichtliche Praxis einer vergleichbaren Institution, gegebenenfalls in ähnliche Problemlagen oder Bedingun- gen, die sie im Transfer auch für ihre eigene Arbeit nutzen können. Auf ein wichtiges Element im Peer Review wird in diesem Kapitel ebenfalls hingewiesen, nämlich den Kontrakt zwischen Schule und Peers. Uns ist bewusst, dass schriftliche Vereinbarun- gen zwischen Schulen und externen Personen – seien es Peers oder Schulentwicklungs- moderatoredinnen und -moderatoren – eher als unwichtig betrachtet werden, wenn man doch im Vorhinein alles ausreichend besprochen hat. Dennoch haben solche Kontrak- te eine wichtige Funktion, die hier noch einmal ausführlich erläutert und mit Beispie- len versehen wird. Denn letztlich entscheiden die gemeinsam getroffenen Vereinba- rungen auch darüber, wie nachhaltig ein solches Peer Review empfunden wird, da der Kontrakt für die Schule eine Art Selbstverpflichtung darstellen kann.

Um Nachhaltigkeit und Wirksamkeit geht es im dritten Kapitel. Effekte von Peer Reviews messbar nachzuprüfen ist ein schwieriges Unterfangen. Denn letztlich bedarf dies einer begleiteten Langzeituntersuchung, in der alle Nebenwirkungen und Begleit- erscheinungen mit in den Blick genommen werden müssten. Einfache Wenn-dann- Beziehungen bzw. Wirkungen sind in der Schulentwicklung ohnehin kaum nachzu- weisen. Dafür sind die Systeme zu komplex und die in ihnen agierenden Personen bzw. Personengruppen zu autonom und zu heterogen. Dementsprechend gibt es nur wenige Wirkungsanalysen, auf die man in diesem Kapitel Bezug nehmen kann, und oft werden in diesen Fallstudien bzw. Begleitforschungsprojekten eher kurzfristige Wir- kungen und Effekte referiert. Hier gibt es sicherlich noch eine Forschungslücke, die wir auch nicht schließen können, weshalb wir im Kapitel einerseits auf zwei einschlä- gige Dissertationen zum Thema verweisen und andererseits Gelingens- und Misslin- gensbedingungen von Peer Reviews benennen, die sehr viel besser erforscht sind als Wirkungen und Effekte.

Hinweise auf Wirkungen und Effekte finden sich allerdings auch in den verschiede- nen Berichten zu Peer Reviews, denen wir das vierte Kapitel widmen. Hier haben wir

eine Auswahl unterschiedlicher Projekte im Inland und im deutschsprachigen Ausland zusammengestellt, die entweder explizit das Peer Review als Evaluationsmethode zum Gegenstand hatten oder in denen das Peer Review als Evaluationsverfahren eine zentrale Rolle spielte. Mit diesen dokumentierten und zum Teil kommentierten Modell- und Pilotprojekten zum Peer Review, an denen oft mehrere Schulen beteiligt waren, wird die Vielfältigkeit und das Spektrum von Peer Reviews in Schulentwicklungsprozessen sichtbar. Es wird auch noch einmal deutlich, dass diese Methode bzw. dieses Verfahren ganz unterschiedliche Formen von Peer Reviews hervorgebracht hat, was Zielsetzungen, Anlass, Fokus oder involvierte Peers betrifft. Das Grundmuster allerdings, so wie es im zweiten Kapitel beschrieben wurde, bleibt immer gleich. In den Fallberichten und Projektbeschreibungen, die einen Zeitraum von mehr als 20 Jahren umfassen, kann trotz der Unterschiede im Detail ein gemeinsamer Nenner identifiziert werden: Es geht immer um die Förderung und Unterstützung von Schulentwicklungsprozessen, die im genuinen Interesse der einzelnen Schule und der in ihr beteiligten Personen liegen.

Die Methoden der Datensammlung, die bei einem Peer Review Anwendung finden, unterscheiden sich nicht wesentlich von den üblichen Methoden der empirischen Sozialforschung. Man könnte sie deshalb auch in entsprechenden Fachpublikationen nachschlagen. Wir haben sie dennoch der Vollständigkeit halber und bezogen auf ihren Einsatz in Peer Reviews im fünften Kapitel anhand von Beispielen erläutert und beschrieben. Dabei sind wir vor allem von der Überlegung ausgegangen, wie Peers und Vertreter der Schule gemeinsam entscheiden können, welche Methoden der Datensammlung für ihre entsprechenden Entwicklungsfragen besonders geeignet sind. Die gängigen Verfahren wie Befragung, Beobachtung, Dokumentenanalyse und – als möglicherweise neue Methode – Ratingkonferenz, werden dabei in ihrer speziellen Anwendung in Peer Reviews vorgestellt und kommentiert. Peers und Schulen, die bisher wenig mit Verfahren der Datenerhebung zu tun hatten, sei aber empfohlen, sich darüber hinaus in entsprechender Grundlagenliteratur (zum Beispiel Burkard/Eikenbusch 2000) zu informieren. Vielfältige Beispiele für Untersuchungsinstrumente zu unterschiedlichsten Themen und Fragestellungen sind inzwischen im Internet zu finden. Allerdings sei bereits an dieser Stelle darauf hingewiesen, dass solche Instrumente als Anregung und Diskussionsgrundlage dienen sollten und nicht als unreflektierte Kopiervorlage, da sie möglicherweise genau die Aspekte nicht abdecken, die der Schule besonders wichtig sind.

Im abschließenden sechsten Kapitel haben wir noch einmal die zentralen Überlegungen und Gedanken zum Peer Review zusammengefasst. Dabei geht es im Kurzüberblick um die Bedingungen, die ein Peer Review entweder positiv oder negativ beeinflussen. Des Weiteren versuchen wir die Frage zu beantworten, wann eine Schule mit einem Peer Review beginnen sollte, was also der richtige Zeitpunkt ist bzw. wann es sich lohnt, ein Peer Review als Methode einzusetzen. Denn eines wird sicherlich aus den vorhergehenden Kapiteln deutlich geworden sein: dass man ein Peer Review nicht mal eben nebenbei wie eine kleine Befragung organisieren kann. Ein Peer Review

bindet Ressourcen und erfordert Ressourcen – aufseiten der Schule wie aufseiten der eingeladenen kritischen Freunde. Wenn eine Schule diesen Schritt einmal gegangen ist – so unsere Erfahrung –, wird es ihn aller Wahrscheinlichkeit nach wiederholen. Denn die positiven Ergebnisse und Erlebnisse überwiegen den Aufwand und die eingesetzten Ressourcen, so lautet zumindest eine der am häufigsten vernommenen Rückmeldungen.

Damit die zeitlichen Ressourcen, die eingesetzt werden müssen, eine kleine Erleichterung erfahren, haben wir im Anhang eine Reihe von Arbeitshilfen dokumentiert, Checklisten und Vorlagen, die in den verschiedenen Phasen des Peer Reviews zum Einsatz kommen können und sich in der Praxis bewährt haben. Den ersten Schritt muss jedoch immer die Schule machen!

I. Entwicklungsorientierte Evaluation mit Peer Reviews – theoretische Grundlagen, Formen, Anforderungen

Das Peer Review ist eine entwicklungsorientierte Evaluation im deutschsprachigen Raum. Es ist vor allem in beruflichen Schulen und in Auslands- und Hochschulen verbreitet. Der Begriff ist dabei nicht eindeutig definiert. In der Regel werden hierunter verschiedene Vorgehen zusammengefasst, die unterschiedliche Methoden und Designs nutzen.

1.1 Definition schulischer Peer Reviews

Ein erster definatorischer Zugang zum »Peer Review« eröffnet sich über den Wortstamm der beiden Begriffe (vgl. Gutknecht-Gmeiner 2008, S. 37 ff.). Der englische Begriff »Peer« leitet sich vom lateinischen »par« ab, was so viel wie »gleich« bedeutet. »Review« (lat. »videre«) deutet auf die Tätigkeit des (An-)Sehens oder im weiteren Sinn der Überprüfung hin. Allen Verfahren gemeinsam ist somit, dass eine Evaluation bzw. Begutachtung von »außen« durch »Gleichgesinnte« durchgeführt wird. Es handelt sich nicht um schulübergreifende Hospitations- oder Kooperationsverfahren, bei denen vor allem einzelne Personen zusammenarbeiten (vgl. hierzu Killus/Gottmann 2012).

Aufbauend auf zahlreichen Praxisbeispielen, vor allem aus dem deutschsprachigen Raum, leitet Gutknecht-Gmeiner (2008) drei Typen von Peer Reviews für Schulen ab: Typ 1: das freiwillige, entwicklungsorientierte, formative Peer Review (für die interne Qualitätsverbesserung)

- Typ 2: das verpflichtende, entwicklungsorientierte, formative Peer Review (das auch für summative Evaluierungen bei der staatlichen Qualitätskontrolle dienen kann)
- Typ 3: das verpflichtende, kontrollorientierte, summative Peer Review (für staatliche Inspektionszwecke)

Die Typen von Peer Reviews unterscheiden sich in erster Linie durch den Verpflichtungscharakter und die Zielsetzung. So haben Typ 1 und Typ 2 eine entwicklungsorientierte Ausrichtung, unterscheiden sich aber durch die Freiwilligkeit (Typ 1) bzw. die Verpflichtung (Typ 2) zur Durchführung. Beide Typen sind primär entwicklungsorientiert. Typ 3 nähert sich hinsichtlich seines Verpflichtungscharakters und seiner summativen Ausrichtung eher einer Inspektion an. Dieser letzten Auslegung des Peer-Review-Begriffs (Typ 3) möchten wir uns nicht anschließen, da das Peer Review unse-

res Erachtens seine Stärke insbesondere daraus gewinnt, dass es sich um ein entwicklungsorientiertes und bestenfalls freiwilliges Verfahren handelt, bei dem zwar die Peers von außen kommen, die Initiierung, die inhaltliche Ausrichtung (Fokussierung) und die Nutzung der Ergebnisse jedoch vollständig in der Verantwortung der evaluierten Schule liegen. Zudem ist ableitend aus dem Wortstamm »peer« eine Bewertung durch eine oder mehrere »gleichgestellte« Person(en) unseres Erachtens ein weiteres zentrales Merkmal für Peer Reviews. In der Literatur taucht hierzu immer wieder der Begriff der »kritischen Freunde« auf (vgl. Bühren/Düring 2008). Er spiegelt die Balance zwischen partnerschaftlicher (nicht hierarchischer) und gleichzeitig im positiven Sinne kritischer Haltung wider, die die Peers gegenüber der besuchten Schule vertreten sollen.

Aus dieser Grundhaltung und aus den oben beschriebenen konstitutiven Elementen von Peer Reviews leiten wir folgende Kernpunkte für Peer Reviews im schulischen Kontext ab:

- Das Peer Review ist ein **freiwilliges Verfahren**. Dabei besuchen außenstehende »Peers« eine Schule für ein oder mehrere Tage und geben eine differenzierte Rückmeldung hinsichtlich einer von der Schule selbst gewählten Entwicklungs- oder Evaluationsfrage.
- Die **Begutachtung wird auf »gleicher Augenhöhe«** durchgeführt, das heißt, dass die Peers (in der Regel mindestens zwei bis vier Personen) aus einem ähnlichen Umfeld stammen. Dies können zum Beispiel Lehrkräfte der gleichen Schulform oder benachbarter Schulen sein, aber auch Vertreter aus der Gemeinde oder der Wissenschaft. »Auf gleicher Augenhöhe« impliziert dabei, dass Peers von der Schule akzeptiert sein müssen, aber auch, dass das Verhältnis zwischen Peers und besuchter Schule nicht hierarchisch oder durch ein formales Kontrollverhältnis belastet ist.
- Peers geben der besuchten Schule ein **kritisches, wohlwollendes Feedback** zu den von ihr zuvor gewählten Themen und Fragen. Es wird keine Rechenschaft nach außen abgelegt, sondern die Ergebnisse sollen innerschulische Prozesse und Entwicklungen unterstützen. Peers sind dabei vor allem Prozessberaterinnen und Prozessberater und geben Hilfe zur Selbstorganisation der Schule, keine vorgefertigten Rezepte (vgl. Rolff 2000).
- Das Peer Review-Verfahren kann als **Schulentwicklungsinstrument** bezeichnet werden, denn es hat einen entwicklungsorientierten Fokus auf die Beantwortung von Fragen **für selbstgewählte Schulentwicklungsprozesse** (vgl. zum Beispiel Bühren/Düring 2008).
- Während des Peer Reviews werden **Prozessstandards der Evaluation** eingehalten, das Peer Review selbst ist aber nicht zu verwechseln mit einer allen Standards entsprechenden sozialwissenschaftlichen Untersuchung.
- Das Verfahren baut in der Regel auf den Daten einer Selbstevaluation auf. Alle gewonnenen Daten verbleiben in der Regel beim Fallgeber, es erfolgt **keine Rechenschaftslegung nach außen** (Gutknecht-Gmeiner 2008).
- Es können **verschiedene Arten eines Peer Reviews** umrissen werden. So wird etwa das Problementdeckungs-Review unterschieden. Die Entwicklungsfragen sind auf

14 Entwicklungsorientierte Evaluation mit Peer Reviews

die Untersuchung von bestehenden Problemen ausgerichtet, die Rückmeldungen der Peers geben zum Beispiel nähere Hinweise, warum dies ein Problem darstellt. Ein weitere Form des Peer Review kann als diagnostisches Peer Review bezeichnet werden, bei dem die eingeladenen Peers ein Urteil über die Richtigkeit der Diagnose eines Problems stellen, und schließlich kann das Design-/Entwurfs-Review unterschieden werden, in dem danach gefragt wird, ob der Entwurf oder das Vorhaben funktionieren (hierbei sind Problementdeckung und Diagnose bereits erfolgt).

Aufgrund der Ausführungen wird folgende Definition für Peer Reviews, in Anlehnung an Förschner (2013) abgeleitet:

Das Peer Review ist eine entwicklungsorientierte Evaluation von ausgewählten Qualitätsbereichen aus Schule und Unterricht. Diese wird vorwiegend durch Schulleitungsmitglieder und andere Lehrkräfte durchgeführt, die der untersuchten Schule nicht selbst angehören. Die Auswahl der Evaluatoren (»kritische Freunde«) und der Untersuchungsgegenstände (Beobachtungsschwerpunkte) sowie die Datenhoheit liegen dabei wesentlich im Einflussbereich der Schule, die Konzeption und Durchführung der Untersuchung liegt in der Verantwortung der »kritischen Freunde«. In Absprache mit der Schule bringen sich die Peers beratend in die Weiterentwicklung der ausgewählten Entwicklungsschwerpunkte mit ein.

Förschner 2013, S. 52

1.2 Peer Review als eine Form der Evaluation

Beschäftigt man sich zunächst mit dem Begriff »Evaluation«, so fallen in Literatur und Praxis eine hohe Anzahl an Definitionen und Umschreibungen auf. Nach Wottawa und Thierau (2003, S. 14) haben Evaluationen dabei im Allgemeinen folgende Kennzeichen:

- Bewertung mit der Funktion der Planungs- und Entscheidungshilfe
- Ziel- und Zweckorientierung (Erkenntnis, Kontrolle, Entwicklung, Legitimation)
- Nutzung aktueller wissenschaftlicher Techniken und Forschungsmethoden

Evaluation erfordert eine systematische Vorgehensweise bei Datensammlung und Bewertung. Abs, Maag Merki und Klieme (2006) verweisen hierbei auf das in der Evaluationsliteratur häufig verwendete Bild des Kreislaufs (vgl. Abb. 1).

Der hier abgebildete Evaluationskreislauf stellt einen idealtypischen Ablauf dar. So startet die Evaluation immer mit einer klaren Fragestellung (1). Eine Fragestellung für eine in Schulen realisierbare Evaluation richtet sich typischerweise auf Wirkungen konkret beschreibbarer schulischer Aktivitäten, sie ist eindeutig, klar und konkret formuliert, sie versucht zugleich die Komplexität der »Sache selbst« nicht zu banalisieren, und sie ist eine »echte« Frage, fragt also nach bisher Unbekanntem. Nach der Definition der Fragestellung werden Kriterien und Indikatoren (2) benötigt, mit denen die Fragestellung messbar gemacht, also Schritt für Schritt konkretisiert wird. Salopp



Abb. 1: Kreislauf der Evaluation nach Rolff u. a. (1998)

kann dieser Prozess mit der Frage: »Woran erkenne ich, was ich aufgrund meiner Fragestellung wissen will?« umschrieben werden. Hieran schließt sich die Auswahl der Methoden (3) an. Die Methodenauswahl, ob quantitativ oder qualitativ, ist immer abhängig von der oder den Fragestellung(en) sowie den konkretisierten Kriterien und Indikatoren. Zu berücksichtigen sind bei der Methodenauswahl vor allem zwei Aspekte. Zum einen muss allen Beteiligten klar sein, dass bei einem Peer Review nur ein Teil der Wirklichkeit erfasst werden kann. Die Designs sollten überschaubar und bearbeitbar sein. Zum anderen geht hieraus hervor, dass Evaluationen im Rahmen eines Peer Reviews keine empirische Sozialforschung darstellen. Auf geeignete Methoden zum Peer Review wird in Kapitel VI ausführlich Bezug genommen.

An die Methodenauswahl angeschlossen sind der »Gang ins Feld« – die Datensammlung (4) – und die Datenaufbereitung und -analyse (5), zum Beispiel mit geeigneter Software wie SPSS oder Grafstat. Abschließend erfolgt zum einen die transparente Kommunikation der Ergebnisse (6) an alle Beteiligten. Zum anderen werden aus den Ergebnissen und der Diskussion der Ergebnisse mit den beteiligten Personen mögliche Konsequenzen besprochen und umgesetzt. Hieraus ergeben sich idealerweise neue Fragestellungen oder Ziele, die in einem erneuten Evaluationskreislauf beantwortet werden können.

Aus diesem kurz skizzierten Ablauf der systematischen Vorgehensweise hinsichtlich der Ziele, der Datensammlung und der Bewertung der Ergebnisse leiten Abs, Maag Merki und Klieme (2006) folgende allgemeine Definition von Evaluation ab: »Evaluation wird [...] verstanden als der regelgeleitete und planvolle Prozess, innerhalb dessen eine zweckgerichtete Auswahl von Bewertungskriterien erfolgt, eine Institution oder Maßnahme auf Basis dieser Kriterien systematisch untersucht und bewertet wird und eine Kommunikation über die Bewertung mit dem Ziel stattfindet, Konsequenzen festzustellen« (ebd., S. 100).

16 Entwicklungsorientierte Evaluation mit Peer Reviews

Holly und Hopkins (1988) unterscheiden hierzu ergänzend bezogen auf »school improvement« drei Arten von Evaluationen:

- »evaluation of school improvement« (messen),
- »evaluation for school improvement« (Entwicklungsanstoß) und
- »evaluation as school improvement« (integrativer Bestandteil von Schulentwicklung).

Die Art der Evaluation hängt dabei von den Prioritäten der Schule bzw. der Ziel- und Zweckerorientierung (Erkenntnis, Kontrolle, Entwicklung, Legitimation) ab. Evaluationen erfüllen sicherlich stets mehrere der hier aufgeführten Ziele, jedoch hat meist eine bestimmte Aufgabe besondere Priorität. Auf diese Funktion wird dann das Untersuchungsdesign primär zugeschnitten (Stockmann 2006, S. 30).

Zusätzlich unterscheidet sich die Art der Evaluation von der Herkunft der Peers. So kann Evaluation einerseits dem Zweck der »externen Rechenschaftslegung« und der »externen Kontrolle« dienen – beispielsweise bei der Qualitätsanalyse bzw. Schulinspektion oder verpflichtenden Leistungstests. Andererseits kann Evaluation auch aus der Schule heraus entstehen, aufgrund der »professionellen Verpflichtung« der Schule für die Qualitätsentwicklung. Abbildung 2 gibt ohne Anspruch auf Vollständigkeit wesentliche Vor- und Nachteile interner und externer Evaluationsansätze stichpunktartig wieder. In der Regel spiegeln sich die Vorteile der einen Herangehensweise in den Nachteilen der anderen, sodass sich die wertenden Adjektive (zum Beispiel »geringer«, »höher«) in der Tabelle auf das jeweils andere Verfahren beziehen (vgl. Förschner 2013, S. 43). Die Vorteile interner Verfahren können meist entsprechend den Nachteilen der externen Evaluation zugeordnet werden.¹

	interne Evaluation	externe Evaluation
Vorteile/ Stärken	<ul style="list-style-type: none"> • Kenntnis interner Abläufe und Zusammenhänge durch die Peers • relativ schnelle Umsetzung der Evaluation und resultierender Maßnahmen möglich • niedrigere Kosten durch internes Personal • Nutzung vorhandener Kommunikationsstrukturen • zeitnahe Rückmeldung der Ergebnisse • hohe Eigenverantwortung der Evaluierenden • Chance zu einer ehrlichen Bestandsaufnahme 	<ul style="list-style-type: none"> • kritischer Blick von außen auf »blinde Flecken« • Fachwissen über den Untersuchungsgegenstand • höhere Methodenkompetenz bzw. professionelles Evaluationswissen • größere Unabhängigkeit und Objektivität der Peers • größere externe Akzeptanz der Ergebnisse • geringere Gefahr von Konflikten zwischen Lehrkräften eines Kollegiums

¹ Bei der komprimierten Darstellung ist zu beachten, dass es sich um eine allgemeine, also auf eine große Vielfalt von Evaluationen ausgerichtete Gegenüberstellung von Vor- und Nachteilen handelt, die in der schulischen Praxis nicht in jedem Einzelaspekt so anzutreffen sind.

Nachteile/ Schwächen	<ul style="list-style-type: none"> • oft geringe Evaluations- bzw. Methodenkompetenz (Gefahr von unangepassten »Konservenlösungen« beim Einsatz der Instrumente) • geringere Unabhängigkeit und kritische Distanz der Peers • geringere Objektivität der Ergebnisse • Risiko der Vermeidung kritischer Rückmeldungen • Gefahr von Rollenkonflikten zwischen Peers und Evaluierten 	<ul style="list-style-type: none"> • komplexere Organisation der Evaluation nötig • eingeschränktes (Vor-)Wissen der Peers über interne schulische Zusammenhänge (zum Beispiel personell, organisatorisch) • zusätzliche Kosten • Gefahr von Ängsten und Abwehrreaktionen bei den Betroffenen • gegebenenfalls Abhängigkeit von Folgeaufträgen
-------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Abb. 2: Vor- und Nachteile interner bzw. externer Evaluation

Beziehen wir den kleinen Exkurs zur Evaluation auf die Methode des Peer Review, so kann diese nicht eindeutig als interne oder als externe Evaluation definiert werden. Bei der Abgrenzung von interner zu externer Evaluation steht etwa die Frage der Herkunft des Peer im Mittelpunkt der Betrachtung. Angewandt auf den schulischen Bereich bedeutet dies, dass die Peers bei der internen Evaluation aus der untersuchten Schule kommen (zum Beispiel Lehrkräfte), bei der externen von außerhalb (zum Beispiel Schulaufsicht). Hilfreich erscheint es deshalb, das Peer Review noch einmal in die verschiedenen Formen interner und externer Evaluation einzuordnen. Dazu dient die folgende Vier-Felder-Matrix als Orientierung, die um die Begriffe Selbst- und Fremdevaluation erweitert wurde (vgl. Abb. 3).

Formen der Evaluation

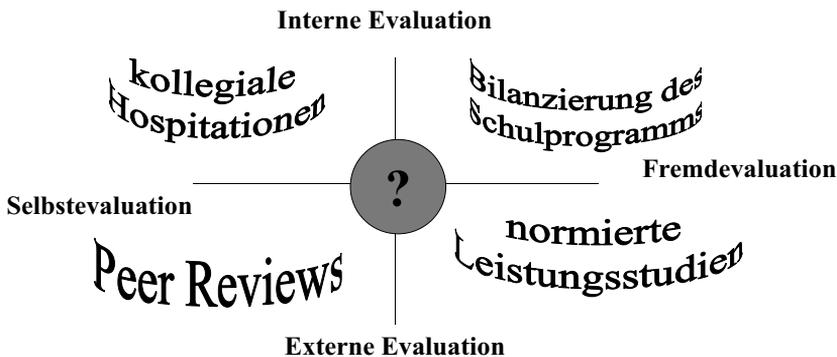


Abb. 3: Formen der Evaluation – eine Unterscheidungsmatrix