

# Bericht

zur Inspektion der

## Schillerschule

Gymnasium in Frankfurt/Main

vom 16. – 19.Mai 2006

Inspektionsteam: Jannah Couch  
Marianne Heiser  
Claudia Henning-Eberlein  
Andrea Männle

Inhalt:

<b>Vorwort</b>	<b>3</b>
<b>1 Zusammenfassung der Ergebnisse</b>	<b>4</b>
1.1 Qualitative Stärken der Schule	4
1.2 Bereiche mit Verbesserungs- und Entwicklungsbedarf	4
1.3 Zusammenfassende Wertung	5
<b>2 Grundlagen des Berichts</b>	<b>7</b>
2.1 Ablauf der Schulinspektion	7
2.2 Erhebungsmethoden und -instrumente	7
▪ Erhebungsbogen	7
▪ Dokumentenanalyse	7
▪ Interviews	8
▪ Fragebögen	9
▪ Beobachtungen - Gelände- und Gebäuderundgang/ Unterrichtsbesuche	10
<b>3 Qualitätsprofil der Schule</b>	<b>11</b>
Erläuterungen zu den bewerteten Qualitätsbereichen der Schule	11
3.1 Voraussetzungen und Bedingungen	12
3.2 Entwicklungsziele und Strategien	14
3.3 Führung und Management	17
3.4 Professionalität	23
3.5 Schulkultur	29
3.6 Lehren und Lernen	36
3.7 Ergebnisse und Wirkungen	41
<b>Anlagen</b>	<b>46</b>

## Vorwort

Mit dem Schuljahr 2005/2006 hat das Land Hessen mit der externen Evaluation der Schulen begonnen. Innerhalb einer ca. einjährigen Pilotphase werden zunächst 50 hessische Schulen aller Schulformen evaluiert. Dazu gehört auch die Schillerschule. Die Pilotphase dient der Erprobung der am Institut für Qualitätsentwicklung erarbeiteten Instrumente, der Vorgehensweise und der weiteren Qualifizierung der Schulinspektoren.

Aufgabe der externen Schulevaluation ist die systemische Analyse von Rahmenbedingungen, Arbeitsprozessen und -ergebnissen aller hessischen Einzelschulen in regelmäßigen Abständen durch Sachverständige von außerhalb der Schule. Die Bezugsgröße für die Ermittlung der Schulqualität bilden ausgewiesene Qualitätsbereiche und -kriterien, die im „Referenzrahmen Schulqualität<sup>1</sup>“ festgelegt sind. Das Ziel der externen Evaluation besteht darin, die schrittweise selbstständiger werdenden Schulen bei ihrer Arbeit zu unterstützen und die schulische Qualitätsentwicklung zu befördern.

Ein unabhängiges Team von vier Schulinspektorinnen, die nicht aus dem Schulamtsbereich der Schule kommen, besuchte die Schillerschule vier Tage lang. Dem Team gehörten neben einer Mitarbeiterin des Instituts für Qualitätsentwicklung als Teamleiterin weiterhin zwei Vertreterinnen verschiedener Schulämter und eine Schulleiterin an.

Das Evaluationsteam erhob Daten über die Schule durch den Einsatz von Erhebungsmethoden und -instrumenten wie Dokumentenanalyse, Auswertung von Fragebögen und Interviews mit Mitgliedern der Schulgemeinde sowie Beobachtungen vor Ort. Dabei wurden nicht einzelne Lehrkräfte oder Lerngruppen, sondern die Schule als Gesamtsystem begutachtet und bewertet.

Die vom Evaluationsteam ermittelten Befunde mit Bezug zum „Referenzrahmen Schulqualität“ (RSQ 2005) werden im hier vorliegenden Bericht dargestellt und der Schillerschule sowie der zuständigen Schulaufsicht übergeben. Der Bericht weist sowohl auf Stärken als auch auf Bereiche mit Verbesserungs- und Entwicklungsbedarf der Schule hin und soll Impulse zur Schul- und Unterrichtsentwicklung geben.

Das Evaluationsteam bedankt sich sehr herzlich bei allen an der Schillerschule arbeitenden Personen für die freundliche Aufnahme und Unterstützung dieser Evaluationsmaßnahme.

---

<sup>1</sup> Referenzrahmen Schulqualität in Hessen in der Erprobungsfassung vom 28.11.2005 (RSQ 2005). <http://www.iq.hessen.de>

# 1 Zusammenfassung der Ergebnisse

Der ausführlichen Darstellung der einzelnen Evaluationsbefunde wird an dieser Stelle zunächst eine Zusammenstellung der vom Evaluationsteam erkannten Stärken und Schwächen der Schule vorangestellt.

## 1.1 Qualitative Stärken der Schule

Die Schillerschule verfügt über eine Fülle an qualitativen Stärken, die unter dem Gesichtspunkt günstiger und wichtiger Voraussetzungen für die Schulentwicklung ausgewählt wurden.

- Die Schillerschule hat einen guten Ruf und gestaltet ein vielseitiges Schulleben.
- Die Schillerschule bietet ein breit gefächertes Angebot an Arbeitsgruppen.
- Schulleitung und Kollegium sind hoch motiviert und engagiert.
- Es besteht eine hohe Fortbildungsbereitschaft im Kollegium.
- Die Schulleitung bemüht sich um ein umfassendes Leitungsfeedback.
- Das Schulleitungshandeln trifft in der Schulgemeinde auf Zustimmung.
- Alle Gruppen der Schulgemeinde sind in die Arbeit an der Schule eingebunden.
- An der Schillerschule werden interne Evaluationen durchgeführt.

## 1.2 Bereiche mit Verbesserungs- und Entwicklungsbedarf

Neben qualitativen Stärken hat das Inspektionsteam an der Schillerschule in den einzelnen Qualitätsbereichen folgenden Entwicklungsbedarf erkannt:

- Die Entwicklungsvorhaben im Schulprogramm sollten konkretisiert und mit personalen Verantwortlichkeiten und zeitlichen Vorgaben versehen werden.
- Die Leistungen von Schüler/innen und Lehrkräften sollten stärker gewürdigt werden.

- Der Transfer von Fortbildungsinhalten sowohl in das Kollegium als auch in den Unterricht sollte verbindlicher geregelt werden.
- Im Unterricht sollte verstärkt darauf geachtet werden Lernschritte zu markieren, den Schüler/innen Gelegenheit zur Reflexion ihres Lernprozesses und zum selbstständigen Arbeiten zu geben.
- Die Wirksamkeit des Unterrichts sollte anhand der Lern- und Arbeitsergebnisse der Schüler/innen überprüft werden und entsprechende Erfahrungen in Prüfungsvorbereitungen einfließen.
- Die Homepage-Gestaltung der Schillerschule sollte das vielseitige Schulleben deutlicher widerspiegeln.
- Die räumlichen Bedingungen an der Schillerschule bedürfen in allen Bereichen der Verbesserung.

### **1.3 Zusammenfassende Wertung**

Die Schillerschule ist eins von drei Gymnasien im Frankfurter Stadtteil Sachsenhausen. Sie unterscheidet sich von den anderen beiden Schulen dadurch, dass sie zugunsten eines breit gefächerten Angebotes auf eine Profilbildung durch Schwerpunktsetzung verzichtet. Mit viel Initiative und Engagement beteiligen sich Schüler/innen und Lehrkräfte in unterschiedlichen Projekten und Tätigkeitsfeldern, von sportlichen Wettkämpfen angefangen, über musikalische Darbietungen bis hin zu Großereignissen wie der Fahrt zur Expo oder dem Peru-Lauf mit 1000 und mehr Personen. Ähnlich wie in derartige Ereignisse sind alle Gruppen der Schulgemeinde auch in die Schulentwicklungsarbeit eingebunden. Die Schulleitung schafft eine kommunikative Atmosphäre und erfährt Zustimmung zu ihrem Handeln sowohl aus der Eltern- und Schülerschaft als auch aus dem Kollegium. Selbstreflektierend und vorbildhaft bemüht sie sich um ein umfassendes Leitungsfeedback – intern und extern –, um die Wirkung ihrer Arbeit einschätzen zu können. In ähnlicher Weise werden interne Evaluationen genutzt, um Rückmeldungen aus unterschiedlichen Quellen zu bestimmten Fragestellungen zu erhalten. Entwicklungsbedarf scheint noch zu bestehen sowohl im Hinblick auf die Systematisierung solcher Evaluationen als auch bezüglich der Konkretisierung von Entwicklungsvorhaben.

Trotz unzureichender räumlicher Gegebenheiten gestaltet die Schule ein vielfältiges Schulleben, dass sich viel deutlicher auf der Homepage abbilden sollte, zumal diese ein Medium für die Öffentlichkeit ist. Hier könnten auch besondere Leistungen von Schüler/innen und Lehrkräften eine intensivere Würdigung erfahren.

Die Fortbildungsbereitschaft des Kollegiums und die daraus resultierenden Aktivitäten sollten verbindlicher weitergegeben werden und sich auch im Unterricht auswirken. Als eine „Säule“ des Schulprogramms verdient die Entwicklung des Unterrichts im Hinblick auf die Verwirklichung von Qualitätsmerkmalen wie die Markierung von Lernschritten, die Reflexion im Lernprozess, das selbstständige Arbeiten u.ä. ganz besondere Beachtung.

## Grundlagen des Berichts

### 1.4 Ablauf der Schulinspektion

Die Inspektion an der Schillerschule fand vom 16. bis 19. Mai 2006 statt. Dem viertägigen Schulbesuch war eine Schulkonferenz im März 2006 vorausgegangen, in der sich zwei Mitglieder des insgesamt vierköpfigen Evaluationsteams vorstellten und Vertreterinnen und Vertreter der Schulleitung, des Kollegiums, der Eltern- und Schülerschaft über Ziele und Ablauf der externen Schulevaluation informierten.

### 1.5 Erhebungsmethoden und -instrumente

Das Evaluationsteam bediente sich bei der Inspektion der Schillerschule den bei Evaluationen im Bildungsbereich üblichen Datenerhebungsmethoden Dokumentenanalyse, Fragebögen, Beobachtungen und Interviews. Der zeitliche Ablauf der Programmpunkte während des viertägigen Schulbesuchs ist dem Anhang zu entnehmen.

#### ▪ Erhebungsbogen

Dem Team der Schulinspektion stand zur Vorbereitung des Schulbesuchs zunächst ein von der Schulleitung ausgefüllter Erhebungsbogen mit

- Grunddaten der Schule,
- Angaben zur Unterrichtsversorgung sowie
- Angaben zu Schülerinnen und Schülern

zur Verfügung.

#### ▪ Dokumentenanalyse

Für die Dokumentenanalyse wurden dem Evaluationsteam darüber hinaus folgende Dokumente zur Einsicht überlassen:

- Das Schulprogramm 2002 – 2006 inklusive Anlagen (Auswertung von Befragungen, Umsetzungsschwerpunkte und zukünftige Vorhaben, Zeitleisten, kritische Überlegungen zur Schulprogrammarbeit u.ä.)

- Unterlagen zum Beratungs- und Informationssystem für die Unterstufe und für die Oberstufe (Leitz-Ordner)
- Abitur-Zeitung (Beispiele)
- Jahrbuch 1987/88
- Broschüre „Goldenes Abitur“

Darüber hinaus konnte das Evaluationsteam vor Ort Einblick nehmen in

- Auszüge aus Konferenzprotokollen
- Klassenbücher, Schul- und Klassenarbeitshefte (Stichproben)
- Mitteilungsordner (schulintern)
- G-8 Lehrpläne
- „Denk mal“ (Chronik)
- Feedback-Bericht einer Unternehmensberatung zur „360°-Spiegelung des Führungshandelns
- Schüler-Portfolio (Beispiel, wie es aussehen könnte)
- diverse Selbstevaluationen (Fragebogen- und Auswertungsbeispiele)

## ▪ Interviews

Im Rahmen der Nutzung der Erhebungsmethode Interview wurden jeweils 45- bis 60-minütige Gespräche einem Gesprächsleitfaden folgend mit den nachgenannten Mitgliedern der Schulgemeinde der Schillerschule geführt:

- der Schulleiterin, dem stellvertretenden Schulleiter und dem Oberstufenleiter
- je ein/e Fachbereichsleiter/in des sprachlich-künstlerischen, des gesellschaftswissenschaftlichen und des mathematisch-naturwissenschaftlichen Bereiches
- vier Lehrkräften (Personalratsvorsitzende, Verbindungslehrer, Fachsprecher, Lehrkraft ohne besondere Funktion)
- zwei Sekretärinnen, dem Hausmeister und einem technischen Assistenten



- zwei Schüler/innen des zwölften Jahrgangs, ein Schüler des zehnten Jahrgangs und drei Schüler/innen des sechsten Jahrgangs (Schulsprecher/in, Mittel- und Unterstufensprecher/in)
- vier Elternvertreter/innen (Schulelternbeiratsvorsitzende, Klassenelternbeiräte aus unteren und höheren Klassen)

## ▪ Fragebögen

Im Vorfeld des Schulbesuchs hat das Inspektionsteam darum gebeten, adressatenspezifische Fragebögen von Mitgliedern der Schulgemeinde ausfüllen zu lassen. Die Fragebögen richteten sich jeweils an Lehrkräfte, Eltern und Schüler/innen. Sie enthielten jeweils 20 geschlossene Aussagen, auf die mit einer vierstufigen Skalierung von „trifft überhaupt nicht zu“, „trifft in Ansätzen zu“, „trifft weitgehend zu“ bis hin zu „trifft vollständig zu“ reagiert werden konnte. Die Ausprägungsvarianten sind mit Werten von 4 („trifft überhaupt nicht zu“) bis 1 („trifft vollständig zu“) hinterlegt, so dass anhand von festgestellten „Mittelwerten“ die Tendenz zu einer bestimmten Ausprägungsvariante durch eine befragte Gruppe abgelesen werden kann. Die Aussagen sind für die unterschiedlichen Befragungsgruppen weitgehend parallelisiert gestellt worden, um Vergleiche der Meinungsbekundungen der verschiedenen Adressaten zu ermöglichen. Die in der Auswertung herangezogenen Prozentwerte beziehen sich auf die Anzahl der jeweils gültigen Nennungen. Die Fragebögen ermittelten Einstellungen der Befragten zu den Bereichen

- Zufriedenheit mit der Schule,
- Würdigung von Leistungen der Schülerinnen und Schüler,
- Qualität des Unterrichts,
- Qualität von Führung und Management.

Die Fragebögen wurden von 154 Elternteilen (die Zahl entspricht einer Quote von 13% der Gesamtelternschaft der Schule), von 48 Lehrkräften (60% des Kollegiums) und von 158 Schülerinnen und Schülern aller Jahrgangsstufen (14% der Gesamtschülerpopulation der Schillerschule) bearbeitet und an das IQ zurückgegeben. Es handelt sich nicht um eine repräsentative Stichprobe unter den Befragten. Vielmehr stellt das Ergebnis der Auswertung der eingereichten Fragebögen lediglich ein Screening der subjektiven Meinung der Befragten zum Zeitpunkt der Erhebung dar. Es sollte daher in seiner Bedeutung nicht überbewertet

werden. In erster Linie lieferte es dem Team Hinweise auf Befragungs- und Beobachtungsschwerpunkte vor Ort.

#### ▪ **Beobachtungen - Gelände- und Gebäuderundgang/ Unterrichtsbesuche**

Ein Schulgebäuderundgang wurde gemeinsam mit der Schulleiterin und dem Hausmeister durchgeführt.

Die Erhebungsmethode Beobachtung umfasste neben dem Gelände- und Gebäuderundgang eine Vielzahl von Unterrichtsbesuchen an der Schillerschule. Während der viertägigen Inspektion wurden insgesamt 70 Unterrichtsbesuche bei verschiedenen Lehrkräften durchgeführt. Jeder Unterrichtsbesuch dauerte ca. 20 Minuten und wurde jeweils von einem oder zwei Inspektoren durchgeführt. Bei der Auswahl der zu besuchenden Stunden wurde sowohl – bezogen auf die Klassenanteile – auf eine proportionale Verteilung von Besuchen in allen Jahrgängen geachtet als auch auf die Berücksichtigung der verschiedenen Fächer und Arbeitsgemeinschaften. Es wurden sowohl Klassenlehrer- als auch Fachunterrichtsstunden besucht.

## 2 Qualitätsprofil der Schule

### 2.1 Erläuterungen zu den bewerteten Qualitätsbereichen der Schule

Der hessische „Referenzrahmen Schulqualität“ (RSQ 2005) bildet den Orientierungsrahmen für die externe Evaluation. Er beinhaltet sieben Qualitätsbereiche schulischer Entwicklung:

- Voraussetzungen und Bedingungen
- Entwicklungsziele und Strategien
- Führung und Management
- Professionalität
- Schulkultur
- Lehren und Lernen
- Ergebnisse und Wirkungen

Die Grundlagen für die Befunde zu den Bereichen des Qualitätsprofils erhielt das Team durch die Datenquellen:

- Dokumentenanalyse
- Fragebögen
- Unterrichtsbeobachtungen
- Beobachtungen in Gebäude und Gelände
- Interviews mit Eltern, Schülerinnen und Schüler, Schulleitung, Lehrkräften sowie dem nicht pädagogischen Personal.

Zusätzlich hatte die Schule die Möglichkeit, sich dem Evaluationsteam gegenüber mit ihrer besonderen Spezifik zu präsentieren. Diese Möglichkeit wurde in Form eines Berichtes durch die Schulleiterin und den stellvertretenden Schulleiter wahrgenommen.

## 2.2 Voraussetzungen und Bedingungen

Datengrundlage für die Aussagen in diesem Qualitätsbereich bilden vorrangig das Schulprogramm der Schillerschule vom September 2002 einschließlich der Fortschreibungen und Weiterentwicklungen, der Erhebungsbogen für Schulen der Sekundarstufe I und II und der Fragebogen für die Schulleitung sowie weitere o. g. Schuldokumente.

Die Schillerschule ist ein traditionsreiches Gymnasium im Frankfurter Stadtteil Sachsenhausen. Die Schule wurde 1908 als Gymnasium für Mädchen gegründet. Seit 1969 steht sie beiden Geschlechtern offen, Mädchen und Jungen werden zu etwa gleichen Anteilen in den Jahrgangsstufen 5 bis 13 unterrichtet. Die Schule ist täglich von 7:00 Uhr bis 18:00 Uhr (freitags bis 17:00 Uhr) geöffnet, der Unterricht beginnt um 7:45 Uhr. Neben Pflichtveranstaltungen werden Arbeitsgemeinschaften und Zusatzangebote offeriert. Am Ende der Schullaufbahn steht die Abiturprüfung.

Die Schillerschule versteht sich als „Stadtteilschule“ mit guter Verankerung im Einzugsgebiet. Die 1155 Schülerinnen und Schüler, die die Schillerschule derzeit besuchen, kommen lt. Erhebungsbogen vorrangig aus den 11 Grundschulen der südlichen Stadtteile Sachsenhausen, Oberrad, Niederrad und Schwanheim. Die Bevölkerungsstruktur dieser Stadtteile ist überwiegend mittelständisch, die Elternschaft mehrheitlich bildungsorientiert. Mehr als 90% der Schülerinnen und Schüler der Schillerschule kommen mit einer entsprechenden Empfehlung der Grundschule. Der Migrantenanteil beträgt ca. 20%, wobei die Familien mit Migrationshintergrund weitgehend integriert sind und die deutsche Sprache auch untereinander benutzen.

Die Anzahl der Schülerinnen und Schüler der Schillerschule liegt seit mehreren Jahren relativ konstant bei knapp 1200. Die Nachfrage ist höher als die Aufnahmekapazität. Derzeit gibt es insgesamt 26 Klassen mit einer Stärke von ca. 30 Schüler/innen. In den Jahrgängen 5 und 10 gibt es jeweils 5 Parallelklassen, die Jahrgänge 6 bis 9 sind vierzügig.

An der Schule unterrichten 67 Stammllehrkräfte, vier Vertretungskräfte und ein Fremdsprachenassistent als Gastlehrer. Darüber hinaus werden neun Referendarinnen und Referendare ausgebildet. Das Durchschnittsalter der männlichen Lehrkräfte liegt bei 56,7 Jahren, das der weiblichen bei 43,9 Jahren. Von Seiten des Schulträgers gibt es zwei Stellen für Verwaltungsaufgaben, einen Schulhausverwalter und einen technischen Assistenten.

Die Schulleitung setzt sich zusammen aus der Schulleiterin, dem stellvertretenden Schulleiter und dem Oberstufenleiter. Des Weiteren werden der sprachlich-künstlerische, der gesellschaftswissenschaftliche und der mathematisch-naturwissenschaftliche Fachbereich von jeweils einer Fachbereichsleiterin oder einem Fachbereichsleiter geführt. Schulleitung und Fachbereichsleitung bilden zusammen die erweiterte Schulleitung.

Die Einschätzung der Unterrichtsversorgung aktuell und mit Blick auf die nähere Zukunft wird lt. Erhebungsbogen problematisch dargestellt. Dies spiegelt sich in den durchgeführten Interviews in ähnlicher Weise wider. So führen offenbar nicht nur vereinzelt auftretende Abbrüche von Vertretungsverträgen zu Personalfuktuation und damit zu Engpässen in der Unterrichtsversorgung. In den Fächern Chemie und Geschichte wurde auf Stundenkontingente vorgegriffen, weitere Engpässe bestehen in Latein und Physik. Sportunterricht wird nur zweistündig erteilt und das Fach Ethik kann nur in Klasse 5 angeboten werden. Ein weiterer Engpass wird im Fach Kunst als absehbar eingeschätzt.

Das Schulgebäude besteht aus einem älteren und einem neueren Bauteil. Darüber hinaus wurde ein an das Schulgelände angrenzendes Wohnhaus angemietet, das als so genanntes „Oberstufenhaus“ zwar zusätzliche Unterrichtsräume bietet, sich aber in einem baulich schlechten Zustand befindet. Das gleiche gilt für die innenarchitektonische Ausstattung und Gestaltung. Das Schulgelände ist umzäunt, der Schulhof liegt auf der hinteren von der Straße abgewandten Seite. Hier befinden sich einige Sitzgelegenheiten und mehrere Tischtennisplatten.

Die räumliche Situation an der Schillerschule ist derzeit unzureichend und die Schulgemeinde wartet seit langem auf den Anbau, der im Juli endlich begonnen werden soll. Momentan stehen zu wenige Klassenräume zur Verfügung, so dass z. B. die Aula regelmäßig als Unterrichtsraum mitgenutzt werden muss. Die vorhandenen Klassenräume sind klein und bieten keinen Platz für zusätzliche Arbeits- und Lerneckeln zum selbstständigen Arbeiten. Für die naturwissenschaftlichen Fächer Biologie, Chemie und Physik gibt es jeweils zwei Fachräume, die als Hörsäle gestaltet und durch einen Sammlungsraum verbunden sind. Die Ausstattung dieser Sammlungsräume ist veraltet. In den zwei vorhandenen Computerräumen stehen einmal 12 und einmal 20 Arbeitsplätze zur Verfügung, die Ausstattung mit Flachbildschirmen wirkt modern, die Arbeitsplätze sind vernetzt, aber leider gibt es keine Netzwerkpflege.

An der Schule gibt es eine schuleigene Turnhalle, die aber für die bestehenden Klassenstärken häufig zu klein ist. Deshalb muss die Schule auf andere Turnhallen in der

Umgebung ausweichen, was für Schüler/innen und Lehrer/innen mit Fahrtaufwand verbunden ist.

In der Nachbarschaft befinden sich noch zwei weitere Gymnasien, die jeweils Schwerpunkte in ihrer Profilbildung gesetzt haben. Die Schillerschule versteht sich demgegenüber als „Bildungsschule ohne Schwerpunktsetzung“ mit einem breit gefächerten Angebot.

In der Zusammenarbeit mit den Grundschulen und in der außerschulischen Darstellung und Kooperation zeigt die Schule hohes Engagement. Die Schillerschule unterhält partnerschaftliche Beziehungen zu einer Schule in Frankreich, zu zwei Schulen in England und zu einer Schule in Brisbane, Australien.

## 2.3 Entwicklungsziele und Strategien

*„Grundlage der Qualitätsentwicklung von Schule ist die Verständigung über ein Leitbild und Ziele der schulischen Arbeit. Diese werden im Schulprogramm zusammen mit Umsetzungsstrategien beschrieben. Dabei steht die Unterrichts- und Erziehungsarbeit im Mittelpunkt, deren Prozesse, Ergebnisse und Wirkungen regelmäßig evaluiert und in Umsetzungsstrategien überführt werden. Erarbeitung und Fortschreibung des Schulprogramms erfolgen auf der Basis einer schulinternen Evaluation und damit der Ermittlung bzw. Bilanzierung des Ist-Standes der Schule. Auf dem Weg zu größerer Eigenverantwortung entwickelt die Schule als lernende Organisation eine selbstverständliche Kultur der Selbstevaluation. Eine Außensicht in Form externer Evaluation ist darüber hinaus notwendig, da die Schulen auch so Steuerungswissen erhalten für die Qualitätsentwicklung und -sicherung. Die Ergebnisse von internen wie externen Evaluationen bilden die Basis für Maßnahmen, die geplant werden, um Leitideen und Ziele umzusetzen“ (RSQ 2005, S. 11).*

Datengrundlage für die Aussagen in diesem Bereich bilden das vorgelegte Schulprogramm, die Interviews mit den Lehrkräften und der Schulleitung, die Auswertung der Fragebögen sowie die Schulpräsentation.

Die Leitideen aus dem Schulprogramm der Schillerschule wurden im Schuljahr 2005/06 auch in den ‚Informationen zum Eintritt in das Gymnasium‘ veröffentlicht. Es handelt sich hierbei um eine umfassende Sammlung von Vorhaben von ‚Allgemeinbildung‘ bis zu ‚Zivilcourage‘. Der große Leitspruch von Schiller: „Der Menschheit Würde ist in eure Hand gegeben, bewahret sie! Sie sinkt mit euch, mit euch wird sie sich heben“ findet sich auch an zentraler Stelle im Schulgebäude. Die Leitideen finden sich nicht explizit in den Vorhaben des Schulprogramms wieder. Mit dem gleichen Recht lässt sich allerdings auch sagen: Das Schulprogramm spiegelt die Leitideen, da diese so umfassend und allgemein formuliert sind, dass sie schulisches Leben in Gänze versuchen abzubilden. Dieser Anspruch geht zu Lasten klarer Akzentsetzung. Zu Beginn des Schuljahres 2003/04 hat eine Evaluation ergeben,

dass im Hinblick auf folgende drei der sechs Säulen des Schulprogramms die Punkte ‚Guter Unterricht‘, ‚Werte, Normen, Orientierungen‘ und ‚Schule als Betrieb‘ nachweisliche Verbesserungen erzielt wurden (siehe Schulprogramm S. 37).

Die im März 2006 erstellte Übersicht über die in den letzten vier Jahren realisierten und die in Zukunft noch zu realisierenden Vorhaben bezieht sich auf alle sechs Säulen des Schulprogramms und bietet einen guten Einstieg in die genauere Planung der Inhalte zukünftiger Projekte. Diese Planung sollte dann im Einzelnen auch einen Zeitrahmen und personale Verantwortlichkeiten festlegen – wesentliche Schritte, die im vorliegenden Schulprogramm fehlen.

Bezüglich der Orientierung der Schule an den im Schulprogramm festgeschriebenen Entwicklungsschwerpunkten ergeben sich verschiedene Einschätzungen der Schulgemeinde in den Fragebögen: Die **Lehrkräfte** (N=42) sind zu 81% „vollständig“ oder „weitgehend“ der Ansicht, dass die im Schulprogramm genannten Entwicklungsschwerpunkte ihre Arbeitsgrundlage bilden, die **Eltern** (N=95) halten die Aussage „Die Schule orientiert sich an bestimmten Entwicklungsschwerpunkten“ noch zu 76% für „vollständig“ oder „weitgehend“ zutreffend und die **Schülerinnen** und **Schüler** (N=144) tragen die Aussage „Die Schule verfolgt bestimmte Entwicklungsziele“ noch zu 65% „vollständig“ oder „weitgehend“ mit.

Im Interview mit den Fachbereichsleiterinnen und –leitern verweisen diese darauf, dass viele Prozesse - basierend auf den Leitideen – in den letzten Jahren begonnen wurden und nennen als Beispiele hierfür die Hausaufgaben- und die Erziehungsvereinbarungen. Beiden liegt eine umfangreiche schulinterne Bestandsaufnahme zugrunde. Die zur Verfügung gestellten Unterlagen zeigen, dass alle Gremien der Schule in die Erarbeitung einbezogen waren.

Im Interview mit den Lehrerinnen und Lehrern werden diese Bestandsaufnahmen als ‚interne Evaluationen‘ bezeichnet. In diesem Zusammenhang wird auch auf die ‚Gefährdungsanalyse‘ aus dem Jahr 2005 verwiesen. Hierbei handelt es sich um eine umfangreiche Abfrage im Kollegium, die viele Bereiche schulischer Arbeitsbedingungen erfasst. Die Auswertung der Fragebögen der **Lehrkräfte** (N=41) hat ergeben, dass 47% der Aussage „Wir führen an unserer Schule interne Evaluationen durch“ „vollständig“ oder „weitgehend“ zustimmen, 7% sehen diese Aussage als „überhaupt nicht zutreffend“ an.

Die im Januar 2006 erstellte Auswertung eines Schülerfeedbacks im Jahrgang 12 im Rahmen des Geschichtsunterrichts enthält die Antworten auf interessante Fragestellungen, die sich alle auf das Thema ‚Guter Unterricht‘ beziehen. Es wäre sicher hilfreich für die Steigerung der Unterrichtsqualität insgesamt, wenn dieses Beispiel die „unsystematischen,

unverbindlichen Befragungen einzelner Klassen“ lt. Interview der Fachbereichsleiter und –leiterin ersetzen würde. Das gilt natürlich nur unter der Voraussetzung, dass die Befragung nicht zum Selbstzweck geriert, sondern daraus Konsequenzen für die Unterrichtsgestaltung gezogen werden. Die von den Fachbereichsleitern und der Fachbereichsleiterin im Interview erwähnte Initiative der SV zum Thema ‚Feedback-Kultur‘ sollte damit koordiniert werden. Die ‚Kritischen Überlegungen zur Schulprogrammarbeit‘ der Fachbereichsleitung 2 vom März 2006 sollten als Hinweis für die Weiterschreibung des Schulprogramms verstanden werden.

Der Weiterentwicklung der Schillerschule sicherlich dienlich sind die seit 1993 etablierten jährlichen Reflexionsstunden in allen Jahrgangsstufen, da auf diese Weise alle Schülerinnen und Schüler in die Planungs- und Entwicklungsarbeit eingebunden sind und sich daraus schülerinitiierte Vorhaben ergeben, wie z.B. das Projekt ‚Hausaufgaben‘.

Eine Entwicklung der letzten Jahre sind die Bemühungen der Schule, das ‚Kind im Zentrum‘ zu sehen. Die Schulleiterin verwies in der Präsentation der Schule nachdrücklich darauf, dass diese Wendung nach den Schüssen von Erfurt erfolgte. Die Lehrerinnen und Lehrer teilen im Interview mit, dass „wir niemanden im Regen stehen lassen“. Sie verweisen an gleicher Stelle auch darauf, dass diesbezüglich positive Rückmeldungen des momentanen dreizehnten Jahrgangs erfolgt sind.

## **Zusammenfassung**

### **Stärken** des Qualitätsbereichs „Entwicklungsziele und Strategien“

- Interne Evaluationen werden an der Schillerschule bereits praktiziert.
- Die jährlichen ‚Reflexionsstunden‘ binden alle Schülerinnen und Schüler in schulische Entwicklungsarbeit ein.
- Schillers Leitspruch findet sich an zentraler Stelle im Schulgebäude wieder.
- Die im März 2006 erstellte Übersicht bietet einen guten Einstieg in die genauere Planung der Inhalte zukünftiger Projekte.
- Es gibt Ansätze einer Feedback-Kultur.
- Der pädagogische Grundsatz ‚Das Kind steht im Zentrum‘ hat Priorität.



## Entwicklungsbedarfe des Qualitätsbereichs „Entwicklungsziele und Strategien“

- Die Leitideen sollten sich Ziel führend auf das Schulprogramm auswirken.
- Die Entwicklungsvorhaben sollten in einen zeitlichen Rahmen eingebunden werden.
- Im Schulprogramm sollten für die Entwicklungsvorhaben personale Verantwortlichkeiten benannt werden.
- Das Schulprogramm sollte auf der Homepage der Schillerschule einsehbar sein.
- Eine Feedback-Kultur zwischen Schüler/innen und Lehrkräften bezüglich des Entwicklungsschwerpunktes ‚Guter Unterricht‘ sollte durch systematisierte Verfahrensweisen etabliert werden.

## 2.4 Führung und Management

*„Im Qualitätsbereich Führung und Management werden die Dimensionen Managementkompetenz, Pädagogisches Leadership und Pädagogische Weiterentwicklung der Schule erfasst. Die Dimension „Managementkompetenz“ umfasst das aufgabenbezogene arbeitsorganisatorische Funktionieren des Schulbetriebs. Die Schulleitung stärkt durch Partizipation und Delegation die Selbstwirksamkeit des schulischen Personals und sorgt für ein effektives und effizientes Verwaltungs- und Ressourcenhandeln als förderliche Bedingung für guten Unterricht. Die Dimension „Pädagogisches Leadership“ bedeutet Führung durch vorbildliches Handeln mit dem Ziel, durch Kooperation und Engagement auf der Grundlage gegenseitigen Vertrauens die schulischen Ziele zu erreichen. Die „Pädagogische Weiterentwicklung“ erfordert von Schulleitung vor allem Beratungskompetenz und Innovationspotential zur Initiierung und Begleitung von Entwicklungsprozessen“ (RSQ 2005, S. 15).*

Daten und Aussagen zum Qualitätsbereich "Führung und Management" hat das Evaluationsteam der Auswertung von Eltern-, Schüler/innen- und Lehrer/innen - Fragebögen, der Analyse von Interviews mit der erweiterten Schulleitung, den Schülerinnen und Schülern, einer Lehrergruppe, Elternvertreterinnen und -vertretern sowie dem Verwaltungspersonal entnommen.

Die erweiterte Schulleitung der Schillerschule betrachtet sich als ein recht eingespieltes Team mit geklärteter Aufgabenverteilung und guter interner Kooperation und Kommunikation. Zur Beratung notwendiger und anstehender schulischer Vorhaben und Entscheidungen trifft sich die Gruppe regelmäßig einmal wöchentlich.

Mit der Übernahme der Schulleitung durch die derzeitige Leiterin habe sich nach ausdrücklicher Betonung ihres Stellvertreters im Interview Entscheidendes verändert. Die zuvor

vorherrschende streng hierarchische Struktur sei durch das von der Schulleiterin eingeführte Subsidiaritätsprinzip aufgebrochen worden mit dem Ergebnis, „mehr Luft zum Atmen zu haben“ und einen größeren Gestaltungsspielraum der Aufgabenfelder nutzen zu können.

Nach ihrer eigenen Führungsphilosophie im Fragebogen befragt, bestätigt die Schulleiterin denn auch die Angabe des „Subsidiaritätsprinzips“ als handlungsleitend für ihr Tun neben dem Prinzip der Valorisierung sowie dem Setzen von Vertrauen in die individuellen Stärken ihres pädagogischen und nichtpädagogischen Personals. Darüber hinaus versucht die Schulleiterin, selbst ein Vorbild zu sein. Sie möchte das einem Schillerzitat entlehnte Schulmotto unter anderem so verstanden wissen, dass von der Schillerschule ein Signal ausgeht in Richtung mehr Balance: statt „entweder-oder“ zu sagen bevorzugt die Schulleiterin die Konjunktion „und“. Sie möchte durch Zuhören und Befragen einen Konsens zwischen gegenläufigen Interessen herstellen und die Motivation der Beteiligten stärken.

Für die Gewährleistung eines reibungslosen Schulalltags hat sich für den stellvertretenden Schulleiter das Prinzip der „flexiblen Betriebsführung“ als tragfähig erwiesen. Mit diesem Prinzip begegnet er Erfordernissen bei der Unterrichtsverteilung, Versorgungsengpässen in manchen Fächern sowie der Vertretungsregelung – starre Konzepte helfen nach seiner Überzeugung nicht weiter; Offenheit auch gegenüber z.T. unvermeidlichen Notlösungen sind für ihn handlungsleitend.

Wie urteilen Schüler/innen, Lehrkräfte und Eltern über das Schulleitungshandeln? Die per Fragebogen befragten Gruppen äußern sich zu der Aussage „Die Schule wird gut geführt“ wie folgt:

85% der befragten **Eltern** (N=94) sind der Meinung, die Schule werde gut geführt und stimmen der Aussage „vollständig“ (46%) und „weitgehend“ (39%) zu. 15% stimmen der Aussage nur „in Ansätzen“ (12%) oder „überhaupt nicht“ (hier nur 3%) zu. 73% der befragten **Lehrkräfte** (N=41) finden, die Schule wird gut geführt und stimmen mit „vollständig“ (22%) und „weitgehend“ (51%) zu. 27% finden dies nur „in Ansätzen“ (22%) oder „überhaupt nicht zutreffend“ (5%). Auch die befragten **Schüler/innen** (N=105) sind mit 85% „vollständig“ (30%) und „weitgehend“ (55%) der Meinung, die Schule werde gut geführt. 15% bestätigen das nur mit „in Ansätzen“ (9%) oder mit „überhaupt nicht zutreffend“ (6%).

Die Führungsphilosophie der Schulleitung und deren Umsetzung stoßen also bei jeweils mindestens ca. drei Viertel der befragten Gruppen auf Zustimmung. Die Schulleitung hat bereits ein professionelles Leitungsfeedback eingeholt über eine 360°-Spiegelung durch ei-

ne Unternehmensberatung. Darüber hinaus bemüht sich die Schulleitung laut Angaben im Fragebogen im Rahmen der „Jahresgespräche“ mit den Kolleginnen und Kollegen, aber auch mit dem zuständigen SSA-Dezernenten, durch „Spinnenabfragen“ im Kollegium, die Gefährdungsanalyse sowie durch Gespräche in der Schulleitungsrunde um die Einholung eines Leitungsfeedbacks. Die Schulleitung setzt sich damit ständig einer kritischen Überprüfung durch interne Mitarbeiter aus und hat auch bereits Gebrauch von einer externen Betrachtung ihres Handelns gemacht. Auch die Aufgeschlossenheit der Schulleitung gegenüber der Mitwirkung im Pilotprojekt der externen Evaluation hessischer Schulen unterstützt diesen Eindruck. Das Inspektionsteam hält den ausgesprochen reflektierten Umgang insbesondere der Schulleiterin und ihres Stellvertreters der Schillerschule mit Führungsaufgaben für vorbildlich auch im Hinblick auf die Weiterentwicklung der eigenen Professionalität.

Zum Aspekt „Partizipation und Delegation“ – ein wichtiger Bereich des Schulleitungshandelns - wurden Eltern und Schüler/innen gleichfalls per Fragebogen befragt („Meine Meinung zu schulischen Entwicklungsprozessen und Entscheidungen wird erfragt“ bzw. „Die Meinung von uns Schüler/innen ist gefragt und wird berücksichtigt, wenn es darum geht, die Schule besser zu machen“).

Die befragten **Eltern** (N=90) stimmen der o. g. Aussage nur mit 38% „vollständig“ (hier nur 6%) und „weitgehend“ (32%) zu. 62 % dagegen finden das nur „in Ansätzen“ (33%) oder sogar „überhaupt nicht zutreffend“ (hier sogar 29 %). Die befragten **Schüler/innen** (N=138) sind sich relativ uneinig. Während 45% finden, dass ihre Meinung, wie die Schule besser gemacht werden könnte, „vollständig“ (12%) oder „weitgehend“ (33%) Berücksichtigung findet, antworten 55% mit „in Ansätzen“ (42%) und „überhaupt nicht zutreffend“ (13%).

Das oben wiedergegebene Befragungsergebnis deutet im Hinblick auf „Partizipation“ von Eltern und Schülerinnen und Schülern offenkundig Verbesserungsbedarf an. Im Elterninterview wird darüber hinaus deutlich, dass die befragten Eltern die anstehenden schulischen Vorhaben nur in groben Zügen kennen und das Schulprogramm und dessen Bedeutung für den Schulalltag gleichfalls nur ansatzweise. Der vierteljährlich erscheinende Infobrief für die Eltern informiere über aktuelle Vorhaben und enthalte auch einen Terminplan für die nächste Zeit. Eine der befragten Elternvertreterinnen weist darauf hin, dass die Schulleitung sich an die Elternbeirätin wende, wenn es um die Unterstützung schulischer Anliegen z.B. gegenüber dem Schulamt oder Schulträger ginge. Auch sei man bereit, für „das Catering“ bei Schulfesten zu sorgen.

Bezüglich des Aspekts „Delegierung von Aufgaben“ wurde die Schulleiterin im Interview danach befragt, ob die Verteilung von Aufgaben nach ihrem Dafürhalten für das Kollegium transparent erscheine. Die Schulleiterin betonte, dass Anforderungen an und Anwartschaften auf Beförderungsstellen öffentlich gemacht werden, so dass die Kolleginnen und Kollegen absehen können, welche Voraussetzungen für die verantwortliche Übernahme von besonderen Aufgaben erfüllt sein müssen.

Im Lehrerinterview wird geäußert, man habe „selten das Gefühl, etwas wirklich gut gemacht zu haben“ und dass eine entsprechende Rückmeldung gut tue. Die Einschätzungen der befragten Gruppen zur Aussage „Besondere Leistungen von Lehrkräften und Schüler/innen werden öffentlich hervorgehoben“ stellen sich wie folgt dar:

62% der Nennungen der befragten **Eltern** (N=149) finden sich bei „vollständig“ (19%) und „weitgehend zutreffend“ (43%). 38% sehen besondere Leistungen kaum („in Ansätzen zutreffend“ 26%) oder „überhaupt nicht“ (12%) öffentlich gewürdigt. 70% der befragten **Lehrkräfte** (N=46) sehen besondere Leistungen öffentlich gewürdigt („vollständig zutreffend“ 20% und „weitgehend zutreffend“ 50%). 30% stimmen nur „in Ansätzen“ (28%) oder „überhaupt nicht“ (2%) zu. Die befragten **Schüler/innen** (N=143) sind sich auch bei dieser Frage relativ uneinig. 49% sehen besondere Schülerleistungen „vollständig“ (18%) oder „weitgehend“ (31%) öffentlich gewürdigt. 51% dagegen stimmen nur „in Ansätzen“ (31%) oder „überhaupt nicht“ (20%) zu.

Als Fazit aus den vorstehenden Befragungsergebnissen zum Thema „Würdigung von Leistungen“ ergibt sich die Empfehlung an die Schulleitung, sich der motivierenden Wirkung lobend hervorgehobener Leistungen stets bewusst zu sein und damit gerade in Zeiten verstärkter Anforderungen an Lehrkräfte und Schülerschaft nicht zu geizen. Die Durchführung von Jahresgesprächen dient zum einen der Würdigung erbrachter Leistungen der Mitarbeiter/innen, aber auch der Markierung von weiteren Entwicklungspotenzialen z.B. in Fragen der Unterrichtsentwicklung und „Karriereplanung“.

Auch das Ernstnehmen von Anliegen und Bedürfnissen der Mitglieder der Schulgemeinde, „ein offenes Ohr“ zu haben für Äußerungen dieser Gruppen macht gutes Schulleitungshandeln aus. Die Fragebogenergebnisse zeitigen dazu folgendes Bild:

75% der befragten **Eltern** (N=149) betrachten die Aussage, dass Anliegen und Bedürfnisse der Eltern von der Schulleitung ernst genommen werden, als „vollständig“ (30%) und „weitgehend zutreffend“ (45%). 26% sehen das kritischer und antworten mit „in Ansätzen“ (21%)

und „überhaupt nicht zutreffend“ (5%). Die befragten **Lehrkräfte** (N=39) äußern sich mit 64% positiv („vollständig zutreffend“ 23%, „weitgehend zutreffend“ 41%). 36% stimmen der Aussage nur „in Ansätzen“ (28%) oder „überhaupt nicht“ (8%) zu. 52% der befragten **Schüler/innen** (N=148) bestätigen die Aussage „Die Schulleitung nimmt unsere Bedürfnisse und Anliegen ernst“ mit „vollständig“ (12%) und „weitgehend zutreffend“ (40%). 48% antworten mit „in Ansätzen“ (39%) oder „überhaupt nicht zutreffend“ (9%).

Die Verstärkung des insgesamt deutlich spürbaren Bemühens der Schulleitung um offene Kommunikation und Vertrauensbildung sollte insbesondere auf die Schülerschaft konzentriert werden. Die Schüler/innen scheinen sich gemessen an den oben wiedergegebenen Befragungsergebnissen am wenigsten ernst genommen zu fühlen.

Dies wird im Schülerinterview auch im Hinblick auf die Arbeit in der SV deutlich unterstrichen. Während in der Oberstufe die Bedeutung der SV-Arbeit erkannt wird, scheint eine diesbezügliche Ansprache jüngerer Schüler schwierig. Die Schüler/innen der Unterstufe geben im Interview an, sie wüssten nicht mal, dass es Verbindungslehrer gebe. Hier erscheint dem Evaluationsteam eine konsequentere Begleitung und Beratung hinsichtlich der Aufgaben und Rechte dieses Gremiums SV notwendig und wünschenswert. Zudem gilt es nachzuvollziehen, ob mit deutlicherem Engagement der Verbindungslehrer/innen eine stärkere Wahrnehmung von Schülerinteressen und die Einbeziehung der Schüler/innen und der SV in schulische Prozesse erzielt werden kann.

Die Fachbereichsleiter/innen weisen im Interview darauf hin, dass der Unterrichtseinsatz im kollegialen Einverständnis erfolge und in aller Regel Wünsche erfragt, weitestgehend auch berücksichtigt und mögliche Konflikte im Gespräch geklärt würden. Im Interview mit den Lehrkräften wird auch darauf hingewiesen, dass die meisten Kollegen und Kolleginnen mit ihrem Unterrichtseinsatz zufrieden sind, andere aber, die z.B. nur mit einem ihrer beiden Fächer zum Einsatz kämen, sich eher unwohl fühlten. Konzediert wird von den Kolleginnen und Kollegen aber, dass die Umstände der Lehrerversorgung nicht immer so geartet sind, dass jeder wunschgemäß eingesetzt werden kann. Man respektiert die Planung durch den stellvertretenden Schulleiter, dessen Erstellung eines praktikablen Stundenplans, gerade auch angesichts der drastischen Raumknappheit an der Schillerschule als große Herausforderung betrachtet und gewürdigt wird. Kritisch wird im Lehrer/inneninterview ein von den Kolleg/innen empfundenes gewisses Misstrauen seitens der Schulleitung angemerkt, dass sich darin äußert, sich im Falle von Krankheit für die Abwesenheit mit der Angabe der Art der Erkrankung „rechtfertigen“ zu müssen.

Die Schulleitung hat mit der Durchführung von „Jahresgesprächen“ insbesondere unter den jüngeren Lehrkräften begonnen und betrachtet dieses Personalentwicklungsinstrument als wirkungsvolle Maßnahme, Kolleginnen und Kollegen in die programmatischen schulischen Vorhaben einzubinden und sie im Hinblick auf eigene Ambitionen zu beraten. Auch die Ausrichtung der alljährlich stattfindenden Pädagogischen Tage in Weilburg waren unlängst gerade dem jüngeren Lehrerklientel gewidmet mit dem Ziel der verstärkten und gezielten Einbindung in die Entwicklung der Schillerschule. Im Lehrer/inneninterview wird denn auch ausdrücklich darauf hingewiesen, dass die Schulleitung das Kollegium fördere und fordere. Eine Lehrkraft betonte, dass sie gekannt und geschätzt werde und dass ihr Entwicklungsmöglichkeiten geboten würden. Kritisch wird von einer Lehrkraft im Interview angemerkt, an der Schillerschule müsse man „extra viel“ arbeiten, um sich zu profilieren.

Die Lehrkräfte äußern sich eindeutig positiv im Interview zu den an der Schillerschule bestehenden Kommunikationsstrukturen. Durch die für Fach- und Klassenkonferenzen sowie Koordinationen geblockte 6. Stunde am Donnerstag sei die Möglichkeit zur Kommunikation und Kooperation verbessert worden. Zudem wird betont, dass die Schulleitung auch außerhalb dieses Termins jederzeit ansprechbar sei. Im Interview mit dem nichtpädagogischen Personal wird auf die generelle Gesprächsbereitschaft der Schulleitung für Anliegen jedweder Art hingewiesen, jedoch zugleich bedauert, dass der eigentlich vorgesehene regelmäßige allwöchentliche Termin in der Regel nicht eingehalten wird.

Die Durchsetzung der seit langer Zeit geplanten und beantragten baulichen Erweiterung der Schillerschule kann lt. Aussage im Rahmen der Präsentation der Schule während des Inspektionsbesuchs als das Ergebnis von Beharrlichkeit und Engagement der Schulleitung betrachtet werden. Der unmittelbar bevorstehende Ausbau der vorgesehenen Mensa, die Einrichtung einer lang ersehnten Schülerbibliothek sowie neuer naturwissenschaftlicher Fachräume anstelle der derzeit noch gebräuchlichen Fachräume mit z.T. musealem Charakter werden die arge Raumnot lindern, das Lernen und Arbeiten um ein Vielfaches attraktiver und „akademischer“ gestalten und auch den Erfordernissen eines Ganztagsangebots gerecht werden können.

## **Zusammenfassung**

## **Stärken** des Qualitätsbereichs „Führung und Management“

- Das Schulleitungshandeln trifft auf Zustimmung bei den Mitgliedern der Schulgemeinde.
- Die Schulleitung bemüht sich um ein umfassendes internes und externes Leitungsfeedback.
- Jahresgespräche werden bereits zur Personalentwicklung genutzt.
- Die Schulleitung sorgt für die Möglichkeit des geregelten Austausches sowohl innerhalb der Leitungsrunde als auch unter den Kolleginnen und Kollegen durch die Reservierung der 6. Stunde am Donnerstag für entsprechende Beratungen und Vereinbarungen auf Konferenzebene.
- Den Notständen in puncto Raum- und Lehrerversorgung in Mangelfächern wird mit „flexibler Betriebsführung“ begegnet.

## **Entwicklungsbedarfe** des Qualitätsbereichs „Führung und Management“

- Eine deutlichere Würdigung von Leistungen sowohl der Lehrkräfte als auch der Schüler/innen könnte Engagement und Zufriedenheit weiter befördern.
- Die Schülerschaft der Schillerschule sollte stärker in die schulische Arbeit eingebunden werden. Das Engagement von Verbindungslehrkräften und die Motivierung zu stärkerer SV-Arbeit sollten dazu beitragen, dass Schüler/innen sich mit ihren Anliegen und Bedürfnissen stärker Gehör verschaffen.
- Die Eltern sollten deutlicher als bisher in schulische Entwicklungsprozesse einbezogen werden.

## **2.5 Professionalität**

*„Die Qualität der Bildungs- und Erziehungsprozesse an einer Schule werden wesentlich bestimmt durch die Motivation und Kompetenzen der in ihr Arbeitenden und die Bereitschaft zum lebenslangen Lernen. Deshalb ist es von zentraler Bedeutung, wie es den Beschäftigten mit Unterstützung der Schulleitung gelingt, ihre Professionalität auf der Basis ihrer bereits vorhandenen Kompetenzen weiterzuentwickeln. Neben der Fortbildung bieten auch die Mitarbeit an schulischen Entwicklungsvorhaben, Praxisreflexion und Teamarbeit Möglichkeiten der Kompetenzerweiterung. Gesundheits- und motivationsfördernde Arbeitsbedingungen entstehen u. a. durch gelingende Kommunikation und Kooperation, die sich insbesondere in Belastungssituationen bewähren. Dabei hat Teamarbeit eine zentrale Bedeutung“ (RSQ 2005, S. 23).*

Die Datengrundlage dieses Qualitätsbereichs bilden neben den Auswertungsergebnissen der Fragebogen für Eltern, Schüler/innen und Lehrer/innen die Interviews mit Schulleitung und Lehrkräften sowie Beobachtungen und Gespräche während des Schulrundgangs.

Bezogen auf die fachliche Aktualität des Unterrichts ergab die Auswertung der schriftlichen Befragung: 91% der **Eltern** (N=94) stimmen der Aussage „Die Lehrerinnen und Lehrer meines Kindes kennen sich gut aus in ihren Fächern“ „vollständig“ (26%) bzw. „weitgehend“ (65%) zu. Die befragten **Schülerinnen** und **Schüler** (N=113) bestätigen die o. g. Aussage ebenfalls mit 96% („vollständig“ 40%; „weitgehend“ 56%).

Fester Bestandteil des Schuljahresablaufs sind lt. Interview mit der Schulleitung und den Fachbereichsleitern und der –leiterin die „Weilburger Tage“, bei denen an einem Freitag und Samstag schulinterne Fortbildungen durchgeführt werden. Darüber hinaus nehmen die Schulleitungsmitglieder gemeinsam seit Jahren regelmäßig an Fortbildungsveranstaltungen teil.

In der Präsentation der Schule führte die Schulleiterin als einen wichtigen Schwerpunkt der Schule jährliche Einführungsveranstaltungen für neue Lehrkräfte und eine zweitägige Fortbildungsveranstaltung der neuen Lehrkräfte zusammen mit Schulleitungsmitgliedern an. Dies wird auch im Lehrerinterview bestätigt.

Aus den Interviews mit der Schulleitung und den Fachbereichsleitern und -leiterinnen lässt sich schließen, dass die Lehrkräfte insgesamt in unterschiedlichem Ausmaß an Fortbildungen, die im Zusammenhang mit den Schulentwicklungsschwerpunkten stehen, teilnehmen. Die schriftliche Befragung der Lehrkräfte bestätigt diese Wahrnehmungen. Demnach äußern sich auf der einen Seite 63% der **Lehrkräfte** (N=46) „vollständig“ (20%) bzw. „weitgehend“ (43%) zustimmend zu der Aussage „Wir bilden uns zu unseren (gemeinsamen) Schulschwerpunkten fort“. Auf der anderen Seite sehen dies 33% nur „in Ansätzen“ als gegeben an und 4% „überhaupt nicht“.

Die Analyse von Dokumenten des Fachbereichs 3 zeigt eine Anzahl von vergangenen Fortbildungsangeboten zum Mathematikunterricht (Fachtage des Staatlichen Schulamtes Frankfurt) auf. Über die Fortbildungsinhalte werde lt. Interview mit den Lehrkräften nur in Ansätzen in den Fachkonferenzen informiert. Ein systematischer Transfer der Inhalte an das Kollegium ist so allerdings noch nicht vollständig gewährleistet.

Die Fachkonferenz Mathematik nahm außerdem, nach einer Urkunde zu schließen, im Schuljahr 2002/03 an einer SINUS-Fortbildungsmaßnahme teil. Von den zurzeit im Bereich



Mathematik arbeitenden Lehrkräften sind das nach einer Aussage im Fachbereichsleiter/inneninterview acht von 15 Kollegen. Die Einschätzung der Effizienz der Fortbildung ist laut Interview unter den Kolleginnen und Kollegen geteilt. Das Inspektionsteam konnte die nachhaltige Anwendung dieser Fortbildungsinhalte im Unterricht kaum feststellen.

Nach einem Bericht der Schule an das Staatliche Schulamt führen alle Lehrkräfte ein Qualifizierungsportfolio. Für die Vergabe von Leistungspunkten durch die Schulleitung erarbeitete eine mit Personalratsmitgliedern, weiteren Lehrkräften und einem Schulleitungsmitglied besetzte Gruppe ein Formblatt, das im Lehrerzimmer aushängt. Die Schulleiterin führt erste Jahresgespräche, mit den neuen Lehrkräften beginnend. In der zweiten Runde plant sie, die Jahresgespräche zum Teil an den stellvertretenden Schulleiter zu delegieren, so die Schulleiterin in der Präsentation der Schule. Darüber sind die Lehrkräfte gut informiert, wie sich im Interview zeigte. Die Papiere im Entwurfsstadium zu einem „Leitfaden Mitarbeitergespräche“ und zur „Personalentwicklung“ berücksichtigen die Fortbildungsaspekte und das Qualifizierungsportfolio.

Die Schule arbeitet zurzeit an einem schulischen Fortbildungskonzept. Grundlage für die Fortbildungsplanung seien dabei die im Schulprogramm dokumentierte Spinnenanalyse, das Schulprogramm selbst, die Gefährdungsanalyse, individuelle Wünsche und Defizite und gesellschaftliche Anforderungen wie z.B. Integration, Umgang mit Leserechtschreibschwächen etc., äußerte die Schulleiterin im Interview. Die Fachbereichsleiter/innen geben zudem als Quellen für die Fortbildungsplanung Arbeitsgruppen an pädagogischen Tagen und Befragungen in den Fachkonferenzen an. Hierzu lagen keine Protokolle vor. Diese Angaben finden sich auch in dem Bericht an das Staatliche Schulamt vom 31.3.06 wieder.

Im Papier zur Fortbildungsplanung 2006/07 findet sich eine größere Anzahl an Stichworten mit unterschiedlichem Konkretisierungsgrad. Es handelt sich eher um ein in Wandlung befindliches Arbeitspapier.

Der Bericht an das SSA zeigt fünf Schwerpunkte für die Fortbildungsplanung 2006 auf:

1. „Tagesstruktur/Neue Stundentafel“
2. „Einführung neuer Lernprogramme im Chemieunterricht“
3. „Erste Hilfe“
4. Zeitmanagement
5. LRS

Für 2007 und 2008 werden die Themen „Erhöhung Diagnostikfähigkeiten“, „SV-Arbeit“, „Mathematik-Unterricht“ und „Jahresstundenplanung“ als Schwerpunkte genannt.

Die Auswahl der o.g Fortbildungsschwerpunkte Nr.3 und 4 in 2006 erfolgte aufgrund der von der Schule vorgenommenen Gefährdungsanalyse. Als weitere Begründung für die Planung 2006 werden die erweiterte Eigenverantwortung von Schule und die Nutzung neuer Medien angeführt. Nur in einem Fall wird das Schulprogramm als Grundlage genutzt.

Der eingehende Vergleich zwischen Schulprogramm und Fortbildungsplanung zeigt: Die Themen widersprechen zwar nicht den Prinzipien des Schulprogramms, ein enges Miteinander zwischen der im Schulprogramm geplanten Schulentwicklung und der Fortbildungsplanung ist aber für die Setzung der Prioritäten aus den Dokumenten nicht ersichtlich.

Zu den Strukturen einer professionell fördernden Fortbildungskultur in der Schule ist anzumerken: Ein Fortbildungsbeauftragter wurde kürzlich dem SSA benannt. Dies ist bislang jedoch weder dem Kollegium bekannt noch im Organigramm vermerkt. Im Lehrerzimmer steht ein Ordner „Fortbildung“, in dem fortlaufend Angebote gesammelt werden. An anderer Stelle im Lehrerzimmer sind unsystematisch Prospekte hinterlegt, teils mit weiteren Fortbildungsangeboten. Einen festen Ort für Aushänge von Angeboten gibt es nicht. An einer dritten Stelle, im „Mitteilungsbuch“, befinden sich weitere Fortbildungsangebote. Darauf angesprochene zufällig im Lehrerzimmer anwesende Lehrkräfte (8 Personen) konnten über die Zugriffsmöglichkeiten auf Fortbildungsangebote keine Auskunft geben. Ob man von Fortbildungsangeboten erfahre, sei eher vom Zufall abhängig, so eine Lehrerin.

Wichtige Bestandteile des Informationssystems für die Lehrkräfte sind:

- das „Mitteilungsbuch“ im Lehrerzimmer
- mehrere Informations-Bretter im Lehrerzimmer
- ein regelmäßig nach Auskunft der Schulleitung ca. 6 x jährlich erscheinender Informationsbrief
- eine für Besprechungen im Stundenplan reservierte Stunde in der Woche (6. Stunde donnerstags) und
- Übergabeprotokolle bei Lehrerwechsel (erst ansatzweise eingeführt, sollte unbedingt ausgebaut werden).

Der Mitteilungsordner enthält in chronologischer Reihenfolge u. a. Pressetexte, Ankündigungen von schulischen Veranstaltungen, die Hausnachrichten, Terminplanungen und Fortbildungsangebote.

Die regelmäßige Konferenzstunde habe die Kommunikation verbessert und sie werde gut genutzt, so die Lehrkräfte im Interview. Eine Evaluation dieser Maßnahme habe gezeigt, dass die Kolleginnen und Kollegen sehr zufrieden mit dieser Regelung sind.

Im mathematisch-naturwissenschaftlichen Fachbereich 3 ist man laut interviewtem Fachbereichsleiter besonders stolz auf eine gute Kooperation untereinander. Die schriftlichen Befragungen zeichnen ein breiter gefächertes Bild. 53% der befragten **Eltern** (N=147) stimmen der Aussage „Die Lehrerinnen und Lehrer an dieser Schule sprechen sich über den Unterricht ab“ „vollständig“ (11%) oder „weitgehend“ (42%) zu. 47% stimmen dem jedoch nur „in Ansätzen“ (41%) oder „überhaupt nicht“ (6%) zu.

„Meine Lehrer/innen arbeiten zusammen“ bestätigen 51% der befragten **Schüler/innen** (N=103) als „vollständig“ (10%) bis „weitgehend zutreffend“ (41%). 48% stimmen „nur in Ansätzen“ (44%) oder „überhaupt nicht“ (4%) zu. Die **Lehrkräfte** (N=42) selbst stimmen der Aussage "Wir treffen Absprachen in der Klasse, im Team, im Jahrgang" zu 71% „vollständig“ oder „weitgehend“ zu.

Die Lehrkräfte äußern sich im Interview zufrieden mit ihrem Unterrichtseinsatz, mit der überwiegend guten Zusammenarbeit im Kollegium, mit den „sehr netten und zuvorkommenden Schüler/innen“, der angenehmen Atmosphäre und den Entwicklungsmöglichkeiten an der Schule. Einzelne wünschen sich mehr Ruhe, sowohl den „Lärm als auch den zeitlichen Ablauf“ betreffend. Es käme das Gefühl auf, „dass eine Neuerung nach der anderen über uns ausgeschüttet wird“, dass man nie fertig sei oder etwas wirklich gut gemacht habe.

Auch das nichtpädagogische Personal (2 Sekretärinnen, 1 Hausmeister und 1 Technischer Assistent) arbeiten gern in der Schule, weil „das Betriebsklima gut ist und die Kollegen untereinander ein gutes Verhältnis haben“, so die Vertreter/innen im Interview.

In der Schule stehen nur sehr wenige funktionsgerechte Arbeitsplätze für Lehrkräfte zur Verfügung, wie der Rundgang zeigte. Nach Auskunft der Schulleiterin handelt es sich dabei um eine Anzahl von ca. fünf Plätzen. Das Lehrerzimmer bietet hierzu keinen Ausgleich: Bei über 80 Lehrkräften sind weniger als 50 auffallend dicht gedrängte Stühle vorhanden. In einem Nebenraum befindet sich zumindest eine weitere Sitzgruppe für zwölf Personen und vier Internet-Zugänge. Insgesamt sind kaum Ablagemöglichkeiten vorhanden. Die Anordnung

von Informationsblättern für das Kollegium ist sehr unübersichtlich. Dagegen zeigt sich das nichtpädagogische Personal im Interview zufrieden mit den Arbeitsplätzen und der Ausstattung.

Im Jahr 2005 wurde in der Schule per Fragebogen bei den Lehrkräften eine Gefährdungsanalyse durchgeführt. Als belastende Arbeitsbedingungen neben der Enge des Lehrerzimmers werden von 31 Lehrkräften (N=42) u. a. die schlechte Akustik in den Unterrichtsräumen und zu kleine Unterrichtsräume (48 von 52 Antworten) sowie fehlende ruhige Arbeitsplätze für Lehrkräfte (32 von 43 Antworten) angegeben.

39 von 46 Lehrkräften geben an, keine aktuellen Kenntnisse in erster Hilfe zu haben, 36 von 45 wünschen sich mehr Fortbildungen im Gesundheitsbereich. Dabei wird Zeitmanagement am häufigsten genannt. Die Fortbildungsplanung für 2006 greift „Erste Hilfe“ und „Zeitmanagement“ als Schwerpunktthemen auf.

## **Zusammenfassung**

### **Stärken** des Qualitätsbereichs „Professionalität“

- Über 90% der schriftlich befragten Eltern, Schülerinnen und Schüler sind der Ansicht, dass die Lehrkräfte sich gut in ihren Fächern auskennen.
- Einführungs- und Fortbildungsveranstaltungen für neue Lehrkräfte werden jährlich durchgeführt.
- Ein Fortbildungsbeauftragter ist benannt.
- Die schulinternen Abläufe zur Vergabe von Leistungspunkten und zu Mitarbeitergesprächen sind im Kollegium bekannt.
- Eine Priorisierung der wichtigsten Fortbildungsvorhaben für 2006 und eine vorläufige Planung für die zwei Folgejahre liegen vor.
- Die Schulleitungsmitglieder nehmen regelmäßig gemeinsam an Fortbildungsveranstaltungen teil.

### **Entwicklungsbedarfe** des Qualitätsbereichs „Professionalität“

- Die Information über Fortbildungsangebote sollte gezielter erfolgen.

- Der Transfer von Fortbildungsinhalten sollte verbindlich und effektiv organisiert werden.
- Fortbildungsvorhaben sollten sich vorrangig an den Prioritäten des Schulprogramms orientieren.
- Die Voraussetzungen für professionelles Arbeiten der Lehrkräfte an der Schule außerhalb des Unterrichts müssen verbessert werden.

## 2.6 Schulkultur

*Die Lehr- und Lernprozesse der Schule entfalten ihre Wirksamkeit ganz wesentlich auch in einem insgesamt förderlichen Schulklima, im Kontext eines vielfältigen Schullebens und im Zusammenhang einer Öffnung der Schule zum gesellschaftlichen Umfeld. Die Schule (bzw. die Klasse) ist Lern- und Lebensraum, ein Ort an dem auch Formen des sozialen Umgangs, der demokratischen Partizipation und des geregelten Zusammenlebens erfahrbar und „gelernt“ werden. Ein Zusammenhang zwischen der Qualität der Lernumwelt in der Schule und der Schülerdisposition und –verhalten ist nachweisbar. Positiv wirken sich gemeinsame pädagogische Grundüberzeugungen und Erziehungsziele der Kolleginnen und Kollegen aus, die Identifikation der Beteiligten mit der Schule sowie der Fokus auf Förderung und Erfolg der Schüler/innen. Die Zusammenarbeit von Elternhaus und Schule (Berufsschule: und den Ausbildungsbetrieben) ist dabei eine wichtige Voraussetzung für eine erfolgreiche Erfüllung des Bildungs- und Erziehungsauftrags. Die sinnvolle Einbeziehung gesellschaftlicher Kooperationspartner prägt das Schulklima und die Qualität der Lehr- und Lernprozesse. Schulkultur beinhaltet die Gestaltung der Schule als „Lebensraum“ ebenso wie die Gestaltung der Beziehungen der Lehrkräfte und der Schüler/innen miteinander und untereinander sowie die Zusammenarbeit mit Eltern und außerschulischen Partnern“ (RSQ 2005, S. 28)*

Grundlagen für die Aussagen zu diesem Bereich bilden die Präsentation der Schule, das Schulprogramm, die Fragebögen der Eltern, Lehrer/innen und Schüler/innen, die Beobachtungen aus dem Gebäuderundgang und der Unterrichtsbesuche sowie die Interviews mit Lehrer/innen, Eltern und Schüler/innen.

Im Schulprogramm der Schillerschule sind eine Vielzahl von Leitideen formuliert, die vielfältige pädagogische Ziele im Hinblick auf eine konsequente und positive Leistungs- und Persönlichkeitsentwicklung der Schülerinnen und Schüler fokussieren. Diese so formulierte anspruchsvolle Haltung zeigt sich deutlich in einem hohen Engagement und in vielseitigen Aktivitäten sowohl der Schulleitung als auch des Kollegiums.

In den jeweiligen Interviews äußern sich die Befragten positiv bezüglich der Leistungsbereitschaft und des zwischenmenschlichen Umgangs. Im Schüler/inneninterview finden diese Aussagen weitgehend Bestätigung. Die Befragten äußern, dass ihnen ihre Schule gefiele, weil sie gut organisiert sei. Man sei stolz hierher zu gehen, weil die Schillerschule besser als die anderen Schulen sei, weil es viele Arbeitsgemeinschaften und Aktionen auch außerhalb der Schule gebe und man viele Möglichkeiten habe, sich zu engagieren. Der hier angedeutete Leistungsanspruch wird durch Aussagen wie "Man ist hier um zu lernen, nicht um zu

leben" im Schüler/inneninterview oder "Viele Schüler denken, Noten sind das Wichtigste auf der Welt" im Lehrer/inneninterview noch unterstrichen.

Wenngleich in Teilen der Schülerschaft diese Meinung vertreten wird, gibt es dennoch auch kritischere Stimmen. So äußerten sich in den per Fragebogen befragten Gruppen der **Schüler/innen** (N=138) nur zwei Drittel zustimmend zu der Aussage "Schüler/innen und Lehrer/innen gehen respektvoll und freundlich miteinander um" ("vollständig zutreffend" 17%; "weitgehend zutreffend" 47%), während ein Drittel der Meinung ist, diese Aussage treffe "nur in Ansätzen" (28%) oder "überhaupt nicht" (7%) zu. Von den **Eltern** (N=151) stimmen dieser Aussage 18% "vollständig" und 60% "weitgehend" zu, während dies 22% als "nur in Ansätzen" und 5% als "überhaupt nicht" zutreffend empfinden. Demgegenüber sind allerdings fast alle befragten **Lehrkräfte** (N=41) der Meinung, dass der Umgang der Schüler/innen und Lehrer/innen miteinander freundlich und respektvoll sei ("vollständig zutreffend" 17%; "weitgehend zutreffend" 78%; "nur in Ansätzen zutreffend" 5%).

Dieses eher uneinheitliche Bild wird durch einige Aussagen im Schüler/inneninterview gestützt, die vermuten lassen, dass es von der Person des Lehrers oder der Lehrerin abhängig ist wie sozialer Umgang und Leistungsanforderungen vermittelt und auch bewertet werden. Selbstreflexiv räumen die Schüler/innen im Interview auch eigene Anteile ein, die das Klima stören können.

Die Identifikation mit der Schule und die Wahrnehmung von Gestaltungsmöglichkeiten wird lt. Interview von Seiten der Schülerschaft ebenfalls unterschiedlich erlebt. In den höheren Jahrgangsstufen scheinen Engagement und Einflussnahme im Rahmen der SV-Arbeit stärker ausgeprägt zu sein. Mentoren aus den zehnten Klassen begleiten die fünften und sechsten Klassen sowohl bei Klassenfahrten und Wandertagen als auch bei Problemgesprächen mit Lehrkräften. Die Verbindungslehrer nehmen eine beratende Rolle im Kontakt mit der Schulleitung ein und sind bei Auseinandersetzungen wichtig. Allerdings sei der Unterstufe nicht bekannt, dass es Verbindungslehrer gibt (vgl. auch QB III).

Die Schulleitung äußert sich im Interview ebenfalls kritisch bezüglich der Mitwirkung von Schülerinnen und Schülern. Es sei noch nicht gelungen, die jüngeren Schüler/innen in die Arbeit einzubeziehen und zu Wort kommen zu lassen. Auch die SV-Stunden klappten nicht in allen Klassen. Als Grund für die Schwierigkeiten sieht die Schulleitung in Übereinstimmung mit den Schüler/innen die Notwendigkeit zu stetigem und flächigem Arbeiten. Dennoch sei die SV in Konferenzen und die Schulprogrammarbeit eingebunden.

Im Hinblick auf die Existenz verbindlicher Regeln äußern sich die per Fragebogen befragten Gruppen der Eltern, Schüler/innen und Lehrer/innen unterschiedlich auf die Aussage „An der Schule werden Regeln eingehalten“. Während die **Eltern** (N=151) zu insgesamt 78% der Meinung sind, dass an der Schillerschule Regeln eingehalten werden („vollständig“ 26%; „weitgehend“ 52% zutreffend), stimmen in der Gruppe der **Lehrkräfte** (N=43) dieser Aussage nur 9% „vollständig“ und 60% „weitgehend“ zu. Die befragten **Schüler/innen** (N=147) sehen lediglich zu 59% die Einhaltung von Regeln als gegeben („vollständig“ 12%; „weitgehend“ 47%). Wesentliche Grundlage des sozialen Umgangs miteinander scheint die Hausvereinbarung der Schillerschule zu sein, die lt. Anlagen zum Schulprogramm seit dem Schuljahr 1997/98 existiert und einen Preis für demokratisches Handeln bekommen hat. Diese Hausvereinbarung wird lt. Elterninterview allen Schüler/innen in Klasse 5 überreicht und auf diese wird auch immer wieder Bezug genommen. Die Eltern äußern, dass sie bei der Lösung von auftretenden Konflikten zum Teil eingebunden würden. Die neu eingeführten „Erziehungsvereinbarungen“, die alle drei Gruppen der Eltern-, Lehrer- und Schülerschaft gleichermaßen einbeziehen, zeigten bisher noch keine spürbare Wirkung. Die Eltern halten lt. Interview den wertschätzenden Umgang an der Schule für überwiegend gegeben. Auch das nichtpädagogische Personal äußert sich im Interview in ähnlicher Weise und betont, dass alle Personengruppen sich gut miteinander verstünden. Schülerinnen und Schüler wählten oft die Verwaltungsangestellten als Ansprechpartner für verschiedenste Anliegen.

Das Zusammenleben der Kulturen und die Gleichberechtigung der Geschlechter im schulischen Alltag stellt in der Schillerschule offensichtlich kein nennenswertes Problem dar. Die Schülerinnen und Schüler mit Migrationshintergrund sind lt. Erhebungsbogen integriert und benutzen die deutsche Sprache als „Schulhofsprache“. Zur Förderung der Gleichberechtigung werden lt. Schulleitungsinterview die üblichen Angebote gemacht. Man achte auf Ausgewogenheit bei Einstellungen von Lehrkräften und gleichermaßen auf die Leistungen von Mädchen und Jungen. Für Mädchen seien Informatik- und naturwissenschaftliche Kurse angeboten worden, die jedoch nicht gewollt worden seien. Im Schüler/inneninterview äußerten sich die Befragten dahingehend, dass Mädchen häufig und vor allem im Fach Sport besser bewertet würden als Jungs. Von Seiten der Schulleitung wird eingeräumt, dass darauf stärker zu achten und mehr Förderung von Jungen notwendig sei.

Mit Blick auf Beratungsangebote an der Schillerschule äußern sich die per Fragebogen befragten **Eltern** (N=152) nur zu zwei Drittel positiv. Die Aussage „Mein Kind und ich werden an der Schule gut beraten“ findet bei 13% der Elternschaft „vollständig“ und bei 51% „weitgehend“ Zustimmung. Dagegen stimmen dieser Aussage 32% „nur in Ansätzen“ und 5%

„überhaupt nicht“ zu. Nur die Hälfte der befragten **Schüler/innen** (N=147) stimmt der Aussage „Meine Lehrer/innen beraten mich gut“ zu („vollständig“ 13%; „weitgehend“ 37%). Demgegenüber steht der Eindruck der **Lehrer/innen** (N=43), die auf die Aussage „Ich berate meine Schüler/innen und deren Eltern kompetent“ zu 93% zustimmend reagieren („vollständig“ 44%; „weitgehend“ 49% zutreffend). Im Interview äußern die Eltern, dass es einmal im Jahr einen Elternsprechtag gebe, an dem der Leistungsstand des Kindes besprochen würde. Darüber hinaus seien die Lehrkräfte jederzeit auch kurzfristig ansprechbar. Bei Problemen würde zunächst der Fachlehrer oder die Fachlehrerin, dann der Klassenlehrer oder die Klassenlehrerin und danach die Schulleitung angesprochen. Für spezielle Fragestellungen zu besonderen Themen (LRS, Drogen etc.) gebe es personelle Zuständigkeiten, die einem Informationsbrief zu entnehmen seien.

Im Rahmen der Dokumentenanalyse konnte das Evaluationsteam Einblick nehmen in einen Ordner mit vielfältigen Beratungshinweisen zu unterschiedlichen Fragestellungen differenziert für die Unter- und Oberstufe. Möglicherweise wird dieser Ordner zu wenig genutzt.

In Bezug auf Betreuungsangebote wird von den interviewten Eltern vor allem die Hausaufgabenbetreuung durch die Oberstufenschüler/innen gelobt. Ebenso positiv wird der Mittagstisch für die Schüler/innen, die auch am Nachmittag in der Schule sind, hervorgehoben, wenn auch die Cafeteria sehr klein ist. Dagegen sei Vertretungsunterricht nicht immer gewährleistet und Unterrichtsausfälle würden nicht transparent gemacht. In jüngster Zeit würden die Oberstufenschüler/innen zu selbstständiger Arbeit ohne die Anwesenheit von Lehrer/innen angehalten, damit die Lehrkräfte in den unteren Klassen Vertretungsunterricht machen könnten. Dies findet Bestätigung im Schülerinterview. Die Schüler äußern, dass sie Arbeitsaufträge bekämen, damit kein Unterricht ausfalle, räumen aber ein, dass diese Aufträge oft nicht erfüllt würden.

Die Schillerschule gestaltet ein vielseitiges Schulleben mit einem breiten Angebot an Arbeitsgemeinschaften im musisch-künstlerischen und im sportlichen Bereich. Regelmäßig finden kulturelle Veranstaltungen wie Konzerte, Hausmusikabende, Musical-Aufführungen, Autorenlesungen etc. unter reger Beteiligung der Schulgemeinde statt. Die Big-Band wird im Interview mit den Fachbereichsleiter/innen als „professionell“ bezeichnet und auf das Musical, das in Zusammenarbeit mit dem Kunst- und Deutschunterricht entstanden ist, ist man besonders stolz. Das Evaluationsteam hatte während des Besuches an der Schillerschule Gelegenheit an einer Autorenlesung teilzunehmen. Außerdem wurde in dieser Zeit auch das Schülertheaterstück „Geruma“ aufgeführt, dass in den Klassen zum Teil zuvor besprochen wurde.



Im sportlichen Bereich ist neben vielen anderen besonders das Ruder-Angebot in Kooperation mit der Frankfurter Rudergesellschaft Germania hervorzuheben, das in Teilen der Schüler- und Lehrerschaft große Begeisterung auslöst und bemerkenswerte Erfolge vorweisen kann. Darüber hinaus nimmt die Schule an Schulsportwettkämpfen u.ä. Veranstaltungen teil, veranstaltet Sport- und Spieletage, Skifahrten und Schwimmwettkämpfe und beteiligt sich auch an „Jugend trainiert für Olympia“.

Viele weitere Projekte und Wettbewerbe („Jugend forscht“, Unterstützungslauf für ein Kinderdorfprojekt in Peru, Schülerzeitung VETO etc.) und regelmäßige Feste (Abitur-Feier, Sommerfest etc.) charakterisieren ein lebendiges und vielseitiges Schulleben. Groß-Veranstaltungen mit 1000 und mehr Personen (Expo-Fahrt, Peru-Lauf etc.) ziehen auch externe Beteiligung an und werden im Elterninterview besonders gelobt. Urkunden und Zertifikate für erfolgreich gemeisterte Aufgaben und gewonnene Wettbewerbe sind im Eingangsbereich der Schule ausgestellt (zur Frage der öffentlichen Würdigung besonderer Leistungen siehe Qualitätsbereich III: Führung und Management). Leider gibt die Homepage der Schillerschule hierüber wenig Aufschluss und vermittelt dem Besucher dadurch ein allzu formales und nicht wirklichkeitsgetreues Bild.

In deutlichem Gegensatz zu diesem bunten und reichhaltigen Schulleben steht die Lernumgebung der Schillerschule. Von außen und auf den ersten Blick ansehnlich und als Schule erkennbar, hält das Gebäude sowohl für die Anzahl der Schüler als auch für die vielfältigen Aktivitäten der Schulgemeinde eindeutig zu wenig Raum bereit. So stehen derzeit nicht ausreichend Klassenräume zur Verfügung, so dass auch die Aula als Unterrichtsraum ständig genutzt werden muss. Die vorhandenen Klassenräume sind für eine Schülerzahl um 30 zu klein und bieten – zusätzlich zu einer hohen Lärmbelastung - keinen Raum zum selbstständigen und kooperativen Arbeiten. Die Ausstattung mit Lehr- und Lernmitteln besonders im naturwissenschaftlichen Bereich ist dürrig und veraltet. Zwei getrennte Computerräume mit insgesamt 32 Arbeitsplätzen ist für eine Schule dieser Größe zu wenig und auch in den Klassenräumen finden sich keine Medien (OHP, Computer, Beamer etc.). Eine Ausnahme bildet die Ausstattung der Schule mit Musikinstrumenten, die von einer großen Schülerzahl intensiv genutzt wird.

Ein angemietetes an das Schulgelände angrenzendes Wohnhaus, das zur Entspannung der räumlichen Unterrichtssituation beitragen soll, ist in einem baulich schlechten Zustand. Eine Cafeteria, in der Snacks und Getränke verkauft werden, ist für die Schule zu klein. Der seit 15 Jahren geplante Anbau, der zusätzliche Klassenräume, eine Mensa und eine Schülerbib-

liothek und damit eine deutliche Verbesserung der Raumsituation schaffen soll, soll im Juli dieses Jahres begonnen werden und ist aus Sicht des Evaluationsteams längst überfällig.

Nichtsdestotrotz erscheint die Schillerschule dem Besucher freundlich und offen. Der Eingangsbereich ist weiträumig mit breiten Treppenaufgängen. Informationstafeln für Schüler/innen sind ebenso vorhanden wie ausgestellte Arbeiten und Urkunden. Ein Schaukasten mit Bildern und Presseberichten von prominenten ehemaligen Schiller-Schülerinnen verweist auf die Tradition der Schule. Der Bezug zum Namensgeber wird eindrucksvoll durch Wandporträts und die schriftliche Visualisierung des Schulmottos: „Der Menschheit Würde ist in eure Hand gegeben, bewahret sie! Sie sinkt mit euch, mit euch wird sie sich heben.“ hergestellt. Wegweiser sind nicht vorhanden, eine unauffällige Informationstafel gibt Auskunft über die Räume des Verwaltungsbereiches.

Der Schulhof besteht fast ausschließlich aus Hoffläche mit einigen wenigen Sitzbänken. Für die Pausengestaltung stehen in einer Ecke Tischtennisplatten zu Verfügung. Darüber hinaus gibt es keine weitere Ausstattung. Innerhalb des Gebäudes befinden sich in den Fluren Tische und Sitzgelegenheiten, die auch in den Pausen genutzt werden können.

Trotz einer Vereinbarung „In Sachen Sauberkeit“ wird im Interview mit dem nichtpädagogischen Personal eine große Menge an durch die Schüler/innen verursachten Mülls beklagt. Auch mutwillige Sachbeschädigungen werden angesprochen, die zu Strafen oder gar Schulverweis führen, wenn der Verursacher ertappt wird. Bei Graffiti wird besonders darauf geachtet, den Verursacher zu finden.

Die schuleigene Turnhalle ist klein und macht in manchen Sportstunden die Teilung der Sportgruppe in der Form nötig, dass über die Sportstunde wechselweise eine Hälfte der Klasse sich sportlich betätigt, während die andere zuschaut. Diese Not und die Unmöglichkeit, ein ausreichendes Angebot zu offerieren, werden durch die Zusammenarbeit mit Frankfurter Sportvereinen und die Nutzung nahe liegender Sportstätten gelindert. Hieraus erwachsen vielfältige Möglichkeiten im Hinblick auf Angebotsnutzung, Förderung und Kooperation. Ähnlich positiv wirkt sich die Lage der Schillerschule im künstlerischen Bereich aus, die durch die Nähe zum Museumsufer ein erweitertes Angebot für die Schüler/innen ermöglicht.

Die Einbeziehung der Eltern in die Arbeit an der Schillerschule geschieht in den üblichen Zusammenhängen im Rahmen der Schulkonferenz, der Elternbeiratsarbeit und der Schulprogrammarbeit. Außerdem gibt es an der Schule eine Hausaufgabenvereinbarung, die aus einer diesbezüglichen Befragung der Eltern entstanden ist und eine Erziehungsvereinba-

rung, die allerdings noch nicht im Einsatz ist. Die Eltern stellen darüber hinaus einmal im Jahr Berufe zur Information für die Schüler/innen der Schillerschule vor. Die Eltern sind lt. Interview der Meinung, dass sie großen Einfluss auf den Schulalltag nehmen können und dass das Schulprogramm „gelebt“ werde. Allerdings werde die Meinung der Eltern nicht systematisch erhoben. Im Schulleitungsinterview wünscht man sich ein Betriebspraktikum für die Jahrgangsstufe 11, für das mit Hilfe der Eltern ein Pool an Stellen aufgebaut werden könnte. Für verbesserungswürdig hält man von Seiten der Schulleitung die Ansprechbarkeit und die Struktur der Beratung einiger Kolleginnen und Kollegen.

Wie bereits angedeutet, betreibt die Schule eine intensive Öffentlichkeitsarbeit und vielfältige Kooperationen mit anderen Institutionen. Dies führt einerseits zu einem reichen und lebendigen Schulleben, andererseits fühlen sich Schüler/innen und Lehrer/innen punktuell überlastet. Dies kommt im Lehrerinterview in dem Satz zum Ausdruck: „Wir haben nie das Gefühl, fertig zu sein.“ Im Schülerinterview äußern die Schüler, dass es viele „events“ nur wegen der Außendarstellung gebe und dass es nicht darum ginge, was die Schüler wollen (vgl. hierzu auch QB III und QB IV).

Zweifellos sind alle Gruppen der Schulgemeinde in großen Teilen hoch motiviert und engagiert, dennoch erscheinen nicht alle Vorhaben vollständig umgesetzt oder umsetzbar. Die Schillerschule hat bei Eltern und Schüler/innen einen guten Ruf vor allem aufgrund ihres hohen Leistungsanspruches. Die Schüler/innen halten ihre Schule für eine gute und anspruchsvolle Schule, die bei den Kindern allerdings ein „Streber-Image“ habe. Eltern loben im Interview das „wunderbare“ Lernniveau und die gute Atmosphäre und auch die Lehrkräfte fühlen sich im Kollegium wohl.

## **Zusammenfassung**

### **Stärken** des Qualitätsbereichs „Schulkultur“

- Die Schule gestaltet ein vielfältiges und reichhaltiges Schulleben.
- Kollegium und Schulleitung der Schillerschule sind hoch motiviert und engagiert.
- An der Schillerschule besteht ein hohes Anspruchsniveau.
- Alle Gruppen der Schulgemeinde sind in die Arbeit an der Schule einbezogen.

- Es gibt ein breit gefächertes Angebot an Arbeitsgemeinschaften, das teilweise mit viel Begeisterung wahrgenommen wird.
- Schulleitung und Kollegium verfügen über Flexibilität, Innovationskraft und Gestaltungswillen.

### **Entwicklungsbedarfe** des Qualitätsbereichs „Schulkultur“

- Die Diskrepanz zwischen Selbsteinschätzung der Lehrkräfte und Fremdeinschätzung durch die Eltern- und Schülerschaft hinsichtlich des Beratungsangebotes sollte überprüft und das Beratungskonzept entsprechend optimiert werden.
- Die Überlastungserscheinungen der Lehrkräfte und der Schüler/innen sollten ernst genommen werden.
- Die Homepage sollte als Medium für die Öffentlichkeit interessanter und lebendiger gestaltet werden.
- Die räumlichen Bedingungen an der Schillerschule sind in allen Bereichen unzureichend.

## **2.7 Lehren und Lernen**

*„Im Zentrum der schulischen Arbeit stehen die Lehr-Lernprozesse, deren Wirksamkeit und Weiterentwicklung. Curriculare Planung und Abstimmung, die Berücksichtigung der Lernvoraussetzungen der Schüler/innen, der Aufbau einer anregenden Lernkultur sowie die Sicherung von Anwendungsbezug und Anschlussfähigkeit bedürfen kooperativer Arbeitsformen. Im Sinne einer qualifizierten Leistungsbeurteilung und -rückmeldung kommt der Transparenz der Anforderungen und Ziele eine besondere Bedeutung zu. Damit Lernen für alle Schüler erfolgreich verläuft, müssen individuelle Förderung und die Stärkung des eigenverantwortlichen Lernens mit entsprechenden Unterrichtsarrangements feste Bestandteile von Unterricht sein“ (RSQ 2005, S. 37).*

Wie in den zuvor beschriebenen Qualitätsbereichen sind auch hier alle Beobachtungsverfahren und -instrumente bedeutend, jedoch nimmt die Unterrichtsbeobachtung einen zentralen Stellenwert ein. Die Erkenntnisse aus den Unterrichtseinblicken werden durch die Interviews und Fragebögen ergänzt.

Im Interview der Lehrerinnen und Lehrer werden unter anderen folgende Kriterien für ‚Guten Unterricht‘ - eine der Säulen des Schulprogramms - genannt: Selbstständiges Lernen, Motivation und Zusammenarbeit mit anderen Lehrerinnen und Lehrern durch Absprachen im Fachbereich.

In den Fragebögen zeigt sich, dass 90% der befragten **Lehrkräfte** (N=39) der Aussage „In meinem Unterricht fördere ich das selbstständige Lernen meiner Schüler/innen“ „weitgehend“ (54%) bis „vollständig“ (36%) zustimmen. Die befragten **Eltern** (N=95) bestätigen dies zu 70 %. Die **Schülerinnen** und **Schüler** (N=119) stimmen der Aussage „Im Unterricht habe ich Gelegenheit, selbstständig zu lernen“ zu 72% „weitgehend“ bis „vollständig“ zu. Die von den Inspektionsteams besuchten Unterrichtsstunden können dies nicht belegen: Unterricht, der selbstständiges und kooperatives Lernen der Schülerinnen und Schüler weitgehend bis vollständig fördert, konnte bei 70 Unterrichtsbesuchen nur in 27,1% beobachtet werden, zu 44,3% war eine diesbezügliche Förderung überhaupt nicht zu erkennen (s. Tabelle im Anhang).

In den meisten besuchten Stunden verlief der Unterricht in Form eines Lehrer gesteuerten Unterrichtsgesprächs, selten war eine Weitergabe des Wortes von Schüler/in zu Schüler/in zu beobachten. Außerhalb des Informatikunterrichts wurden keine Unterrichtssequenzen beobachtet, in denen mit neuen Medien gearbeitet wurde. In Einzelfällen wurde ein Overheadprojektor oder Beamer eingesetzt, die am häufigsten verwendeten Medien waren Schulbücher und Arbeitsblätter.

Im Interview der Schülerinnen und Schüler verweist ein Schüler der Mittelstufe darauf, dass sie „wenig zum Selbstmachen bekommen“, ein Schüler der Oberstufe meint, dass Lehrer dann Arbeitsaufträge erteilen, wenn ansonsten Unterricht ausfallen würde, die Schülerinnen und Schüler diese aber dann häufig nicht ernst nähmen. Trotz dieser Aussagen schätzen die anwesenden Schüler den Anteil des Schüler gesteuerten Unterrichts in der Unterstufe auf 50% und in der Oberstufe sogar auf 60%. Einigkeit über die Schulstufen hinweg besteht darin, dass der Anteil des selbstständigen Arbeitens im Unterricht Lehrer abhängig ist. Im gleichen Interview verweist ein Schüler der Oberstufe darauf, dass er „am meisten bei absoluter Kontrolle“ lernt.

Die Schulleiterin weist im Interview daraufhin, dass das für die Schülerinnen und Schüler entwickelte Methodenkonzept sich noch nicht wirksam im Unterricht spiegelt („noch keine Verbindlichkeit der Umsetzung“). Diese Einschätzung wird durch die besuchten Stunden bestätigt: In 33,3% wurden variable Unterrichtsmethoden beobachtet, in den restlichen Stunden fanden sich verschiedene methodische Vorgehensweisen und/oder Lernarrangements überhaupt nicht (30,4%) oder nur in Ansätzen (66,7%). In den besuchten Stunden, in denen Schüler/innen selbst erstellte Arbeiten präsentierten, fiel auf, dass das Feedback der Mitschüler/innen in der Regel nicht direkt an die Vortragenden, sondern immer an die Lehrkraft gerichtet wurde, die dieses dann kommentierte und weiterleitete.

Die in der Unterrichtsbeobachtung erkennbare Arbeitsatmosphäre ist in der Regel entspannt, in nur 5,6% der besuchten Stunden traf dies überhaupt nicht zu. In 11,8% der besuchten Stunden konnte das Team binnendifferenziertes Arbeiten beobachten, in über 70% der Stunden war dies überhaupt nicht der Fall. Daraus ergibt sich, dass der individuellen Förderung der Schülerinnen und Schüler mehr Bedeutung beigemessen werden sollte. Allerdings bestätigen die per Fragebogen befragten **Lehrkräfte** (N=45) zu 71% die Aussage „Die Schüler/innen erhalten bei Bedarf von mir individuelle und zusätzliche Unterstützung“ „weitgehend“ bis „vollständig“. Diese Aussage wird von den **Eltern** (N=146) zu 61% gestützt, von den **Schülerinnen** und **Schülern** (N=120) stimmt nur noch die Hälfte der Aussage „Meine Lehrer/innen zeigen mir, wie ich noch besser und mehr lernen kann“ „vollständig“ bis „weitgehend“ zu. Diese Diskrepanz der Selbsteinschätzung der Lehrkräfte und der Beobachtungen des Inspektionsteams stimmt bedenklich.

Im Rahmen der Binnendifferenzierung sollte auch auf die Reflexion individueller Lernprozesse eingegangen werden, ein Aspekt, der in den besuchten Unterrichtsstunden in der Regel nicht beachtet wurde. Die Einführung von Schülerportfolios ist laut Aussage der Lehrerinnen und Lehrer im Interview im Gespräch und wird diskutiert, die Meinungen darüber sind unterschiedlich: Es wird einerseits als Chance für Schülerinnen und Schüler gesehen, andererseits werden aber auch Bedenken laut, die sich darauf beziehen, dass man doch nicht „für alles Zettel austeilten muss“ bzw. wird die Frage gestellt, „ob die Note nicht ausreichen sollte?“. Die Schülerinnen und Schüler verweisen im Interview darauf, dass es sich bei der Einführung von Schülerportfolios ihrer Einschätzung nach wohl um einen „wunden Punkt“ handele und sie sich diesbezüglich mehr „Aufklärungsarbeit“ wünschen („niemand sagt uns, wie es geht“).

Die Transparenz der Leistungsanforderungen und –bewertung ist nach Einschätzung der befragten Personengruppen in unterschiedlich hohem Maße gegeben: 93% der **Lehrkräfte** (N=43) stimmen der Aussage „Ich Sorge für Transparenz bei Leistungsanforderungen und –beurteilung“ „vollständig“ oder „weitgehend“ zu. Die **Schülerinnen** und **Schüler** (N=115) bestätigen zu 78% „weitgehend“ bis „vollständig“ die Aussage „Ich weiß wie meine Noten zustande kommen“ und die **Eltern** (N=150) stimmen der Aussage „Die Beurteilungen der Leistungen meines Kindes kann ich nachvollziehen“ zu 62% „weitgehend“ bis „vollständig“ zu. Die Schülerinnen und Schüler aller Schulstufen verweisen im Interview aber auch darauf, dass bei ihnen manchmal der Eindruck entsteht, dass Sympathie, Mitgliedschaft in einem Fußballverein und/oder Geschlecht nicht zu unterschätzende Faktoren bei der Notengebung in den verschiedenen Fächer sind. Ein Schüler der Oberstufe macht dies im Interview wie

folgt deutlich: „Eine Leistung, die von mir gefordert wird, ist die, den Lehrer einzuschätzen und zu wissen, was er von mir hören will.“

Die Vermittlung überfachlicher Kompetenzen und Schlüsselqualifikationen spielt in einigen Leitideen der Schillerschule eine wichtige Rolle. Zitate:

- Wir vermitteln eine fundierte Allgemeinbildung, die auf einer ganzheitlichen Sicht beruht. Im Unterricht und in weiteren Veranstaltungen wird Studierfähigkeit vermittelt und auf das Berufsleben vorbereitet.
- Wir erarbeiten mit unseren Schülerinnen und Schülern Grundlagen, die sie zu bewussten Entscheidungen in einer komplexen Lebenswelt befähigen.
- Wir halten solides Fachwissen und die Vermittlung fachspezifischer Herangehensweisen für ebenso unverzichtbar wie die Herausbildung fachübergreifenden Denkens, Verstehens und Handelns.
- Kommunikationsfähigkeit und Ausdrucksfähigkeit werden in vielfältiger Sicht gefördert. Dies umfasst auch die Vermittlung von Planungsfähigkeit, die Präsentation von Sache und Person.

Das Inspektionsteam konnte in nur 34,3% der besuchten Unterrichtssequenzen eine weitgehende bis vollständige Vermittlung dieser Kompetenzen erkennen, in 23,9% war dies nicht feststellbar, in 41,8% war eine Vermittlung von überfachlichen Kompetenzen und Schlüsselqualifikationen nur in Ansätzen zu beobachten (s. Tabelle im Anhang). Dieser Befund sollte - gerade im Hinblick auf die oben zitierten Leitideen der Schillerschule – nachdenklich machen.

In über der Hälfte der besuchten Unterrichtssequenzen wurden Bezüge zur Alltags- oder Berufswelt hergestellt, bzw. bewusste Anwendungen des Gelernten auf andere Sachverhalte gefördert. Es sollte angestrebt werden, die Zahl der Stunden, in denen dies überhaupt nicht der Fall war (15,2%), weiter zu verringern.

In knapp 60% der besuchten Stunden konnte eine weitgehend bis vollständig erfolgte Nutzung der Unterrichtszeit festgestellt werden. Die Zahl der Unterrichtssequenzen, in denen dies nicht oder nur in Ansätzen der Fall war, liegt mit 40,8% zu hoch.

In nur 11,1% aller besuchten Stunden konnte beobachtet werden, dass die Lehrkraft die Unterrichtsziele so mitgeteilt hat, dass das Schülerverhalten erkennen ließ, dass sie die Unterrichtsziele verstanden haben. In etwas mehr als einem Viertel der besuchten Sequenzen wurden Unterrichtsziele überhaupt nicht mitgeteilt.

In fast einem Drittel der besuchten Stunden war eine Markierung von Lernschritten, die sich beispielsweise darin äußert, dass Schüler/innen über den geplanten Ablauf der Stunde informiert wären, überhaupt nicht zu beobachten. Diese Befunde stehen im Widerspruch zu der Leitidee der Schillerschule ‚Gestaltungsprinzipien von Unterricht und Inhalte der schuleigenen Curricula sind für Eltern, Schülerinnen und Schüler transparent.‘

Damit in Zusammenhang steht auch die Möglichkeit zur Orientierung und Reflexion im Unterricht. In nur 39,1% der besuchten Unterrichtssequenzen konnte der Eindruck gewonnen werden, dass die Schüler/innen wissen und erklären können, woran, warum und wie sie gerade arbeiten. Voraussetzung hierfür ist die Kenntnis dessen, was gelernt werden soll und die Möglichkeit, Wege und Strategien zu suchen und deren Anwendung zu reflektieren, um das Lernziel zu erreichen. Diese Art von Reflexion konnte vom Inspektionsteam leider nur in 16,2% der besuchten Unterrichtssequenzen „weitgehend“ (14,7%) bis „vollständig“ (1,5%), dagegen in 45,6% „überhaupt nicht“ wahrgenommen werden. Hier besteht dringender Handlungsbedarf.

## **Zusammenfassung**

### **Stärken** des Qualitätsbereichs „Lehren und Lernen“

- Das Unterrichtsklima ist entspannt und freundlich.
- ‚Guter Unterricht‘ bildet eine von sechs Säulen im Schulprogramm und steht somit im Zentrum der Schulentwicklung.
- Evaluationen zu ‚gutem Unterricht‘ finden statt.
- Der Unterricht stellt vielfach Bezüge zur Alltags- und Berufswelt her und fördert die Anwendung des Gelernten auf andere Sachverhalte.

### **Entwicklungsbedarfe** des Qualitätsbereichs „Lehren und Lernen“

- Selbstständiges Arbeiten der Schülerinnen und Schüler sollte intensiviert werden.
- Neue Medien sollten stärker genutzt werden.
- Die Ansätze zu einem Methodenkonzept sollten weiterentwickelt, ausgebaut und im Unterricht realisiert werden.



- Binnendifferenzierende Maßnahmen sollten verstärkt zum Einsatz kommen.
- Eine Feedback-Kultur zwischen Lerngruppe und Lehrkraft sollte weiterentwickelt und institutionalisiert werden.
- Die lernwirksame Nutzung der Unterrichtszeit sollte gesteigert werden.
- Die Leitideen bezüglich der Vermittlung von überfachlichen Kompetenzen und Schlüsselqualifikationen sollten verstärkt Eingang in den Unterricht finden.
- Die Markierung von Lernschritten sollte verstärkt in jedem Unterricht erfolgen.
- Den Schüler/innen sollte Gelegenheit zur Orientierung und Reflexion im Lernprozess gegeben werden.

## 2.8 Ergebnisse und Wirkungen

*„Die Ergebnisse des Bildungs- und Erziehungsauftrages der Schülerinnen und Schüler müssen im Zentrum der Qualitätsentwicklung von Schule stehen. Fachkompetenzen lassen sich durch Leistungstests messen, wobei Anschlussfähigkeit sowie Anwendbarkeit des Gelernten bedeutsam sind. Das Kennen und die Anwendung geeigneter Lernstrategien und die individuelle Förderung sind Grundlage für die Bildung der Schüler/innen. Neben der Vermittlung von fachlichem, vernetztem und anwendungsorientiertem Wissen ist die Stärkung personaler, methodischer und sozialer Kompetenzen der Schülerinnen und Schüler ein selbstverständliches weiteres Anliegen der Schule. Mit den pädagogischen Wirkungen und den Langzeiteffekten müssen sowohl die Beteiligten auch die Abnehmer von Schulabsolventen zufrieden sein. Angestrebt wird auch die Langzeitwirkung schulischer Erziehung und Bildung zu erfassen und zu bewerten im Hinblick auf die Entfaltung von Schlüsselqualifikationen und der Persönlichkeitsentwicklung“ (RSQ 2005, 44).*

Die Ausführungen zu diesem Qualitätsbereich stützen sich auf Angaben aus dem Erhebungsbogen, dem Schulleitungs-Fragebogen sowie den Fragebögen für Eltern, Schüler/innen und Lehrkräfte und auf schulische Erhebungen zu den Abiturergebnissen.

Berücksichtigt werden innerhalb dieses Qualitätsbereichs der Grad des Erreichens von Leistungsstandards, die Teilnahme an Wettbewerben, die Zufriedenheit mit der Schule bei Lehrkräften, Eltern und Schülern und Schülerinnen.

Dem Inspektionsteam lagen Angaben zur Zahl der erfolgreichen Abiturprüfungen im letzten und den beiden vorangegangenen Jahren vor. Die Schulstatistik zeigt folgende Absolvtenzenzahlen:

	<b>Schüler/innen</b>	
	zum Abitur gemeldete	davon haben bestanden
<b>Schuljahr 02/03</b>	101	95
<b>Schuljahr 03/04</b>	103	102
<b>Schuljahr 04/05</b>	107	104

Absolventenzahlen der Schillerschule

Die Schillerschule wertete die Ergebnisse im Hinblick auf besonders große Abweichungen zwischen den Prüfungsergebnissen und den Noten des 2. Halbjahres des Jahrgangs 13 aus. Die häufigsten und signifikantesten Abweichungen stellte die Schule im Fach Mathematik fest (Prüfungsergebnisse sind deutlich schlechter als die Zeugnisnoten). Dies erscheint dem Inspektionsteam bedenklich.

Offenkundige Defizite in der Beherrschung des Lehrstoffes im Fach Mathematik werden an der Schillerschule auch bei den Ergebnissen des landesweiten Mathematikwettbewerbs deutlich. Hier erzielte die Schule in den letzten Jahren nur Ergebnisse im 2. Quartil. Auf diesen Sachverhalt in Interviews angesprochen, weisen Schulleitungsvertreter/innen sowie Lehrer/innen darauf hin, dass dies kein schulspezifisches Problem sei und dass die Ergebnisse des Mathematikwettbewerbs keine Rückschlüsse auf die Qualität des Mathematikunterrichts der Schillerschule erlauben. Die Entschiedenheit, mit der die Fachkonferenz Mathematik die Verantwortlichkeit für die unzureichenden Ergebnisse nicht in der Unterrichtsqualität sieht, wird vom Inspektionsteam, aber auch von der Schulleiterin infrage gestellt. Die Schulleiterin gibt im Interview an, kaum Mathematikstunden erlebt zu haben, bei denen Schüler/innen befragt werden, ob sie alles verstanden haben. Das Inspektionsteam kann anhand der gewährten Unterrichtseinblicke diesen Eindruck nur bestätigen. Darüber hinaus haben die von den Kolleginnen und Kollegen des Fachbereiches Mathematik besuchten Fortbildungsveranstaltungen zu SINUS sich kaum in der Unterrichtspraxis abgebildet (vgl. hierzu auch die Ausführungen im QB IV).

Die Vergleichsarbeiten in Mathematik sind nach Angaben des Oberstufenleiters bereits fest verankert. Neuerdings werden auch Vergleichsarbeiten in anderen Fächern in den Jahrgängen 6, 8, 10 und 12 durchgeführt.

Um besondere Begabungen bei Schüler/innen erkennen und diese entsprechend fördern zu können werden lt. Aussage im Schulleitungsinterview die Zeugnisse regelmäßig hinsichtlich guter und sehr guter Leistungen analysiert. Die betreffenden Schüler/innen werden darauf-

hin vom Klassenleiter angesprochen und erhalten Angebote zur Mitarbeit in Arbeitsgruppen oder bei Wettbewerben in und außerhalb der Schule. Darüber hinaus werden ehrenamtliche Tätigkeiten sowie die erfolgte Mitarbeit in solchen Arbeitsgruppen in einer Anlage zu den Abschlusszeugnissen bescheinigt. Eine Gesamtliste für den Abschlussjahrgang liegt vor.

Maßnahmen zur überfachlichen Kompetenz- und Persönlichkeitsentwicklung werden durch die Mitarbeit von Schüler/innen bei der Unterstützung anderer förderungsbedürftiger Schüler/innen, ein umfangreiches Angebot an Arbeitsgruppen und die erfolgreiche Teilnahme an Wettbewerben (z.B. Rudern, Hockey, Jugend debattiert, Jugend forscht) realisiert. Im sportlichen – hier vor allem Rudern – wie im naturwissenschaftlichen Bereich kann die Schillerschule viele beachtliche Erfolge in den letzten Jahren aufweisen. Nachfolgend eine Auflistung der von Schüler/innen der Schillerschule in den letzten Jahren erhalten Auszeichnungen:

- Anerkennungspreis im Rahmen des Friedenspreises für Frankfurter Schulen, verliehen von der Stadt Frankfurt, 21.7.2005
- Preis Jugend forscht im Fachgebiet Chemie, Regionalwettbewerb Hessen 2006, Thema ‚Lebenselixier Olivenöl‘
- 3. Preis Robert Bosch Stiftung, 2004/05, ‚Jugend und Europa – Schüler machen Zeitung‘
- 4. Preis Chemiewettbewerb ‚Chemie – mach mit!‘ in der Jahrgangsstufe 9, 8.10.2004
- 2. Preis im Rahmen von Jugend forscht, Chemie, März 2005, Thema ‚Wärmespeichernde Salze‘
- Preis Jugend forscht, Chemie, Regionalwettbewerb Hessen 2005, ‚Wärmespeichernde Salze‘
- Preis Jugend forscht, Technik, Regionalwettbewerb Hessen 2005, Entladeverhalten und Kapazität von Alkaline Batterien
- Frankfurter Schüler Presse Preis 2005 in Höhe von 250 €, Frankfurter Neue Presse gemeinsam mit Frankfurter Sparkasse von 1822
- Erfolgreiche Teilnahme am BLK-Modellversuch ‚Neue Lernwelten‘ in Schule und zweiter Phase der Lehrerausbildung, Laufzeit 1998 – 2003, HeLP
- 2. Platz ‚Jugend trainiert für Olympia‘ Regionalscheid, Volleyball Mädchen, 4.12.2001
- Preis Jugend forscht Landeswettbewerb Hessen, Physik, 15.3.2002
- 2. Preis Jugend forscht Landeswettbewerb Hessen, Geo- und Raumwissenschaften, 15.3.2002

- Siegerurkunde Schachturnier ‚Hibbdebach gegen Dribbdebach‘, 31.12.2002, Frankfurter Sparkasse von 1822
- Ehrenurkunde Beach Volleyball (1. Preis bei den Wettbewerben der Frankfurter Schulen), 14.2.02

Die Schulzufriedenheit ist insgesamt betrachtet relativ hoch. 74% der schriftlich befragten **Eltern** (N=148) stimmen der Aussage „Mein Kind geht gerne in diese Schule“ „vollständig“ (32%) oder „weitgehend“ (42%) zu. 26% bestätigen das nur „in Ansätzen“ (17%) oder „überhaupt nicht“ (9%). Die befragten **Lehrkräfte** (N=45) äußern sich fast alle positiv. Die Aussage „Ich unterrichte gerne an dieser Schule“ wird von 31% mit „vollständig“ und von 67% mit „weitgehend zutreffend“ bestätigt. Auch die befragten **Schüler/innen** (N=141) halten die Aussage „Ich bin gerne Schüler/in dieser Schule“ für „vollständig“ (34%) oder „weitgehend zutreffend“ (48%). 18% bestätigen dies „nur in Ansätzen“ und lediglich 1% stimmt „überhaupt nicht“ zu.

Der Ruf der Schule in der Öffentlichkeit wird von den befragten Gruppen größtenteils positiv wahrgenommen. Die befragten **Eltern** (N=94) sind mit 97% der Meinung, dass die Aussage „Die Schule hat einen guten Ruf“ „vollständig“ (43%) oder „weitgehend zutreffend“ (54%) ist. Lediglich 2% halten diese Aussage für „nur in Ansätzen“ und 1% für „überhaupt nicht zutreffend“. Auch die befragten **Lehrer/innen** (N=43) äußern sich mit 95% zustimmend („vollständig“ 44% und „weitgehend“ 51%) zu o.g. Aussage. Von den befragten **Schüler/innen** (N=138) stimmen 86% „vollständig“ (42%) oder „weitgehend“ (44%). 13% bestätigen die Aussage nur „in Ansätzen“ und 1% „überhaupt nicht“. Die Nachfrage bei der Aufnahme in die Schule sei weitaus höher als Schüler/innen aufgenommen werden können, so die Schulleiterin im Interview.

Der weitere Werdegang der Schüler/innen wird nicht systematisch verfolgt. Die Kontakte mit den Ehemaligen werden jedoch gepflegt (z.B. Hauspostille, Aufbau eines Netzwerkes, wie dem Fragebogen Schulleitung und den Dokumenten zu entnehmen ist).

Zum „outcome“, d. h. der langfristigen Wirkung schulischer Erziehungs- und Bildungsarbeit bei Schulabgängern, gibt es Hinweise, dass die Schule Kontakte zu Ehemaligen hat. Das Inspektionsteam konnte eine Broschüre zur Feier des „Goldenen Abiturs“ bewundern, die mit Fotos und Schilderungen der jeweiligen Lebensläufe durch die Absolventinnen bestückt und illustriert war. Dies stellt ein beeindruckendes Beispiel zeitgeschichtlich bedingter weiblicher Sozialisation und der langfristigen Wirkungen schulischer Bildungs- und Erziehungsarbeit

sowohl im Hinblick auf die Verbundenheit mit der Schillerschule und den Schulkameradinnen als auch bezüglich des persönlichen und beruflichen Werdegangs der Absolventinnen dar. Dokumentationsbeispiele solcher Art sollten Schule machen.

## **Zusammenfassung**

### **Stärken** des Qualitätsbereichs „Ergebnisse und Wirkungen“

- Die Schule achtet darauf, Schüler/innen mit besonderen Begabungen zu erkennen und entsprechend zu fördern bzw. Fördermöglichkeiten zu vermitteln.
- Bei Schüler/innen, Eltern und Lehrkräften besteht eine sehr hohe Zufriedenheit mit der Schule.
- Überfachliche Kompetenzen und Persönlichkeitsbildung werden durch Arbeitsgruppen und die Teilnahme an Wettbewerben gefördert.

### **Entwicklungsbedarfe** des Qualitätsbereichs „Ergebnisse und Wirkungen“

- Die Qualität des Mathematikunterrichts sollte im Hinblick auf die Lernerfolge der Schüler/innen und deren Prüfungsergebnisse überprüft und lernwirksamer gestaltet werden.
- In den Jahrgängen 5 – 13 wurden im letzten Schuljahr insgesamt 73 Schüler/innen nicht versetzt oder wiederholten freiwillig. Vergleichswerte anderer Schulen liegen dem Inspektionsteam nicht vor. Unabhängig davon könnte darauf ein verstärktes Augenmerk im Sinne von Förderung gelegt werden.

## Anlagen

### Ablauf der Schulinspektion

Std.	Zeit	Dienstag 16.05.06	Mittwoch 17.05.06	Donnerstag 18.05.06	Freitag 19.05.06
1	7:45 - 8:30	Schulrundgang mit SL'in und Hausmeister	Unterrichtsbesuche	Unterrichtsbesuche	Unterrichtsbesuche
2	8:35 - 9:20		Unterrichtsbesuche	Unterrichtsbesuche	Unterrichtsbesuche
3	9:35 - 10:20	Unterrichtsbesuche	Unterrichtsbesuche	Unterrichtsbesuche	Unterrichtsbesuche
4	10:25 - 11:10	Unterrichtsbesuche	Unterrichtsbesuche	Unterrichtsbesuche	Unterrichtsbesuche
5	11:25 - 12:10	Unterrichtsbesuche	Unterrichtsbesuche	Unterrichtsbesuche	Unterrichtsbesuche
6	12:15 - 13:00	Unterrichtsbesuche	Unterrichtsbesuche	Interview mit Schüler/innen	Unterrichtsbesuche
7	13:30 - 14:15	Interview mit den Lehrkräften	Interview mit dem nicht-pädagogischen Personal	Interview mit Fachbereichsleiter/innen	Feedback
8	14:15 - 15:00		Präsentation der Schule	Interview mit SL	Teambesprechung
9	15:00 - 15:45	Teambesprechung	Teambesprechung	Teambesprechung	
10	15:45 - 16:30	Teambesprechung	Teambesprechung	Teambesprechung	
11	16:30 - 17:15	Teambesprechung			
12	17:15 - 18:00				
	18:00 - 19:00	Interview mit Eltern			

## Auswertung der besuchten Unterrichtssequenzen der Schillerschule

0	1	2	3	4	Anz. der UB	Anz. der Wert.	Ø	1	1 und 2	3 und 4	4
---	---	---	---	---	-------------	----------------	---	---	---------	---------	---

### *Fachliche, fachdidaktische und methodische Qualität*

Anwendungsorientierung und Anschlussfähigkeit des Gelernten	4	10	21	26	9	70	66	2,52	15,2%	47,0%	53,0%	13,6%
Vermittlung überfachlicher Kompetenzen und Schlüsselqualifikationen	3	16	28	18	5	70	67	2,18	23,9%	65,7%	34,3%	7,5%
Es werden gravierende fachliche Mängel beobachtet.	4	mal				70						5,7%

### *Strukturierte und transparente Lehr- und Lernprozesse*

Nutzung der Unterrichtszeit	0	4	25	34	8	71	71	2,65	5,6%	40,8%	59,2%	11,3%
Offenlegung von Unterrichtszielen	7	16	17	23	7	70	63	2,33	25,4%	52,4%	47,6%	11,1%
Markierung von Lernschritten	3	21	23	18	5	70	67	2,10	31,3%	65,7%	34,3%	7,5%
Variabilität von Lernarrangements, Methoden und Verlaufsformen	1	21	25	19	4	70	69	2,09	30,4%	66,7%	33,3%	5,8%

### *Unterstützung eigenverantwortlichen, selbstständigen und Schüler/innen aktivierenden Lernens*

Der Unterricht fördert selbstständiges und kooperatives Lernen	0	31	20	13	6	70	70	1,91	44,3%	72,9%	27,1%	8,6%
Reflexion im Lernprozess	1	31	26	10	1	69	68	1,72	45,6%	83,8%	16,2%	1,5%
Orientierung im Lernprozess	0	12	30	23	4	69	69	2,28	17,4%	60,9%	39,1%	5,8%
Unterrichtsklima	0	4	22	34	11	71	71	2,73	5,6%	36,6%	63,4%	15,5%

### *Individuelle Förderung*

Binnendifferenzierung im Unterricht	2	48	12	6	2	70	68	1,44	70,6%	88,2%	11,8%	2,9%
-------------------------------------	---	----	----	---	---	----	----	------	-------	-------	-------	------

<b>Legende:</b>	1	trifft vollständig zu	Anz.	Anzahl
	2	trifft weitgehend zu	UB	Unterrichtsbesuche
	3	trifft in Ansätzen zu	Wert.	Wertungen
	4	trifft überhaupt nicht zu		
	0	konnte nicht beobachtet werden		

Wiesbaden, den 27. Juni 2006

**Institut für Qualitätsentwicklung (IQ)**

Für das Evaluationsteam:

.....  
Teamleiter/in  
Koordinator/in Externe Evaluation der Schulen am Institut für Qualitätsentwicklung

**Kontakt:**

Institut für Qualitätsentwicklung (IQ)  
Walter-Hallstein-Str. 3  
65197 Wiesbaden  
Tel.: (06 11) 58 27 - 120  
Fax: (06 11) 58 27 - 109  
[www.iq.hessen.de](http://www.iq.hessen.de)