

Jürgen Oelkers

## *Eltern und Schule: Eine notwendige Kooperation* <sup>\*)</sup>

### 1. Zum Thema

Lehrkräfte beklagen sich häufig über die nachlassende Erziehungsbereitschaft vieler Eltern. Wie viele Eltern es sind, wird nicht gesagt. Diese Klagen sind nicht neu, im Gegenteil begleiten sie die Schulgeschichte, während sich nicht bestreiten lässt, dass die Schulen *ohne* die Leistungen der Eltern kaum Erfolg haben könnten. Das Verhältnis wird oft als widersprüchlich und gespannt hingestellt, und in der Tat sind weder die Interessen beider Seiten identisch noch die Perspektiven der Wahrnehmung und gegenseitigen Beurteilung.

- Es sind tatsächlich zwei verschiedene Seiten.
- Anders als die Lehrpersonen bilden „Eltern“ keine homogene Gruppe,
- sie stehen der Schule nicht in jedem Falle nahe
- und stellen doch einen Erfolgsfaktor dar.

Im Folgenden wird das Verhältnis von Eltern und Schule als spannungsreiche Partnerschaft gefasst und vor dem Hintergrund heutiger Anstrengungen zur Qualitätssicherung verstanden. Begleitet wird diese Partnerschaft von Medien, die zum Alarmismus neigen.

Klassenlehrer sind auch für heutige Schülerinnen und Schüler wichtige Bezugspersonen. Aber sie sind nicht allein für die Qualität des Unterrichts und so für die schulischen Leistungen zuständig. Auch die beste Lehrerin und der der beste Lehrer brauchen Bündnispartner, wenn sie Erfolg haben wollen. Der wichtigste Partner sind die Eltern, die aber von den Schulen oft nur am Rande wahrgenommen werden. Nicht selten werden sie so beschrieben, dass sie Teil des Problems sind und an der Lösung kaum beteiligt werden können.

Ein Stichwort lautet „bildungsferne Schichten“; wer so genannt wird, ist beinahe schon abgeschrieben. Die Zuschreibung erklärt nichts und bietet alle Chancen zur Diskriminierung. Ähnlich wirkt die Bezeichnung „Eltern mit Migrationshintergrund“ als Etikett, ohne mehr zu bieten als einen Verdacht. Gelöst wird damit nichts und auch meine Kinder haben „Eltern mit Migrationshintergrund“.

Weiterhin sind Eltern in den Verdacht geraten, es mit ihrer Erziehungsverantwortung nicht mehr so genau zu nehmen und so für die Schulen eher eine Belastung als eine Bereicherung darzustellen. Meistens stehen dahinter Einzelfälle, die sehr schnell generalisiert werden und dann auch ebenso schnell den Mediendiskurs bestimmen. Der Verdacht unterstellt abnehmende Erziehungsbereitschaft und so Bequemlichkeit und fehlende

---

<sup>\*)</sup> Vortrag im Forum St. Peter Zürich am 26. März 2012.

<sup>1</sup> Blick vom 11. April 2007.

Verantwortung, also pädagogischen Horror, bei dem wiederum nicht gesagt werden muss, wie oft er vorkommt.

## 2. „Erziehung“ in den Medien

Eltern, Kinder und Schule sind drei Stichworte für ein Thema, das inzwischen die Medien und so die Öffentlichkeit fast schon dominiert. Vielleicht wurde noch nie so viel über die „richtige“ oder die „falsche“ Erziehung diskutiert wie heute, was auch mit der steten Vermehrung der Medien zu tun hat. Schlagzeilen sind aber nicht immer gute Informationen, zumal dann nicht, wenn sie fast ausschliesslich negativ gefärbt sind.

- Am Ende glaubt man, dass die pädagogische Welt heute nur noch aus fettleibigen Kindern besteht,
- aus Eltern, die ihre Erziehungsverantwortung an der Schultür abgeben,
- und aus Schulen, die hinter den geschlossenen Türen chaotisch sind.

Schlagzeilen über eine Zürcher Primarschulkasse konnten Reaktionen auslösen, die den Zustand der gesamten Volksschule in Frage stellten. Der „Blick“ machte die „Terror-Schüler vom Schulhaus Borrweg“ ausfindig<sup>1</sup> und der „Tagesanzeiger“ sah nach einer Weile medialer Aufregung den ganzen Schulkreis Uto bedroht, und zwar von „undisziplinierten“ Schülern und deren Eltern, gestützt durch „überforderte Lehrer“.<sup>2</sup> Dass dieselbe Klasse wenige Monate einen normalen Übergang in die Sekundarschule schaffte, wurde wenn, dann nur auf den hinteren Seiten der Zeitungen erwähnt und kühlte die Lust an neuen Schlagzeilen nicht ab.

Kinder können heute als kleine „Tyrannen“ hingestellt werden und sind Thema von Bestsellern (Winterhoff 2008, im Anschluss an Pleux 2002), die pauschal Tendenzen der Bedrohung unterstellen und doch nur Fallbeispiele zur Verfügung haben, meistens solche, die zu der angenommenen These des „Tyrannen“ passen. In der öffentlichen Wahrnehmung sind stets die Eltern schuld, wenn die Kinder nicht die Normalerwartungen erfüllen. Dass Kinder „Tyrannen“ sind oder mindestens zu solchen werden können, ist schon Sokrates zugeschrieben worden und wird meist als Warnung vor zu viel Freiheit in der Erziehung hingestellt, die offenbar bereits in der Antike befürchtet wurde.<sup>3</sup> Das Thema scheint auf dieser Linie zeitlos zu sein und besonders gut auf die Gegenwart zuzutreffen.

Die Medien sind allgegenwärtig, aber heisst das, sie sind auch allmächtig? Bis heute wird bei dieser Frage immer wieder der amerikanische Pädagoge Neil Postman zitiert, der 1985 eine Formel in die Welt gesetzt hat, die bedrohlich klingt, nämlich „amusing ourselves to death“ (Postman 1985). Damit sollte die Gleichsetzung von Erziehung mit medialer Unterhaltung auf den Punkt gebracht werden, von der Kinder wie Eltern gleichermassen betroffen sind. Postman (1982) hatte zuvor schon vom „Verschwinden der Kindheit“ gesprochen und dabei die mediale Angleichung der Lebenswelten von Erwachsenen und

<sup>1</sup> Blick vom 11. April 2007.

<sup>2</sup> Tagesanzeiger vom 4. April 2007.

<sup>3</sup> Allerdings findet sich bei Platon kein entsprechendes Zitat. Wenn, dann handelt es sich um ein Kompilat von Sokrates' Beschreibung des Verhältnisses von Vätern, Lehrern und Söhnen in der Regierungsform der Tyrannis (Politeia Buch VIII, 562c/563a-b).

Kindern vor Augen gehabt. In der einen seichten Unterhaltungswelt für alle fehlen Kindern die Freiräume, die sie unabhängig von den Erwachsenen gestalten können.

Es wäre billig, auf Postman zu antworten, dass für seinen Befund die spezielle amerikanische Medienlandschaft die Ursache sei.

- Die Risiken von übermässigem Medienkonsum bestehen auch in der Schweiz und sind genau so wenig zu leugnen
- wie die Risiken von Fastfood, Auswüchse der Jugendgewalt oder neuartigen Schuldenfallen, in die schon Kinder geraten können.
- Neu sind auch Formen des Internet-Mobbing unter Schülerinnen und Schülern, die sich besonders schnell verbreitet haben.

Auf diese Risiken müssen sich heutige Eltern und Lehrpersonen einstellen; Verharmlosung ist dabei keine gute Strategie, Alarmismus jedoch auch nicht. Auf die Risiken des Aufwachsens muss reagiert werden, doch gerade deswegen darf die Gefahrenvermutung nicht grösser sein als die Erfolgserwartung. Anders würde man das eigene Handeln beeinträchtigen und die Hände in den Schoss legen, eine Phantasie, die man als geplagter Vater oder Mutter gelegentlich hat, um dann doch wieder in der Realität zu landen, die „Kind“ heisst und anstrengend ist.

Es gibt keinen Zeitpunkt in der Geschichte, an dem der Zustand der Erziehung *nicht* beklagt worden wäre. Insofern ist auch der pädagogische Alarmismus heutiger Medien keine Anomalie, neu sind nur die Reichweite und die schnelle Zugänglichkeit aller Informationen. Doch bezieht man sich auf Indikatoren wie

- die rechtliche Stellung der Kinder,
- die soziale Sicherheit,
- die Verbreitung der Bildung,
- den Schulerfolg
- und nicht zuletzt das Verhältnis zu den Eltern,

dann ist der langfristige Wandel der Erziehungskulturen keiner zum Schlechteren, wie gelegentlich angenommen wird. Nostalgie hilft nicht weiter und die Rede, dass früher in der Erziehung „besser“ war, hat die Geschichte gegen sich, abgesehen davon, dass sich „früher“ beliebig verschieben lässt. Zur Bekämpfung der Nostalgie: Man muss sich nur vor Augen halten, was noch in den fünfziger Jahren die durchschnittliche Klassengrösse war, wie real gelernt wurde und wie wenig die Eltern zu sagen hatten oder auch zu sagen wussten.

Allerdings ist der Ausgang jeder Erziehung stets unsicher und das erklärt die öffentliche Sensibilität im Blick auf Risikofaktoren. Scheitern soll ausgeschlossen werden. Aber gehören ausgerechnet Eltern zu den Risikofaktoren? Im Unterschied zu früheren Epochen der Erziehung wird über den Kinderwunsch in aller Regel partnerschaftlich und bewusst entschieden. Auch die Prinzipien der Erziehung legt nicht mehr der Vater fest und überlässt es dann der Mutter, sie auch durchzusetzen. Und bei Trennung der Paarbeziehung bleibt die Erziehungsverantwortung bestehen.

Auf dieser Linie kann festgehalten werden, dass die Erwartungen an die Elternschaft gestiegen sind. Der Wandel betrifft sowohl die Selbst-, als auch die Fremderwartungen, und er bezieht sich auf beide Geschlechter. Ein „zurück“ zu früheren Verhältnissen gibt es nicht,

ebenso wenig ist mit dem Wandel der Elternschaft zunehmende pädagogische Verwahrlosung verbunden, wie so mancher Unkenruf aus einer bestimmten politischen Ecke nahelegt.

### 3. *Steigende Anforderungen an Eltern*

Der heutige Alltag der Erziehung ist gekennzeichnet von der Ausweitung der Zuständigkeit, wachsenden Pflichten und gestiegener Verantwortung.

- Eltern werden anders als früher von den Schulen aktiv in deren Erziehungsarbeit eingebunden,
- die Sichtbarkeit abweichenden Verhaltens von Kindern und Jugendlichen nimmt zu
- und die Toleranz gegenüber fehlenden Leistungen der Eltern nimmt ab.

Wenn Kinder und Jugendliche sich deviant verhalten, dann zieht das oft Sanktionen oder gar förmliche Bussen nach sich. Die Verantwortung der Eltern wird daher viel konkreter kommuniziert als noch vor einer Dekade, nämlich nicht als eine abstrakte moralische Forderung, sondern im Blick auf die Konsequenzen.

Eltern bewegen sich aber auch in anderer Hinsicht in einem veränderten Feld der Erziehung. Die Kosten für die Kinder steigen und die Kinderzahl ist kontinuierlich gesunken (Spycher/Bauer/Baumann 1995). Die Kosten variieren mit dem Alter der Kinder und der Zahl der Geschwister. 2006 wurden die Kosten für ein dreizehnjähriges Einzelkind auf 2'020 Franken pro Monat geschätzt (Bundesamt für Statistik 2006). Die Kosten pro Kind sinken mit zusätzlichen Geschwistern, die aber fast immer ausbleiben. Die Erziehung konzentriert sich auf ein oder zwei Kinder, die hohe Aufmerksamkeit erhalten und einen ebenfalls hohen Aufwand an Betreuung abverlangen.

- Die in der Öffentlichkeit oft vertretene Meinung, die Erziehung schwäche sich ab oder „verschwinde“ gar, wird durch diesen Befund nicht gedeckt.
- Im Gegenteil wird in weniger Kinder weit mehr investiert - Geld ebenso wie Aufmerksamkeit - als noch vor zwanzig Jahren
- und werden grössere pädagogische Anstrengungen unternommen als je zuvor.

Auch die Rollen haben sich geändert, Väter werden aktiv in die Erziehungsarbeit eingebunden und übernehmen konkrete Verantwortung. Keine pädagogische Nostalgie kann das ändern, was im Übrigen auch zeigt, wie fragwürdig die Rückkehr zur alten Erziehung ist. Es wäre die Rückkehr zur einseitigen Belastung der Mütter.

Naturgemäss denken Eltern bei dem Stichwort „Schule“ vor allem an den Erfolg ihrer Kinder. Dass Bildung ein *öffentliches* Gut ist, steht ihnen oft nicht vor Augen, so dass die Übereinstimmung der Interessen zwischen Eltern und Schule eine bestimmte Schnittmenge nicht übersteigt. Die Frage ist nur, wie gross sie ist. Auf der anderen Seite sind die Einstellungen der weitaus meisten Eltern gegenüber der Schule überwiegend positiv, die Qualitätseinschätzung ist hoch<sup>4</sup> und das spiegelt sich dann auch in den Haltungen der Schweizer Schülerinnen und Schüler im Vergleich mit Kindern und Jugendlichen aus dem Ausland (Rohlf's 2010, S. 110f.).

---

<sup>4</sup> Daten der Zürcher Fachstelle für Schulbeurteilung (Jahresbericht 2009/2010).

Gleichwohl sind ganz andere Fragen populär. Eine lautet: Müssen nicht Eltern für die Erziehung ihrer Kinder *selbst* erzogen werden und wäre das nicht ein wirksamer Beitrag zur Qualitätssicherung von Schulen? Es gibt verschiedene Programme für das pädagogische Training von Eltern, die kurzfristig und im Blick auf begrenzte Themen Erfolg haben können. Aber sie sind kaum sehr nachhaltig, auch weil sich in der Kontinuität der Erziehung immer neue Probleme stellen, für die nicht jeweils vor der Bearbeitung ein Training absolviert werden kann. Die Entscheidung für die weitaus meisten Fragen kann den Eltern nicht abgenommen werden und spätestens in der Pubertät merken sie, dass Erziehung nicht einfach in der Familie bleibt, sondern leicht mit Auffälligkeit zu tun haben kann.

Darauf kann man sich nur begrenzt vorbereiten und in jedem Falle müssen eigene Lösungen gefunden werden. Man kann also auch nicht einfach pädagogische Ratgeber konsultieren und dann das eigene Problem von dort aus bearbeiten. Wo das versucht wird (Keller 2008), ist der Gegenwert oft nur eine blasse moralische Ermutigung und keine wirkliche Problemlösung. Ratgeber versuchen meistens, Eltern durch vorteilhafte Sprachregelungen zu entlasten, aber das hebt den Problemdruck nicht auf, wie sich an beliebigen Beispielen zeigen lässt.

- Wie viel Geld ein Jugendlicher erhält, was die Gegenleistungen sind und ab wann Sanktionen greifen, lässt sich nicht abstrakt bestimmen und kann sich nur sehr begrenzt auf Richt- oder Durchschnittswerte verlassen.
- Das gilt für die Beschränkung des Fernsehkonsums ebenso wie für die zulässige Teilmenge Fastfood oder die Begrenzung der Handy-Rechnung.
- Wenn hier keine Grenzen gesetzt werden, dann gibt es keine.

Die Erziehung der Kinder und Jugendlichen ist wesentlich Sache der Eltern. Wenn sie sich, aus welchen Gründen auch immer, der Verantwortung entziehen, wird nicht einfach die Schule einspringen. Daher kann es nur um konkret bestimmte Partnerschaft gehen.

Es gibt inzwischen in den Schulen zahlreiche Anstrengungen, die darauf hinauslaufen, die Eltern mehr als bisher zu beteiligen oder sie, wie gesagt wird, „ins Boot zu holen“, weil der Lernerfolg der Kinder stark davon abhängt, wie sich die Eltern auf die Schule einstellen. Forschungen zur Schulqualität zeigen deutlich, dass eine aktive, unterstützende Elternschaft ein Erfolgsfaktor ist, was dann auch in umgekehrter Hinsicht gilt. Inzwischen herrscht in der Expertendiskussion Einigkeit darüber, Eltern als „Ressource“ der Schule zu verstehen und sie in die Qualitätssicherung einzubeziehen.

#### 4. Eltern und die Qualitätssicherung in den Schulen

„Qualitätssicherung“ ist in den Ohren nicht weniger Lehrkräfte ein Unwort, das viel verspricht und nichts hält. Wenn das vermieden werden soll, muss das Wort eine präzise Bedeutung erhalten, die sich nicht einfach auf eine Floskel bezieht. Mit „Qualitätssicherung“ ist eine Aufgabe definiert, die sich auf die offensive *Entwicklung* der Schulen konzentriert und die nicht einfach nur Bewahrung vor Augen hat. Dabei sollten auch die Potentiale der Eltern genutzt werden, was aber nur dann möglich ist, wenn Eltern in der Schulentwicklung eine aktive Rolle spielen können.

Generell sind vor allem sechs Parameter der Schulentwicklung zu nennen, die sich so fassen lassen:

- Die Etablierung von Schulleitungen mit klaren Kompetenzen,
- die regelmässige externe Evaluation von Schulen und so die Orientierung am Ergebnis,
- Rückmeldungen bis zum Unterricht
- die weitgehende Umgestaltung der Fort- und Weiterbildung der Lehrkräfte auf den Bedarf der Schule,
- die Entwicklung einer aktiven Rolle der Schülerinnen und Schüler
- sowie eine enge Kooperation mit den Eltern.

Zur näheren Beschreibung genügen einige Stichworte: Schulen stehen vor komplexen Führungs- und Managementaufgaben, die ohne eigens dafür ausgebildete Leitungen nur sehr unzureichend bewältigt werden können. Je heterogener die Schülerschaft wird, je höher die Anforderungen an das Lernen beschaffen sind und je zielgenauer die Entwicklung verlaufen soll, desto mehr ist eine qualitativ überzeugende Schulleitung gefragt. Wenn ernsthaft eine Umstellung der Schulentwicklung weg von bloss rhetorischen Zielen und hin zum Resultat erfolgen soll, dann vermehren sich die Leitungsaufgaben und ist eine Organisation oberhalb des Kollegiums erforderlich, die über echte Kompetenzen verfügt.

Die Lehrkräfte werden lernen müssen, ihre berufslange Qualifikation nicht als Privatsache zu betrachten. Im Mittelpunkt müssen die Ziele stehen, die die Schule erreichen will, und die Wünsche der Lehrkräfte müssen damit abgestimmt sein. Die Personalentwicklung einer Schule wäre dann vom Bedarf her bestimmt und nicht einfach vom Bedürfnis. Das verlangt Leitung und den grundlegenden Wandel der Schulkultur, der auch beim Aufbau von Feedback-Systemen oder vergleichender Leistungsbewertung vorausgesetzt ist. Die Lehrkräfte müssen ihr Kerngeschäft, den Unterricht, anders begreifen als bisher, nämlich nicht isoliert bezogen auf „ihre“ Klasse, sondern transparent nach innen wie nach aussen.

Auf dieser Linie vollzieht sich die heutige Professionalisierung der *Lehrerschaft*, was inzwischen in der Forschung eine weitgehend anerkannte Grösse ist und in der Schweiz auch die Bildungspolitik bestimmt. Der Aufbau von Pädagogischen Hochschulen, die Entwicklung von Bildungsstandards und die Verpflichtung zur Fort- und Weiterbildung zeigen die Richtung an. Demgegenüber ist das Aufgabenspektrum und Anforderungsprofil der *Schülerschaft* - auch in der internationalen Literatur - noch kaum entwickelt worden. Und eine schulisch gewollte professionelle *Elternschaft* scheint ganz ausserhalb der Sichtweite zu liegen.

- Eltern sind in der Wahrnehmung vieler Lehrkräfte Laien, während sie tatsächlich die Hauptlast der Erziehung tragen und in der Hinsicht sich sehr wohl professionell verhalten müssen.
- Eltern, anders gesagt, sind Erziehungsexperten, deren Erfahrung auch von der Schule genutzt werden muss.

Doch Elternleistungen werden bis heute stillschweigend in Anspruch genommen, ohne dass diese Leistungen in irgendeiner Bilanz auftauchen würden. Das kann man auch sarkastisch formulieren: Würde der Aufwand für Hausaufgabenbetreuung, Motivationssicherung und häuslicher Enkulturation in Arbeitsstunden verrechnet, und würden diese Stunden nach Tariflohn bezahlt werden, wäre die Schule sehr schnell unbezahlbar.

Die tägliche Praxis der Elternarbeit wird als selbstverständliche Unterstützung erwartet, ohne sie speziell zu honorieren. Eltern sichern zum Beispiel das Englischniveau der eigenen Kinder, indem sie ein Jahr Schulerfahrung im angelsächsischen Ausland bezahlen, und so könnte man wahrscheinlich auch die Unlust gegenüber dem Französischunterricht beseitigen. Aber das ist nicht von der Steuer absetzbar und findet auch keine Anerkennung als Leistung für das, was oft „verantwortungsvolle Partnerschaft“ mit der Schule genannt wird. Diese Partnerschaft scheint ganz ohne Wechselseitigkeit der Leistungen auszukommen, es wäre dann die einzige „Partnerschaft,“ die nicht auf dem Prinzip *do ut des* aufbaut.

Die Schulen müssen lernen, sich mehr als bisher für die Anliegen der Eltern zu interessieren und deren Erfahrungen für die eigene Entwicklung zu nutzen. Zum professionellen Selbstverständnis gehört so, dass die Lehrerschaft sich auf die Abnehmer ihrer Dienstleistung oder - wenn man so will - auf die Kunden in einem *service publique* einstellen, die nicht hoheitlich behandelt werden wollen. Anreize und Vorbilder für eine solche Entwicklung sind noch zu wenig vorhanden.

Das lässt sich ändern, aber es ist nicht nur eine Sache der Einstellung. Auch neue Instrumente gehören dazu wie regelmässige Elternbefragungen, also Feedbacks über den informellen Kontakt hinaus. Schulen werden nicht daran gehindert, sich jährlich mit einem formalisierten Fragebogen, der elektronisch zugänglich ist, dem Urteil ihrer Abnehmer zu stellen. Und niemand hindert sie auch, von diesem Urteil zu lernen. Nicht wenige Schulen befinden sich auf diesem Weg und nehmen die Eltern ernst, etwa wenn die Ergebnisse kommuniziert und konkrete Massnahmen in Aussicht gestellt werden.

Zur Qualitätssicherung auf der Seite der Lehrkräfte sind in der Schweiz eine Reihe von Massnahmen entwickelt worden. Sie machen deutlich, was unter dem unverbindlichen Schlagwort „Partnerschaft“ im Blick auf die handelnden Personen konkret verstanden werden kann. Es ist sicher kein Zufall, dass der Qualitätssprung mit der Entwicklung der elektronischen Medien zu tun hat. Und es ist auch kein Zufall, dass dabei Leistungstests inzwischen eine zunehmend wichtigere Rolle spielen. Tests sind nicht alles, sie haben auch deutliche Grenzen, aber sie werden für die Beurteilung der Leistungen unverzichtbar und werden ihren Platz nicht zuletzt in der Kommunikation mit den Eltern finden. Tests sind allerdings auch nur eine von verschiedenen Massnahmen zur Verbesserung der Qualität von Schule und Unterricht.

- Die Internetrevolution wird in wenigen Jahren auch die Formen des Lehrens und Lernens in öffentlichen Schulen grundlegend verändern.
- Lernen mit Smart Boards, elektronischen Plattformen und in Laptop-Lernumgebungen sind bereits heute in nicht wenigen Schulen Praxis.
- Die Lehrmittel werden sich in Aufgabenkulturen verwandeln, die mit Rückmeldesystemen verbunden sind.

Die Schülerinnen und Schüler lernen nach individuellem Tempo und auch unabhängig von einem schulisch vorgegebenen Zeittakt. Die Lernfortschritte werden dokumentiert und transparent gemacht, das gilt ebenso für die von den Schülerinnen und Schülern angefertigten Produkte. Auch hier entstehen neue Möglichkeiten der Zusammenarbeit mit den Eltern. Zu diesem Prozess der konkreten Einbindung werde ich abschliessend etwas sagen.

## 5. Einbindung der Eltern

Schulentwicklung ist auch unterhalb der Schwelle von Bildungsstandards, externen Evaluationen und einer komplexen Organisation der Qualitätssicherung möglich. Verschiedene Massnahmen, die mit Eltern zu tun haben, sind in Schweizer Schulen entweder bereits realisiert sind oder werden entwickelt. Es sind Massnahmen zur Verbesserung, die jederzeit und überall eingesetzt werden können, ohne grosse Kosten zu verursachen. Die weiterführenden Wege der Schulentwicklung werden nicht am grünen Tisch erzeugt. Wer Know-how sucht, kann dies nicht aus Theorien ableiten, sondern muss sich auf die Suche nach guten Lösungen machen, die ein wirkliches Problem voraussetzen. Dazu müssen Eltern eingebunden werden und für ihre Anliegen Gehör finden.

Ein immer wieder vorgebrachter Vorwurf, den viele Eltern äussern, ist die mangelnde Transparenz der Leistungsentwicklung der Schülerinnen und Schüler. Wenn Zeugnisse verteilt werden, ist es zu spät, in diese Entwicklung einzugreifen, was viele Eltern gerne täten, weil sie mit den informellen Rückmeldungen der Kinder oft nicht zufrieden sind. Das hängt mit dem Phänomen zusammen, dass viele Schülerinnen und Schüler lieber auf schlechte Zeugnisse warten als ihr Leistungsverhalten zu verändern. Intransparenz bringt für sie kurzfristige Vorteile, wobei die Eltern oft ahnen, was auf sie zukommt.

Es gibt Schulen, die die Eltern regelmässig über den Lernstand ihrer Kinder informieren. Die Schulen legen Datenbanken an, in denen alle Lehrkräfte die Noten der schriftlichen Leistungen eintragen. Die Eltern erhalten dann regelmässig einen Auszug, der sie über den Stand informiert und den sie unterschreiben müssen. Sie können dann beizeiten überlegen, welche Strategien sie ergreifen, wenn ein Leistungsniveau erreicht ist, das weder sie noch ihre Kinder zufriedenstellt.

Ein weiteres Ärgernis ist die oft mangelhafte Kenntnis sowohl der Lernziele als auch der genauen Leistungsanforderungen. Auch hier kann man mit einem offenen Zugang Abhilfe schaffen, die Schulen müssen nur darstellen und den Eltern zugänglich machen, was sie in welcher Zeit erreichen wollen und nach welchen Kriterien sie bei der Leistungsbewertung vorgehen. Der Verweis auf den Lehrplan genügt nicht, weil jede Schule im Rahmen der staatlichen Vorgaben letztlich den eigenen Lehrplan verwirklichen muss. Das kann in Gestalt von Monats- oder Jahresplänen geschehen, in die die Eltern Einblick haben. Bezogen auf den Unterricht sind Transparenz und Zielsteuerung längst ein Thema.

Mit den Eltern werden auf dieser Basis Standortgespräche geführt, die mit Testdaten angereichert werden können, wie die Nutzung von Tests wie „Klassencockpit“ oder „Stellwerk“ gezeigt hat. In einer Evaluation von „Stellwerk“ im Kanton Zürich zeigte sich, dass neben dem Test vor allem die Standortgespräche bei den Lehrkräften auf grosse Zustimmung stossen, auch wenn damit zusätzliche Belastungen verbunden waren (Kammermann/Siegrist/Lempert 2007). Auf diese Weise wird ein professioneller Kontakt mit den Eltern möglich, der sich nicht auf persönliche Beobachtungen beschränkt und auch keine Klagen nötig hat.

Die Schulen dürfen nicht einfach nur entgegennehmen, was kommt, sondern müssen aktiv den Aufbau der Interessen gestalten, nicht bei jedem Schüler gleich, wohl aber als deutlicher Auftrag, Leistungen hervorzubringen. Die Leistungen der Schüler sind stark von ihrem Interesse bestimmt, aber auch davon, dass sie erfahren, in ungeliebten Fächern voranzukommen und dort Erfolg zu haben, wo sie es nicht erwarten, etwa im



Französischunterricht. Hier liegt ein wichtiger Testfall für den Schulerfolg und die Probe auf die Anstrengungsbereitschaft. Auch dafür kann viel getan werden, dies mit Nutzung neuer Medien und unter aktiver Einbeziehung der Eltern.

- In manchen Sekundarschulen hat jede einzelne Klasse eine eigene Website, auf der sie ihre Leistungen und Produkte präsentieren kann, in Form von Texten, Bildern, Kommentaren und Disputen.
- Man liest dann als Vater oder Mutter die besten Aufsätze, kann Musterlösungen mathematischer Aufgaben studieren und erhält Einblick in den Kunstunterricht, indem die Abbildungen der Produkte ins Netz gestellt werden.

Blogs geben die reflexive Arbeit wieder, die das Lernen begleitet hat. Und für die Schüler ist es sehr anregend, sichtbar zu sein und gar noch zu den Besten zu gehören, vielleicht auch dort, wo es nicht für möglich gehalten wurde. Eltern können auf diese Weise auch Lernfortschritte wahrnehmen, was für sie das Kernkriterium ihrer Beurteilung der Schulqualität ist.

Bei der Diskussion der Elternmitwirkung sollte auch in Rechnung gestellt werden, dass die Schule als Institution „erzieht“, nicht einfach die einzelne Lehrkraft in gleichsam autonomer Zuständigkeit. Die pädagogische Wirksamkeit institutioneller Regelungen ist vielfach und gut belegt (Elmore 1995), sie hat zu tun mit einer Erziehung zur Verbindlichkeit, die über das hinausgeht, was zwischen Partnern verhandelt werden kann. Institutionelle Regelungen wie Stundenpläne, Rollenverteilungen, Zeiteinheiten „erziehen“ in einem bestimmten Sinne, nämlich legen fest, fordern ein, strukturieren oder schliessen aus. Natürlich ist das nicht alles, aber die Institution Schule muss Regelungen haben, die nicht unterlaufen werden dürfen, und sie muss zugleich für Problemlösungen sorgen, die attraktiv sind.

Bei Verhaltensauffälligkeiten etwa müssen Lösungen gefunden werden, die die Institution Schule anbietet. Mit dem Ruf nach „mehr Disziplin“ ist nichts gewonnen, weil sich damit konkret nichts verändert. Viele Sekundarschulen gehen inzwischen dazu über, für Jugendliche, die am Unterricht nicht interessiert sind und ständig massiv stören, die in diesem Sinne untragbar sind, eine Auszeit zu organisieren, die der Besinnung dient und eine andere Lernumgebung zur Verfügung stellt. Das kann eine Woche Arbeitseinsatz sein, aber auch mehrere Wochen Sozialdienst während und nach der Schulzeit. Damit verbunden ist keine versteckte Erleichterung, sondern ein zielgerichteter Auftrag, dessen Erfolg oder Misserfolg registriert wird. Die Schüler wissen, dass im Falle des Scheiterns der Massnahme weitere Sanktionen drohen.

In verschiedenen Kantonen gibt es so genannte „Schlaufenschulen“,<sup>5</sup> die für längere Zeiträume alternative Formen von Verschulung anbieten und steigende Nachfrage erleben. Das wäre ein „Timeout“ ausserhalb der Stammschule. Der Zweck dieser Angebote ist es, dass die Jugendlichen zurückkehren können und einen regulären Abschluss machen. Sie werden nicht ausgesondert, sondern erhalten eine Chance, die sie nutzen oder verpassen können. Mit der temporären Umschulung wird sichtbar, dass die Chance ernst gemeint ist. Es ist keine weitere Auseinandersetzung in alter Umgebung.

Allen beteiligten Seiten, also den Eltern, den Lehrkräften und den Jugendlichen, wird damit eine weitere Zermürbung erspart, die so auch nicht mit einem definitiven Schulausschluss endet. Zudem werden die Schülerinnen und Schüler davon befreit, einseitig

---

<sup>5</sup> Etwa die Schlaufenschule Hardwald in Wallisellen: <http://www.schlaufe.ch/4599.html>

stigmatisiert zu werden. Eltern sind in aller Regel dankbar, dass es solche Angebote gibt und zeigen sich kooperativ auch dann, wenn sie zuvor der Schule fern standen. Allerdings ist die Praxis sehr unterschiedlich, insbesondere die Aufenthaltsdauer der Jugendlichen im Time-out variiert stark und nicht immer sind die Kriterien der Zuweisung klar. Gemäss einer Studie der Pädagogischen Hochschule Thurgau kehrt nur ein Drittel der befragten Jugendlichen in ihre Stammklasse zurück (Brüggen/Maeder/Korosok Labhart 2010, S. 159).<sup>6</sup>

Im Kanton Zürich gibt es eine eigene *Fachstelle für Elternmitwirkung*.<sup>7</sup> Eltern und Schule sind gesetzlich zur Zusammenarbeit verpflichtet. Die Fachstelle berät Eltern bei der Wahrnehmung ihrer Rechte, erfasst die konkrete Umsetzung der Partizipation und stellt auf ihrer Homepage<sup>8</sup> monatlich besonders gelungene Beispiele vor, die zeigen, wie die Kooperation zwischen Eltern, Schüler und Lehrkräften produktiv gestaltet werden kann. Die Fachstelle sorgt auch für eine Vernetzung der verschiedenen Projekte und vertritt die Anliegen der Partnerschaft in der Öffentlichkeit (Jahresbericht 2010) Dahinter steht die Idee, dass die Schulen die Ressource Eltern aktiv nutzen sollten, mit wirklichen Angeboten und nicht mit Alibiübungen.

Das lässt sich verallgemeinern. Zwischen den Schulen und den Eltern sollten *Leistungspartnerschaften* bestehen, die näher fassen, welche Leistungen von beiden Seiten erwartet werden. Zur Entwicklung einer Leistungspartnerschaft, die die Eltern einschliesst, sollten alle Schulen *Lern- und Verhaltensprogramme* entwickeln, die quasi-vertraglichen Charakter haben. Was in der Verantwortung der Schule, der Eltern und der Schüler liegen soll, darf nicht im moralisierenden Nebel verborgen bleiben, sondern muss expliziert und verbindlich formuliert werden. Das gilt für die normativen Erwartungen ebenso wie für die fachlichen Standards oder die Formen der Kooperation, einschliesslich der Frage, welche realen Möglichkeiten zur Mitarbeit die Eltern erhalten sollen. Hausaufgabenkontrolle ist eine Sache, Mitarbeit in den schulischen Gremien eine andere und Lösungen von ad hoc auftretenden Problemen nochmals eine dritte.

Probleme wie Absenzen, die nicht begründet sind, oder das, wie es in Deutschland heisst, „Schuleschwänzen“ (Reissig 2001) *müssen* bearbeitet werden, wenn die Schule glaubwürdig bleiben will; das ist nicht möglich, wenn es keine gemeinsamen Regelungen gibt und jeder hofft, das Problem würde ihn nicht betreffen. Kooperationen mit den Eltern sind dabei unumgänglich, was vor allem auch dann gilt, wenn die Schule zu institutionellen Lösungen gelangen will, die akzeptiert sein sollen (Wagner 2007; Stamm et. al. 2008). Statt immer neu „Migränemärchen“ entgegenzunehmen, könnte man, wie es an bestimmten Schulen üblich ist, den Begründungszwang abschaffen, ein Kontingent mit einer Höchstgrenze von Absenzen einführen und jede Überschreitung dieses Kontingents wirksam ahnden. Mit Einführung eines solchen Systems sinkt aller Erfahrung nach die Zahl der Versäumnisse.

Die Schulen entwickeln Verhaltensregeln und darin enthalten Massnahmen für einen bestimmten Zeitraum, anschliessend wird Bilanz gezogen. Die Programme werden mit den Eltern abgestimmt und die Eltern werden an der Durchführung beteiligt, soweit sie zuständig sind. Die Schule geht auf die Eltern zu und erklärt ihr Anliegen. Nicht alle Eltern werden darauf reagieren, aber es werden umso mehr sein, je konkreter die Möglichkeiten sind,

<sup>6</sup> Daher wird zu Recht gefragt, ob nicht die Rückkehr in eine andere Regelklasse das Ziel solcher Massnahmen sein sollte (Brüggen/Maeder/Korosok Labhart 2010, S. 15).

<sup>7</sup> Die Fachstelle wird vom Bundesamt für Gesundheit mitfinanziert. Hier finden sich weitergehende Informationen über das Projekt: <http://www.bildungundgesundheit.ch>

<sup>8</sup> <http://www.elternmitwirkung.ch/>

mitzuarbeiten und etwas zu bewirken. Das zentrale Stichwort ist Transparenz. Alle Schulen könne heute elektronisch kommunizieren, welche Leistungen sie bieten und was ihre Anforderungen sind. Sie können in Zukunft auch mit Hilfe von Kennziffern und Testergebnissen ihre Qualität beschreiben, so dass die Eltern auch in dieser Hinsicht wissen, was sie erwartet.

Mit dem Stichwort der Transparenz verbindet sich eine genaue Beschreibung des Angebots. „Programme“ in diesem Sinne enthalten Angaben über

- Verhaltenserwartungen und Sanktionen,
- Ziele der Schule und des Fachunterrichts für einen bestimmten Zeitraum,
- Angaben über die Ressourcen, die zum Erreichen der Ziele notwendig sind,
- etwa im Blick auf den zeitlichen und materiellen Lernaufwand, die Betreuungserwartungen oder die Konzentration von Stress an bestimmten Zeitpunkten des Schuljahres
- Fördermöglichkeiten, über die die Schule verfügt,
- Rückmeldesysteme
- und Massnahmen der Zielüberprüfung.

Die Regeln und ihre Geltung müssen so transparent wie möglich kommuniziert werden, was ohne erheblichen Aufwand nicht möglich ist. Am Beispiel gesagt. Es muss klar und transparent definiert sein, was ein „Fehler“ ist und wie damit umgegangen wird. Wenn ein Schüler oder eine Schülerin in einem Diktat viermal denselben Fehler macht, macht er *einen* Fehler und nicht *vier*.

Neben den Regeln müssen auch die Formate für die Leistungen durch die Schule bestimmt werden. Nicht jede Lehrkraft darf für sich entscheiden, was eine gute und was eine schlechte Leistung ist. Standards für Leistungen und Leistungsbeurteilung müssen verbindlich und überprüfbar festgelegt sein - was für die heutige Schule eine mittlere Revolution wäre. Noten sind dann nicht Schicksal, sondern Formate mit einem gemeinsamen Massstab; und die Notengebung vollzieht sich nach Kriterien, die für alle Beteiligten klar sind und fortlaufend kommuniziert werden.

Zeugnisse sind oft Ärgernisse, nicht wegen der Noten, sondern weil diese zu wenig aussagen. Hier besteht bildungspolitischer Handlungsbedarf, über das hinaus, was bereits eingeleitet worden ist. Im Kanton Zürich ist das Volksschulzeugnis gründlich verändert worden, um realistischere Aussagen zu erreichen. Die wesentliche Änderung geht dahin, in bestimmten Fächern Kompetenzniveaus zu unterscheiden, also etwa in Deutsch nicht mehr pauschal Noten zu geben, sondern mit vier Notenniveaus erreichte oder nicht erreichte Kompetenzen zu bewerten. Noten werden dann vergeben in Hörverstehen, Leseverstehen, Sprechen und Schreiben, und nicht mehr einfach „in Deutsch“. Auch das dient der Verbesserung der Kommunikation mit den Eltern.

Zum Schluss: Das Stichwort Partizipation steht für Mitbestimmung und im Gegenzug für Mitverantwortung von Schülern und Eltern.

- Die Eltern dürfen Schulen tatsächlich nicht so verstehen, dass sie ihre eigenen Erziehungsaufgaben den pädagogischen Spezialisten überlassen.
- Im Gegenzug muss die spezielle Zuständigkeit der Schulen beschrieben und ihre Kompetenz auf das begrenzt werden, was Schulen tatsächlich nur leisten können.

- Die Beziehung von Elternhaus und Schule muss daher auf eine klare und transparente Basis gestellt werden.

Nur dann kann von einer Leistungspartnerschaft die Rede sein. Zu diesem Zweck muss die Schule ihre Ziele und Leistungsanforderungen verständlich und nachvollziehbar darstellen, müssen Regeln des Umgangs zwischen Elternhaus und Schule vereinbart werden, darin eingeschlossen die Zuständigkeiten, Rechte und Pflichten, und muss die Reichweite von Mitbestimmung, etwa in Schulkonventen, abgesteckt sein. Hinter diesen Vorschlägen steht die Idee, dass Schülerinnen und Schüler für ihre Ausbildung auch *selbst* verantwortlich sind, also nicht alles von der Schule erwarten können, und dies möglichst ohne Gegenleistung. Gleichzeitig sind Eltern nicht einfach Ersatzlehrer, die ausgleichen, was die Schule nicht zustande bringt.

Der Weg sind klare und explizite Leistungsvereinbarungen, insbesondere im Blick auf zeitlichen Aufwand, abgestimmte Aufgaben und wechselseitige Zusagen, die den Standard festlegen, bis zu dem Elternhäuser ernsthaft in die Arbeit einer Schule eingebunden sind. Auch „Elternarbeit“ kann man sich als Endlosband von ungelösten Aufgaben und immer neuen Forderungen vorstellen, die nur eins nötig haben, nämlich beschränkt zu werden. Angestrebt werden sollte eine abgestimmte Kooperation unter der Voraussetzung divergenter Interessen, die eine gemeinsame Schnittmenge finden müssen, ohne die Konflikte auszuklammern.

### *Literatur*

- Brüggen, Susanne, Maeder, Christoph&Carmen Korosok Labhart (2010): Spannungsfeld Time-out-Klassen. Eine qualitative Untersuchung zu Integration durch vorübergehenden Ausschluss. Kreuzlingen: Pädagogische Hochschule Thurgau.
- Bundesamt für Statistik (BFS) (2006): Demografisches Porträt der Schweiz. Ausgabe 2006. Neuchâtel: BFS.
- Elmore, Richard F. (1995): Teaching, Learning and School Organization. Principles of Practice and the Regularities of Schooling. In: Educational Administration Quarterly 31, 3 (August), S. 355-374.
- Fachstelle für Schulbeurteilung: Jahresbericht 2009/2010. Zürich: Bildungsdirektion des Kantons Zürich 2011.
- Jahresbericht (2010): Jahresbericht Elternmitwirkung.  
<http://www.elternmitwirkung.ch>
- Kammermann, Marliese, Siegrist, Markus&Waltraud Sempert (2007): Begleitende und abschliessende Auswertung der Erfahrungen mit dem neu gestalteten Schuljahr an der Sekundarschule des Kantons Zürich. Schlussbericht zur zweiten Erhebung (April-Juni 2007). Vervielf. Ms. Zürich: Interkantonale Hochschule für Heilpädagogik.
- Keller, Nicole (2008): Pädagogische Ratgeber in Buchform: Die Leserschaft eines Erziehungsmediums. Bern et. al: Peter Lang Verlag (= Explorationen. Studien zur Erziehungswissenschaft, herausgegeben von Jürgen Oelkers, Band 57)
- Pleux, Didier (2002): De l'enfant roi à l'enfant tyran. Paris: Odile Jacob.
- Postman, Neil (1982): The Disappearance of Childhood. New York: Delacorte Press 1982.
- Postman, Neil (1985): Amusing Ourselves to Death: Public Discourse in the Age of Showbusiness. London: Methuen.

- Reissig, Birgit (2001): Schulverweigerung - ein Phänomen macht Karriere. Ergebnisse einer bundesweiten Erhebung bei Schulverweigern. Werkstattbericht. München/Leipzig: DJI. (= Deutsches Jugendinstitut, Arbeitspapier 5/2001)
- Rohlf, Carsten (2010): Bildungseinstellungen: Schule und formale Bildung aus der Perspektive von Schülerinnen und Schülern, Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.
- Spychiger, Stefan, Bauer, Tobias&Beat Baumann (1995): Die Schweiz und ihre Kinder. Private Kosten und staatliche Unterstützungsleistungen. Zürich: Rüegger.
- Stamm, Margrit, Niederhauser, Michael, Ruckdäschel, Christine&Franziska Templer: Schulabsentismus: Ein Phänomen, seine Bedingungen und Folgen. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften 2008.
- Wagner, Michael (2007): Schulabsentismus. Soziologische Analyse zum Einfluss von Familie, Schule und Freundeskreis. Weinheim/München: Juventa Verlag.
- Winterhoff, Michael (2008): Warum unsere Kinder Tyrannen werden oder: Die Abschaffung der Kindheit. Gütersloh: Gütersloher Verlagshaus.