

ERIC Digest 126 - Mai 1999

Beurteilung von Lehrern durch Kollegen

By Elizabeth Hertling

Vor kurzem hat Massachusetts eine neue Lizenzerteilungsprüfung eingeführt, die einen Lese- und Schreibtest auf dem Niveau der elften Klasse beinhaltet. Mehr als 55% aller Lehreranwärter (alles Studenten im Abschlußjahrgang oder mit schon bestandenem Diplom) sind anfänglich bei diesem Test durchgefallen (AFT und NEA 1998). Vorkommnisse dieser Art haben den Wunsch der Öffentlichkeit nach grösserer Verantwortlichkeit im Schulwesen und im Lehrkörper gefördert. Wie können wir die Qualifikation der Lehrer sicherstellen?

Kollegenbeurteilung lautet die Antwort für viele. Während die Beurteilung von Lehrern durch Kollegen seit den achtziger Jahren in einigen Bezirken praktiziert wird, hat sie kürzlich neue Aufmerksamkeit erregt, als Deligierte des NEA Kongresses ihren langwährenden Widerstand gegen dieses Konzept aufgaben. Dies ist Teil des neuen Gewerkschaftsgeistes in dem die Gewerkschaft grössere Verantwortlichkeit von Lehrern für die Qualität der Schulen befürwortet (Bradley, Juni 1998).

Kollegenbeurteilung wurde vor nicht allzu langer Zeit durch Kalifornien's Gesetz zur "Unterstützung und Beurteilung von Lehrern durch Kollegen" ins Rampenlicht gestellt. Dieses Gesetz stellt zusätzliche Finanzmittel in Höhe von 41 Millionen Dollar für Bezirke zur Verfügung, die Programme zur Lehrerbeurteilung durch Kollegen bis zum 1.7.2000 einführen. Gleichzeitig droht dieses Gesetz mit der Streichung von Geldmitteln in Höhe von 400 Millionen Dollar für Bezirke, die den Stichtag 1.1.2000 verpassen. (Johnston 1999)

Was verbirgt sich hinter der Beurteilung von Lehrern durch Kollegen?

Die Beurteilung von Lehrern durch Kollegen ist oft mit der Unterstützung von Lehrern durch Kollegen kombiniert, was neuen als auch altgedienten Lehrern hilft, ihr Wissen und ihre Fähigkeiten zu verbessern. Erfahrende Lehrer fungieren als Ratgeber für neue und altgediente Lehrer, die mit Problemen zu kämpfen haben, die nicht auf Abwesenheit oder Drogenmißbrauch zurückzuführen sind. Durch beobachten, vermitteln von Ideen und Fähigkeiten und empfehlen von Studienmaterial versuchen beratende Lehrer die Lehrerqualität zu verbessern (AFT und NEA).

In Programmen zur Beurteilung von Lehren durch Kollegen führen beratende Lehrer formelle Bewertungen der teilnehmenden Lehrer durch und sprechen Empfehlungen hinsichtlich deren Eignung oder Nichteignung aus. Ein weitverbreitetes Mißverständnis hinsichtlich der Kollegenbeurteilung ist die Annahme, daß beratende Lehrer die Macht haben, über Anstellung und Nichtanstellung zu entscheiden. Während die örtliche Gewerkschaft und der Schuldistrikt die Verantwortung für die Beurteilung von

Lehrern teilen und Empfehlungen aussprechen, wird die endgültige Einstellungsentscheidung von Bezirksverwalter und Erziehungsausschuß getroffen (AFT und NEA).

Eine Beurteilung von Lehrern durch Kollegen ohne gleichzeitige Unterstützung der Lehrer existiert in der Regel nicht. "Beurteilung von Lehrern durch Kollegen ohne deren gleichzeitige intensive Unterstützung im Rahmen dieses Programmes würde keiner gesunden Schulpolitik entsprechen" versichern AFT und NEA. Während viel Aufmerksamkeit der Idee gewidmet wurde das Lehrer dabei behilflich sind, inkompetente Kollegen zu entlassen, verwenden die meisten Programme mehr Zeit und Mittel auf die Unterstützung von neuen Lehrern. Bob Chase, Präsident der NEA sagt: "Die Unterstützung und Beurteilung von Lehrern durch Kollegen als Mittel zum Loswerden von schlechten Lehrern zu betrachten, ist eine Verdrehung der Tatsachen" (Bradley, Juni 1998).

Einige Beispiele für Programme zur Beurteilung von Lehrern durch Kollegen

Ein bekanntes Beispiel zur Beurteilung von Lehrern durch Kollegen existiert in Columbus, Ohio. 1986 ins Leben gerufen, hilft das Kollegenunterstützungs- und bewertungsprogramm (PAR) 4800 Lehrern. Das PAR Programm verlangt die Zusammenarbeit von allen neuen Lehrern -auch wenn diese schon über Lehrerfahrung verfügen- mit einem Beratungslehrer. Erfahrene Lehrer die Probleme haben, können entweder freiwillig am Programm teilnehmen oder werden von Lehrern oder Verwaltern zur Teilnahme empfohlen (Gutloff).

Beratende Lehrer werden für 3 Jahre vom Unterrichten freigestellt und kehren nach Absolvierung ihrer Beratungszeit in das Klassenzimmer zurück. Für die Unterstützung und Bewertung ihrer Kollegen erhalten sie ein festes Gehalt, das 20 Prozent ihres normalen Gehaltes entspricht. Sie sind verpflichtet mindestens 20 Mal dem Unterricht beizuwohnen und sich mit dem teilnehmenden Lehrer zu treffen, um Ziele festzulegen. Am Ende des Jahres empfehlen beratende Lehrer einem Ausschuß, ob die Anstellung der neuen oder auch altgedienten Lehrer fortgesetzt werden sollte (Gutloff).

Die Ergebnisse? 20 Prozent aller altgedienten Lehrer, die am Programm teilnehmen müssen, kündigen (Gutloff). 80 Prozent aller neuen Lehrer unterrichten auch 5 Jahre später noch während in städtischen Bezirken ohne PAR-Programm 50 Prozent der neuen Lehrer nach 5 Jahren kündigen (Bradley, Juni 1998).

Die NEA Tochter in Toledo, Ohio, war 1981 mit dem Toledo Plan der Vorreiter für die Kollegenbeurteilung. Von der Nationalen Kommission für Lehren und Amerika's Zukunft gelobt, ist der Toledo Plan eines der bestbekanntesten Programme für die Beurteilung von Lehrern durch Kollegen. Gleich dem PAR Programm werden sowohl neue als auch altgediente Lehrer durch beratende Lehrer unterstützt und beurteilt. Darüberhinaus haben neue Lehrer die Möglichkeit, sich auch im zweiten Jahr ihrer Lehrtätigkeit mit dem beratenden Lehrer zu treffen (AFT und NEA).

Im Gegensatz zu den meisten Programmen zur Beurteilung von Lehrern durch Kollegen, findet beim Toledo Programm keine periodische Beurteilung der Lehrer durch den Schuldirektor statt. Im Januar

1998 stellten Schuldirektoren das Programm mit der Begründung in Frage, daß 41 Prozent der Lehrer des Bezirkes nicht regelmässig beurteilt wurden. Der gefundene Kompromiss erlaubt es nun Schuldirektoren, Lehrer direkt in das Programm einzuschreiben, ohne das vorherige Einverständnis der Gewerkschaften einzuholen (Bradley, Januar 1998).

Was sind die denkbaren Nutzen der Beurteilung von Lehrern durch Kollegen?

Die Nationale Kommission für Lehren und Amerika's Zukunft versichert, daß mit dem Programm zur Beurteilung von Lehrern durch Kollegen mehr Lehrern geholfen werden konnte und mehr inkompetente Lehrer entlassen wurden, als das bei traditionellen Beurteilungsmethoden der Fall ist. In Cincinnati wurden fast doppelt so viele Lehrer im Rahmen der Kollegenbeurteilung entlassen, als dies bei der Beurteilung durch Schuldirektoren üblich war (U.S. Erziehungsministerium 1998).

Befürworter der Kollegenbeurteilung sagen, daß diese der traditionellen Beurteilung durch den Schuldirektor überlegen ist. Traditionelle Beurteilungen sind oftmals nur schnell zusammengestellt und spiegeln die Leistung der Lehrer nur unzureichend wieder. Smith und Scott (1990) bemerken, daß Beurteilungsstrategien, die auf standardisierten Checklisten und anderen bürokratischen Methoden beruhen, immer noch weitverbreitet sind, obwohl sie nur wenig zur Förderung der Lehrer beitragen. NEA und AFT argumentieren, daß beratende Lehrer höhere Anforderungen stellen als Schuldirektoren, weil sie "sehr genau wissen, daß sie direkt dem demoralisierenden Einfluß inkompetenter Lehrer ausgesetzt sind." Mit den höheren Anforderungen wird den Lehrern gleichzeitig reichlich Möglichkeit geboten, sich zu verbessern; solange die Lehrer Fortschritte erzielen gewähren die meisten Programme eine Schonfrist.

Fürsprecher der Kollegenbeurteilung behaupten, daß Lehrer mit diesem Programm eine aktivere Rolle in ihrem Beruf übernehmen. Tom Mooney, Präsident des Cincinnati Lehrerverbandes, glaubt, daß Lehrer - und ihre Gewerkschaften - mehr Verantwortung bei der Selbstkontrolle ihres Berufsstandes übernehmen sollten: "Es ist nur schwer zu begründen, daß wir den Haupteinfluß in Programm- und Lehrplangestaltung sowie Methoden- und Bücherauswahl haben sollten, wenn wir dann sagen, daß die Beurteilung unserer Lehrmethoden die Aufgabe von jemand anderem ist" (Bradley). Smith und Scott sagen darüber hinaus, daß Kollegenbeurteilung Lehrer und Schuldirektoren von Widersachern in Verbündete mit dem Ziel der Verbesserung des Lehrniveaus verwandelt und das Klima der Isolation, das in vielen Schulen existiert, bekämpft.

Welches sind die möglichen Probleme bei der Kollegenbeurteilung?

Kritiker der Kollegenbeurteilung sagen, daß dieses Programm rechtliche Probleme für Ortsgruppen der Gewerkschaft darstellt. In Staaten mit zentral ausgehandelten Arbeitsverträgen könnten beratende Lehrer als Vorgesetzte angesehen werden und damit ihren Gewerkschaftsstatus verlieren. Simpson (1997) argumentiert, daß Ortsverbände dieses Problem vermeiden können, indem sie mit den Schulbezirken verhandeln und eine Klausel in das Kollegenbeurteilungsprogramm aufnehmen, die beratenden Lehren erlaubt, ihren Gewerkschaftsstatus beizubehalten. Die NEA rät Ortsverbänden dazu, diese Klausel zur

Vorraussetzung zu machen, bevor ein Kollegenbeurteilungsprogramm eingeführt wird.

Andere kritisieren Kollegenbeurteilung weil diese, wie sie sagen, der Pflicht der Gewerkschaft nach gerechter Vertretung widerspricht. Kritiker befürchten, daß Kollegenbeurteilung einen Interessenkonflikt für die Gewerkschaft darstellt (Simpson). NEA und AFT argumentieren, daß die Gewerkschaft nicht verpflichtet ist sich mit jeder Beschwerde ihrer Mitglieder zu befassen, wohl aber gerecht und konsequent sein muß. In Cincinnati werden Lehrerbeschwerden, die auf Kollegenbeurteilungen beruhen, nicht vor den programmverwaltenden gemeinsamen Gewerkschafts- und Schulbezirksausschüssen verhandelt, um den Konflikt der gerechten Vertretung zu vermeiden (Bradley, Juni 1998).

Kritiker sagen ebenfalls, daß das Programm zur Beurteilung durch Kollegen nicht die wirklichen Probleme, die sich hinter der Qualität der Lehrer verbergen, anspricht. Wroth (1998) argumentiert, daß sich die Gewerkschaften besser auf die Beamtenstatusgesetze konzentrieren sollten, die den Durchschnittsbezirk 60.000 Dollar und 2 bis 3 Jahre an Zeit kosten, um einem Lehrer zu kündigen.

Andere sagen, daß Schuldirektoren schon ausgebildet sind und für Beurteilungen bezahlt werden und das es ihnen erlaubt werden sollte, ihren Beruf auszuüben. Wenn Schuldirektoren nicht in der Lage sind, angemessen zu beurteilen, so Wroth, dann sollte sich eine Reform auf der Stärkung der Fähigkeiten der Schuldirektoren konzentrieren. Er behauptet, daß "gute Schulen fähige Schuldirektoren brauchen, diese aber nur selten in einem System zur Verfügung stehen, in dem Schuldirektoren wissen, daß sie nicht für die Qualität ihrer Lehrer verantwortlich sind."

Was birgt die Zukunft für Kollegenbeurteilungsprogramme?

Das neue Gesetz in Kalifornien bewirkt, daß sich viele Personen Gedanken über die Zukunft der Kollegenbeurteilung machen. Bradley (Juni 1998) sagt, daß in der Zukunft der wahrscheinlich wichtigste Aspekt der Kollegenbeurteilung die Fähigkeit sein wird, neue Lehrer auf Grund des einjährigen Betreuungsprogrammes länger zu binden. Mit steigender Schülerzahl und einer wachsenden Anzahl von Lehrern die das Rentenalter erreichen, müssen die Schulbezirke immer mehr neue Lehrer einstellen.

Alles in allem bleibt die Zukunft der Kollegenbeurteilung ungewiß. Zum jetzigen Zeitpunkt führt nur eine geringe Anzahl von Schulbezirken Kollegenbeurteilungen durch, was es schwer macht, endgültige Schlüsse zu ziehen. Kollegenbeurteilungsprogramme benötigen ein hohes Maß an Vertrauen und Mitarbeit der Gewerkschaftsführung, was manchmal nur schwierig zu erreichen ist. Trotz diesem und anderen möglichen Problemen denken einige Schulbezirke und seit kurzem auch der kalifornische Staat, daß die potentiellen Vorteile der Kollegenbeurteilung bedeutender sind als die Schwierigkeiten.

Resources

American Federation of Teachers and National Education Association. *Peer Assistance and Peer*

Review: An AFT/NEA Handbook. Washington D.C.: Author, 1998. 114 pages.

Bradley, Ann. "Peer-Review Programs Catch Hold As Unions, Districts Work Together." *Education Week on the Web* (June 3, 1998): 1-7. (www.edweek.org)

_____. "Toledo Peer-Review Program Being Contested." *Education Week on the Web* (January 28, 1998): 1-3. (www.edweek.org)

Gutloff, Karen. "You Be the Judge." *NEA Today* (November 1997): 1-9. (www.nea.org/neatoday/9711/cover.html)

Johnston, Robert C. "Reform Bills Pass in California Legislature." *Education Week XVIII*, 29 (March 31, 1999): 1, 18. (www.edweek.org)

Pyle, Amy. "Davis School Reform Bills Clear Senate." *Los Angeles Times* (March 2, 1999): 1-4. (www.latimes.com)

Simpson, Michael D. "Can You Be Sued for Participating in a Peer Assistance and Review Program?" *NEA Today* (November 1997): 1-4. (<http://www.nea.org/neatoday/9711/rights.html>)

Smith, Stuart C., and James J. Scott.

- *The Collaborative School: A Work Environment for Effective Instruction*. Eugene, Oregon: ERIC Clearinghouse on Educational Management; and Reston, Virginia: National Association of Secondary School Principals, 1990. 77 pages. [ED 316 918](#).

U.S. Department of Education. "Improving Teacher Accountability and Incentives." In *Promising Practices: New Ways To Improve Teacher Quality*. Washington D.C.: Author, 1998. 5 pages. (www.ed.gov/pubs/PromPractice/chapter7.html)

Wroth, Robert. "Reforming the Teachers' Unions: What the Good Guys Have Accomplished—and What Remains to Be Done." *Washington Monthly* 30, 5 (May 1998): 20-24.

This publication was prepared with funding from the Office of Educational Research and Improvement, U.S. Department of Education, under contract No. ED-99-C0-0011. The ideas and opinions expressed in this Digest do not necessarily reflect the positions or policies of IES, ED, or the Clearinghouse. This Digest is in the public domain and may be freely reproduced.

Ordering Information: Single paper copies of this *ERIC Digest* are available from the Clearinghouse

while supplies last. Although there is no charge for the materials themselves, a postage/handling fee of \$3.00 is required to cover the Clearinghouse's expenses. This fee is waived if (1) you enclose a stamped, self-addressed envelope or (2) you order other materials for which there is a charge. Send orders for paper copies to the ERIC Clearinghouse on Educational Management, 5207 University of Oregon, Eugene, Oregon 97403-5207. Make checks payable to **University of Oregon/ERIC**.