



## Wie groß dürfen Schulen sein?

### - Anmerkungen zur Zügigkeitsdebatte in Hamburg

#### Vorbemerkung

Hamburg wächst – die Prognosen des Statistikamtes Nord gehen bis zum Jahr 2030 von einem Bevölkerungsanstieg auf bis zu zwei Mio Einwohnerinnen und Einwohnern aus. Mit diesem Wachstum ist ein Ansteigen der Schülerzahlen zwangsläufig verbunden.

Im Bereich der schulpolitisch zu treffenden Entscheidungen stellt sich die Frage, wo, wie und mit welcher Qualität die Stadt Schulen neu gründet und bestehende Schulen erweitert.

***Eine wachsende Stadt darf keine überfüllte Stadt sein und wachsende Schülerzahlen dürfen nicht in überfüllte und unüberschaubare Schulen münden.***

Im März 2019 hat der Senator die Reißleine gezogen und den seit langem angemahnten Schulentwicklungsplan für den Sommer 2019 angekündigt. Eine breite Beteiligung einschließlich der betroffenen Schulen, den Quartieren und Stadtteilen sollte angesichts dieser großen Zukunftsfrage selbstverständlich sein. Hierfür ist trotz der drängenden Entscheidungen genügend Zeit einzuplanen.

Für die Beurteilung und Diskussion dieses Schulentwicklungsplans werden viele Kriterien eine Rolle spielen. Prioritär jedoch sollten qualitative und pädagogische Fragen gesetzt sein.

***Im Zentrum muss die Lebens- und Aufenthaltsqualität für die Schülerinnen und Schüler stehen, sie muss erhalten und verbessert werden.***

Eine Schule muss überschaubar sein, sie muss Geborgenheit und Sicherheit und damit förderliche Bedingungen für die Gestaltung der pädagogischen Beziehungskultur bieten. Der Umgang aller Beteiligten miteinander muss von Achtsamkeit, Verantwortung und Verlässlichkeit geprägt sein.

Insofern ist die Frage der Schulgröße (der Zügigkeit der Schulen) für die **Qualität von Schule** von außerordentlicher Bedeutung. Dies betrifft sowohl Schülerinnen und Schüler als auch die Effizienz und Wirksamkeit der Arbeit der Pädagoginnen und Pädagogen, insbesondere in den heute üblichen Formen von Teamarbeit.

#### 1. Zum Zusammenhang von Schulgröße und Lernerfolg der Schülerinnen und Schüler

Internationale Untersuchungen und Erhebungen belegen, dass es zwischen Schulgröße und Lernerfolg einen signifikanten Zusammenhang gibt. Bei **Hattie** liegt das Effektmaß mit  $d = .43$  über dem Schwellenwert und ist damit zumindest beachtenswert. Es zeigt sich, dass die Lernleistungen an Schulen im Sekundarbereich mittlerer Größe (600 bis 900 Schüler) besser sind als die Leistungen an kleinen oder großen Schulen. (1), (2)

In der Zeitschrift „Schulmanagement“ hebt Andreas Hilmes hervor, dass der Einfluss der Schulgröße je nach Schulform variiert: „Am wenigsten fällt er bei den Gymnasien ins Gewicht. Gymnasiasten erzielen an kleinen, mittelgroßen und großen Schulen vergleichbare Ergebnisse, wenngleich sich diese bis zu einer Schulgröße von 1.200 Schülern leicht steigern. Ganz anders bei den Schülern an Real- und Gesamtschulen: Hier ist der Einfluss der Schulgröße auf die Lernergebnisse der Schüler stark ausgeprägt, an kleinen und mittelgroßen Schulen werden erheblich höhere PISA-Werte erzielt als an großen Schulen mit mehr als 900 Schülern.“(3).

Da Gymnasien die Schülerinnen und Schüler abschnellen, die „nicht mitkommen“, wäre ein möglicher Schluss „je größer, desto besser“ nicht auf andere Schulformen zu übertragen.

#### **FAZIT:**

Eine sechszügige Hamburger Stadtteilschule kommt in der Sekundarstufe I auf 900 Schülerinnen und Schüler. Hinzuzurechnen sind die durchschnittlich knapp 200 Schülerinnen und Schülern der Sekundarstufe II. Damit sind die Grenzwerte deutlich erreicht.

***Für die Schulentwicklungsplanung muss bezogen auf die Sekundarstufe I die Höchstgrenze bei einer Sechszügigkeit gesetzt werden.***

## **2. Zum Zusammenhang von Schulgröße und Effizienz der Arbeit der Pädagoginnen und Pädagogen**

In der Managementlehre wird die ideale Teamgröße bei fünf bis sieben Personen gesehen. Teams mit mehr als acht Mitgliedern „verlieren an Leistung und Effizienz.“ – so auch das Institut für Lehrerfortbildung Rheinland-Pfalz, das die Höchstgrenze bei 10 Mitgliedern eines Teams sieht. Dabei müsse die Teamgröße und –zusammensetzung der Komplexität der Aufgabe entsprechen. (5)

In einer sechszügigen Stadtteilschule bilden in der Regel 12 Lehrerinnen und Lehrer ein Jahrgangsteam für bis zu 150 Schülerinnen und Schüler. Hinzu kommen die den Teams zugeordneten Sozial- und Sonderpädagoginnen und -pädagogen. Damit sind die „idealen Teamgrößen“ bereits deutlich überschritten. Bei gutem Management und guter Führung des Teams kann effektive und pädagogisch anspruchsvolle Arbeit erfahrungsgemäß gerade noch geleistet werden. Im Team selbst und für die Schülerinnen und Schüler ist noch Überschaubarkeit gegeben, sofern klare Regeln, durchgängige Rituale und ein eindeutiges Commitment der Lehrerinnen und Lehrer im Umgang miteinander und mit den Schülerinnen und Schülern gegeben ist.

Aber selbst wenn eine Schule in solche funktionierende Subsysteme gegliedert ist, kommt sie als „Gesamtsystem“ bei einer Sechszügigkeit deutlich an ihre Grenzen. In einer sechszügigen Stadtteilschule mit Oberstufe müssen 9 Teams (in der Langform mit Grundschule sogar 13 Teams) und damit bis zu 150 Kolleginnen und Kollegen in ihrem pädagogischen und organisatorischem Handeln zusammengeführt werden.

Wie komplex dieser Vorgang ist, mag jeder „erahnen“. Über alle Teams hinweg braucht die Schule für ihre Wirksamkeit nach innen und nach außen eine Übereinkunft über ihr Leitbild, über schulinterne Curricula, Methoden, Regeln und Rituale. Damit es nicht nur auf dem Papier steht, sondern „lebt“, müssen diese großen Systeme wissen, wann und wie sie miteinander kommunizieren und welche Vereinbarungen für alle oder nur für Teams gelten, welche Zeitfenster zur Verfügung stehen, wie der Kommunikationsfluss geregelt ist usw. Weil Leitbilder und Haltungen nicht verordnet werden, sondern ständig kommuniziert, abgeglichen, weiterentwickelt und „gelebt“ werden müssen, ist eine kollegiale Struktur, geprägt von kontinuierlichen und direkten Kontakten auf allen Ebenen, in Form einer „flachen Hierarchie“ unabdingbar.

#### **FAZIT:**

Eine sechszügige Hamburger Stadtteilschule kommt in der Sekundarstufe I auf mindestens 100 Pädagoginnen und Pädagogen. Hinzuzurechnen sind die Ganztagsbedarfe sowie die Lehrkräfte für die Sekundarstufe II. Bei einer Langform zudem zu den Lehrkräften die Erzieherinnen und Erzieher. Damit sind die vorgenannten Grenzwerte deutlich erreicht, bzw. auch überschritten. Für die Schülerinnen und Schüler

ist die Qualität der Beziehungen untereinander und zu den Pädagoginnen und Pädagogen nicht nur Voraussetzung für ihr „well-being“, sondern auch für gute Lernleistungen (siehe u.a. PISA 2015, Köller 2019). Damit dies wirksam und effizient von den Pädagoginnen und Pädagogen werden kann, müssen Höchstgrenzen gelten. Deshalb gilt auch hier:

**Für die Schulentwicklungsplanung muss bezogen auf die Sekundarstufe I die Höchstgrenze deutlich bei einer Sechszügigkeit gesetzt werden. Dieser Forderung stimmt der Hamburger Landesvorstand der GGG einstimmig zu.**

Riekmann/Runge/30.4.2019

(0) Drucksache 21/15695 vom 8.1.2019, Bericht zum Demografie-Konzept Hamburg 2030, (Anstieg von 2017 bis 2030 um ungefähr 130.000 Personen), S. 6

(1) Ulrich Steffens, Dieter Höfer: Die Hattie-Studie, Institut für Qualitätsentwicklung Wiesbaden, Stand 5.5.2014

(2) Rudolf Meraner: Starke Lerneffekte: in: INFO: Informationsschrift für Kindergarten und Schule in Südtirol, Feb. 2014, S.36 – 37, Link: <https://visible-learning.org/wp-content/uploads/2014/08/Rudolf-Meraner-Ueberblich-zur-Hattie-Studie-Visible-Learning.pdf>

(3) Andreas Hilmes: Schulgröße – Einflussfaktor für Lernerfolg an deutschen Schulen, in: Schulmanagement 6/2013, S. 29 - 31

(4) **Ulrich Vieluf:**

(5) Wolfgang Hissnauer: Arbeit im Team oder 2+2=7, ILF Mainz, Link: <http://www.gseisenberg.de/uploads/media/Teamarbeit.pdf>

(6) OECD: Are students happy?, PISA 2015 Results: Students`Well-Being, Link: <https://www.oecd.org/pisa/PISA-2015-Results-Students-Well-being-Volume-III-Overview.pdf>

(7) Olaf Köller, Professionelle Beziehungsgestaltung und Lernerfolg – Empirische Befunde, PPP, Forum der Deutschen Schulakademie, 12.2.2019

Anlage:

1 – Kriterien, bzw. Bezugsgrößen, die für die Beurteilung von Schulgrößen relevant sind

2 – Musterrechnungen Zügigkeiten – Schülerzahlen - Pädagogenzahlen