

Dr. Bianca Preuß
Prof. Dr. Jochen Wissinger

Schulinspektion in Akteurkonstellationen zwischen Schulleitung und Schulaufsicht

Prof. Dr. Jochen Wissinger
Institut für Schulpädagogik und Didaktik der
Sozialwissenschaften der JLU Gießen

Dr. Bianca Preuß
Institut für Soziologie der JLU Gießen

Gliederung

- 1 Einleitung :„Schulinspektion als Steuerungsimpuls und seine Realisierungsbedingungen auf einzelschulischer Ebene“
2. Vertiefte Auswertung von Schulleitungsfragen
 - 2.1 Vorannahmen
 - 2.2 Governancetheoretisches Modell der Analyse von Handlungskonstellationen
 - 2.3 Methodisches Vorgehen
3. Ergebnisse der Analyse der Schulleitung-Schulaufsicht-Konstellation (Leitfragen 1-3)
 - 3.1 Rezeption der Schulinspektion durch Schulleitung und Schulaufsicht
 - 3.2 Transintentionale Effekte auf Nutzung und Verwertung vorliegender Inspektionsdaten
 - 3.3 Konsequenzen für Instrumente und Verfahren zur Schulentwicklung

1. - Verbundprojekt /Forum 3

- Oliver Böhm-Kasper (Universität Bielefeld)
- Thomas Brüsemeister (Justus-Liebig-Universität Gießen, Soziologie)
- Martin Heinrich (Leibniz-Universität Hannover)
- Matthias Rürup (Bergische Universität Wuppertal)
- Jochen Wissinger (Justus-Liebig-Universität Gießen, Erziehungswissenschaft)

- **Titel: Schulinspektion als Steuerungsimpuls zur Schulentwicklung und seine Realisierungsbedingungen auf einzelschulischer Ebene**

- SI-Projekt (I), Laufzeit: 2010-2013
- **Schwerpunkt des Teilprojekts der Universität Gießen: Analysen der regionalen und schulischen Akteurkonstellationen aus Sicht der Educational-Governance Forschung**

2.1 Vorannahmen der Auswertung und Analyse auf Basis der Governance-Forschung

z.B. Kussau & Brüsemeister 2007; Altrichter & Maag Merki 2010;
Preuß, Brüsemeister & Wissinger 2012; Wissinger 2011, 2013

1. In der metatheoretisch-analytischen Governance-Perspektive werden Einfluss und Wirkung der Schulinspektion nicht allein aus einem hierarchisch organisierten Steuerungsverständnis heraus verstanden, sondern aus einem System über mehrere Ebenen organisierter Akteurkonstellationen.
2. Empirisch werden die „Koordinationsverhältnisse“ (Altrichter 2013) in institutionalisierten Handlungszusammenhängen eines schulischen Mehrebenensystems untersucht.
3. Jeder Akteur handelt in wechselseitigen Abhängigkeiten zu anderen Akteuren.

2.1 Vorannahmen der Auswertung und Analyse im Hinblick auf die Schulleitungsforschung (I)

Preuß, Brüsemeister & Wissinger 2012; Wissinger 2011, 2013

1. Schulleitungsforschung ist bislang auf individuelles Handeln orientiert.
2. Auch im Kontext der Neuen Steuerung findet man den Ansatz, dass Strategien und Wirkungen von Schulleitungshandeln als Fragen individuellen Managements und individueller Führung untersucht werden – ein Merkmal der Evaluations- wie auch schon der Schuleffektivitäts- und Schulentwicklungsforschung.
3. Die Untersuchung von Strategien und Wirkungen schulischen Leitungshandelns ist auf der Basis dieses Zugangs nicht allein auf die Handlungseinheit Schule fixiert und binnenperspektivisch angelegt, sondern verlangt die Erweiterung des Blickes auf die schulische Umwelt, auf grenzüberschreitende, wechselseitige Abhängigkeiten zwischen lokalen, regionalen und überregionalen Akteuren sowie funktions- bzw. rollenbedingte Handlungskonstellationen.

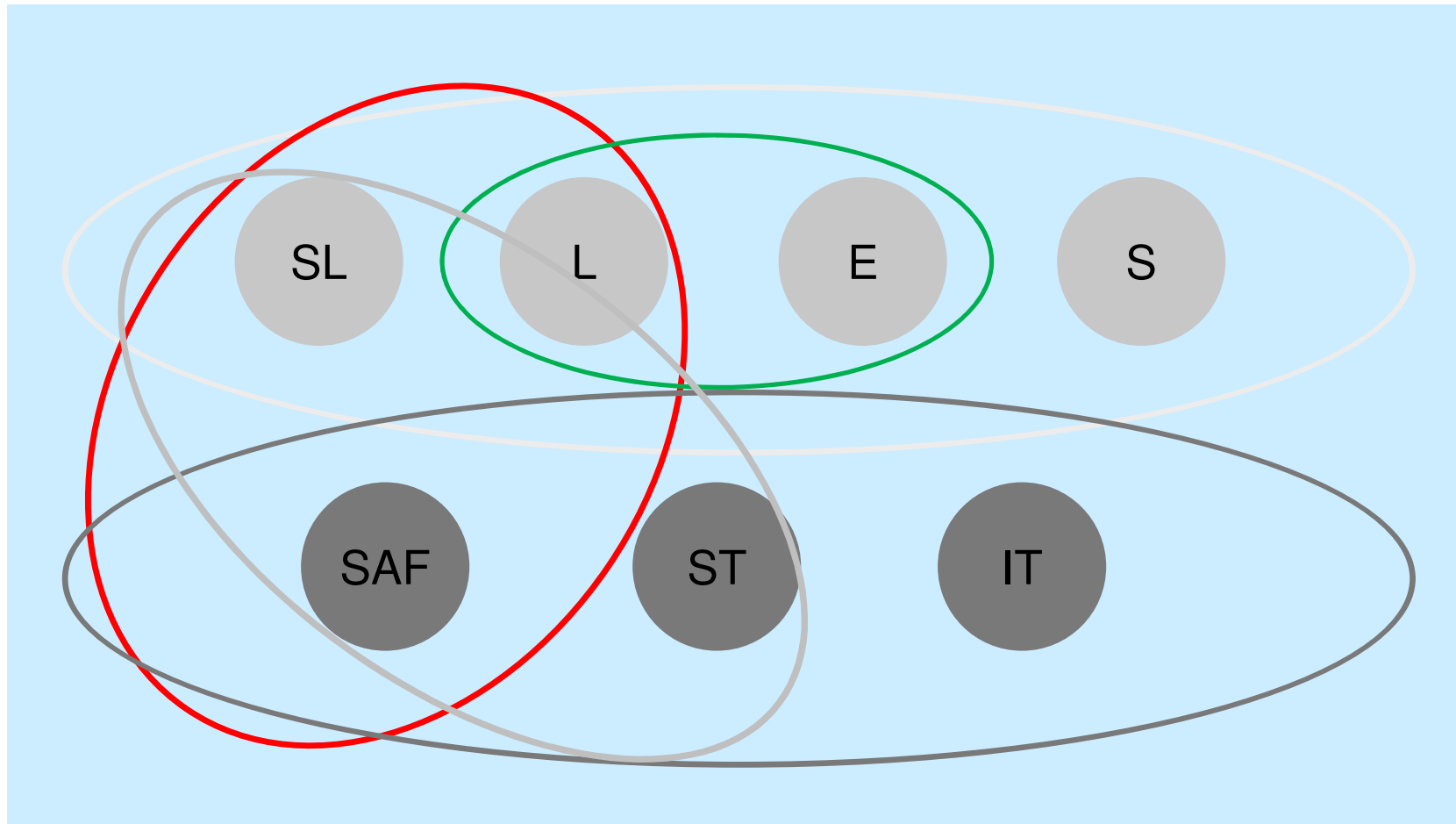
2.1 Vorannahmen der Auswertung und Analyse im Hinblick auf die Schulleitungsforschung (II)

Preuß, Brüsemeister & Wissinger 2012; Wissinger 2011, 2013

4. Die Governanceperspektive zieht eine Umorientierung von der Handlungsforschung zur Untersuchung von Handlungskonstellationen nach sich.
5. Im Mittelpunkt einer governancetheoretischen Analyse der Schulleitung steht die Handlungskoordination zwischen den lokalen, regionalen und überregionalen Akteuren der schulischen Governance.

2.2 – Governancetheoretisches Modell der Analyse von Akteurkonstellationen

Preuß, Wissinger & Brüsemeister 2013



2.3 - BMBF- Verbundprojekt Schulinspektion: Erhebung

Erhebung

- 72 qualitative Experteninterviews der **regionalen** und **schulischen** Akteure in 4 Bundesländern.
- Pro Bundesland wurde eine Schule mit der Schulleitung, zwei Lehrkräften und einem Elternvertreter jeweils einmal vor und zweimal nach dem Besuch der Schulinspektion befragt.
- Die Interviews der regionalen Akteure wurden mit den jeweils für die Schule verantwortlichen Schulaufsichtsbeamten, Schulträgern und dem beteiligten Inspektionsteam geführt (je ein Interview vor und nach dem Inspektionsbesuch).

| Akteure | Interviews |
|--------------------------|------------|
| Inspektionsteam (IT) | 8 |
| Schulträger (ST) | 8 |
| Schulaufsicht (SAF) | 8 |
| Schulleitung (SL) | 12 |
| Lehrkräfte (L) | 24 |
| Eltern (E) | 12 |

2.3 (Fortsetzung) – Teilprojekt Gießen: Methode

- Erhebungseinheit = Akteur (SL, L, E, IT, SAF, ST)
- Analyseeinheit = Akteurkonstellation (z.B. **SAF-SL**, SAF_SL_L)
- halbstandardisierte und flexible Interviewleitfäden
- **Thematische Kodierungen (Flick 2007):**

Sechs Dimensionen

1. Subjektives Verständnis von Schulinspektion
2. Verarbeitungsprozesse
3. Beziehungen zwischen den Akteuren
4. Länderspezifische Merkmale von Schulinspektion
5. nicht intendierte und intendierte Effekte von Schulinspektion auf Schulentwicklung
6. Zukunft von Schulinspektion

3. Ergebnisse der Analyse der Schulleitung-Schulaufsicht-Konstellation

- Zur Anonymisierung wurden alle Verfahrensbezeichnungen („Fremdevaluation“, „Externe Evaluation“ etc.) in „Schulinspektion“ umgewandelt; die Namen sind Pseudonyme, die Geschlechter z.T. vertauscht.
- Es wird nicht nach Funktionen unterschieden, sondern nur die Zugehörigkeit zur Schulaufsicht (SAF), Schulleitung (SL) oder Schulinspektion (SI) vermerkt.
- Die Ergebnisse sind länderübergreifend; nur im Fall von deutlichen Kontrasten und Divergenzen werden einzelne Länder-Fälle hervorgehoben.

3.1. Ergebnisse (Leitfrage1): Rezeption von Schulinspektion

| Schulleitung | Schulaufsicht |
|--|--|
| <p>SI wird durchgängig positiv bewertet.</p> <p>„sinnvolle Sache“</p> <p>SL hat mehr „Punkte in der Hand“, SE und UE plausibel zu machen.</p> <p>SI als Impuls für die Entwicklung von Schule.</p> | <p>SI wird durchgängig positiv bewertet,</p> <p>gilt als ein „vernünftiges Instrument“, das wichtig ist.</p> <p>SI als „Steigbügel“ der Aufsichtsfunktion und „Basis“ für das Handeln der SAF.</p> |
| <p>SL wünscht sich (mehr) Unterstützung durch die SAF.</p> | <p>SAF sieht sich als „Partner“ der Schulen, nicht als „Befehlsgeber“.</p> <p>SAF versteht sich als „entfernte Begleitung“ und „backoffice“ der Schulen.</p> |

Zitate zur Leitfrage 1, SL

„Also ich sehe sie durchaus noch als eine sinnvolle Sache“

(C_SL_3, S. 2, 17f.).

„[...] es ist dadurch ein Impuls für Schulentwicklung gegeben worden“

(D_SL_2, S. 12,24).

„Also die Schulleitung hat durch diese externe Evaluation einfach auch Punkte in der Hand“ (D_SL_2, S. 10, 11-13).

„Nicht nur Kontrolle, sondern auch, dass sie Ansprechpartner ist bei Problemen die auftreten, ein offenes Ohr hat, hilft und nicht bagatellisiert. Ähm, das ist eigentlich so das wichtige. Dass also auch die übergeordnete Ebene dazu in der Lage ist, die Probleme, die vor Ort sind, zu erkennen und da unterstützend zu wirken. Kontrolle auf der einen Seite, aber eben auch unterstützend wirken kann“ (D_SL_3, S. 10, 1-6).

„Es ist ja sehr wenig Unterstützung von oben her gekommen, um es vorsichtig auszudrücken, aus verschiedenen Gründen, und wir uns [...] mehr oder weniger um wichtige Bereiche selbst gekümmert haben.“ (C_SL_3, S. 2, 25ff.).

Zitate zur Leitfrage 1, SAF

„[...] von Anfang an waren wir uns dessen bewusst, Evaluation ist etwas Positives“ (A_SAF_1, S.4, 32 - S.5, 1).

„[...] im Wesentlichen ist das eine große Hilfe für uns. Weil wir dann wirklich ganz gezielt wissen, was in unseren Schulen los ist. Und wir können handeln. [Es] ist eigentlich eine Basis für mein Handeln.“ (C_SAF_2, S. 17, 28ff.)

„[...] dass ich Aufsicht auch unter dem Aspekt Beratung und Unterstützung der Qualitätsentwicklung sehe, und da sehe ich die Inspektion als Steigbügel für mich, um den Schulen auch nochmal die Entwicklungsbereiche und auch die positiven Dinge deutlich zu machen“ (C_SAF_1, S. 25, 5-9).

„Insoweit ist das, was wir tun, finde ich, ist es wichtig, dass es diese Evaluation gibt. Dass die Schulen auch wissen, dass da eine entferntere Begleitung ist und dass wir als backoffice an vielen Entwicklungen mit ihnen arbeiten“ (B_SAF_2, S. 10, 20-24).

3.2. Ergebnisse (Leitfrage 2): Transintentionale Effekte von Schulinspektion auf der Ebene der Schulleitung

| Schulleitung | Schulaufsicht |
|---|--|
| <p>SL versteht sich als zentraler Adressat/„Knotenpunkt“ der Verantwortung und Vermittlung von SI (Selbstzuschreibung und Fremdzuschreibung).</p> <p>An der SL materialisieren sich sowohl die positiven als auch die negativen Transformationsprozesse.</p> <p>Die SL nimmt eine Reformüberlastung (schnelle und unterschiedliche Reformen) wahr und fühlt sich von bildungspolitischen Reformen „gejagt“.</p> | <p>SAF schreibt SL Aufgabe der „Systemsteuerung“ zu.</p> <p>SAF versteht sich als „begleitende Struktur“ im Prozess von SI, nicht etwa als „Organisationshelfer“ der Schulen. Sie sieht sich im Anschluss an die SI als für die Zielvereinbarungen verantwortlich.</p> |
| <p>⇒ Wechselseitige Verantwortungs- und Erwartungszuschreibungen zwischen SL und SAF</p> <p>⇒ Interdependenzunterbrechung (bzw. „lose Koppelungen“; Muslic/Ramsteck/Kuper 2013; Dietrich 2013) durch uneindeutige Rolle der SAF und Überlastung der SL</p> | |

Zitate Schulleitung

„Als Schulleiter bin ich verantwortlich“ (A_SL_1, S. 24, 21).

„Im Grundsatz ist meine Position da Knotenpunkt des Ganzen. Das heißt also schlussendlich werden alle Leute, die daran beteiligt sind, immer über mich informiert [...]. Das heißt also wirklich so eine zentrale Position der Vermittlung sag ich mal zwischen den Beteiligten“ (D SL_1, 11, 21-31).

„Es ist einfach so, dass wir uns so ein bisschen gejagt fühlen von einer Baustelle in die nächste. Und nirgends so ein bisschen das Gefühl aufkommt, wie soll ich sagen, das haben wir jetzt mal ganz sorgfältig angegangen, [...] sondern es führt eigentlich dazu, dass wir von einer Aktion in die nächste reinstürzen“ (A_SL_3, S. 4, 24-31).

Zitate Schulaufsicht

Wie das mit der Evaluation läuft, hängt zu großen Teilen vom Schulleiter ab,
*„[...]wie ernst er diese Sache nimmt [...]. Die meisten Schulen machen
sehr viel, einige aber auch nicht“ (A_SAF_2, S.14, 9 u.29).*

*„[...]wir haben also hauptsächlich mit den Schulleitungen zu tun.
Das sind unsere Ansprechpartner“ (B_SAF_1, S. 7, 13f.).*

*„[...] wir sind also da als Organisationshelfer gefragt. Hin und wieder
auch mal praktisch natürlich. Aber das können wir
nicht leisten“ (B_SAF_2, S. 26, 7-9).*

*„Und von den Schulleitungen wünsche ich mir schon auch, dass sie
versuchen eine Systemsteuerung im Hinblick auf Qualitätsverbesserung
von Unterricht oder individuelleren Zugänge auf Kinder leisten“
(A_SAF_2, S. 25, 3-6).*

3.3. Ergebnisse (Leitfrage 3): Konsequenzen aus Sicht einer governancetheoretischen Schulleitungsforschung

- Unsere Analyse zeigt, dass die SAF, die auf der Basis der ihr rechtlich zugewiesenen Funktion sowie durch die hierarchische Organisation der schulischen Steuerung eine Kontroll- und Beratungsfunktion hat, ihre damit gegebene Verantwortung für die Schulqualitätssicherung und -entwicklung der Schulleitung zuweist.
- Die Schulleitung trägt die Hauptlast des Transformationsprozesses (objektive und subjektive Überlast). An ihr manifestieren sich entsprechend die positiven und negativen Prozesse. Damit bestätigen sich normativ-rechtliche Verantwortungszuschreibungen auch empirisch (vgl. SE- und SD-Research).
- Wie unsere Analysen auch zu anderen Akteuren zeigen, sollten Fragen der Verantwortung und der Führung im Transformationsmanagement auch für andere Akteure wie Lehrpersonen oder Repräsentanten der Schulträger gestellt werden, die durch den Fokus auf die Schulleitung nicht in den Blick kommen würden.

3.3. Ergebnisse (Leitfrage 3): Konsequenzen aus Sicht der Schulleitungsforschung

- Formal sind die Interdependenzen zwischen Schulleitung und Schulaufsicht notwendigerweise hoch, dies zeigt sich allerdings empirisch nicht. Im Gegenteil, es kommt zu Interdependenzunterbrechungen bzw. „lose Koppelungen“ (Muslic/Ramsteck/Kuper 2013) zwischen SL und SAF, weil einerseits im Prozess von SI die Rolle der SL ‚überlastig‘ ist, d.h. SL die erwartete/erhoffte Unterstützung durch die SAF nicht erhält und andererseits die Rolle der SAF „unklar“ (Ramsteck/Maier 2013) bleibt.
- Sind diese transintentionalen Effekte Folge der Eigenverantwortlichen Schule? (oder eine konzeptionelle Schwachstelle der Steuerung und Organisation der relevanten Akteure im System der Schulqualitätssicherung und -entwicklung?)

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Jochen.Wissinger@erziehung.uni-giessen.de

Bianca.E.Preuss@sowi.uni-giessen.de

<http://www.verbundprojekt-schulinspektion.de/>

<http://www.stebis.de/>

Literatur (1)

- Altrichter, Herbert (2013, i.E.): Governance – Steuerung und Handlungskoordination bei der Transformation von Bildungssystemen. In: Abs, H.J./Brüsemeister, T./Schemmann, M./Wissinger, J. (Hrsg.): Mixed Modes of Governance in Education. Band zur Herbsttagung der KBBB 2012; Wiesbaden: VS.
- Brüsemeister, T., Rürup, M., Böhm-Kasper, O., Heinrich, M. & Wissinger, J. (2009). Schulinspektion als Steuerungsimpuls zur Schulentwicklung und seine Realisierungsbedingungen auf einzelschulischer Ebene. BMBF-Antrag. Gießen, Hamburg, Bielefeld, Hannover.
- **Dietrich, Fabian (2013)**
- Flick, Uwe (2002). Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung. Reinbek bei Hamburg: rowohlt.
- Flick, Uwe (2007). Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung. Reinbek bei Hamburg: rowohlt.
- Muslic Barbara; Ramsteck, Carolin; Kuper, Harm (2013): Das Verhältnis von Schulleitung und Schulaufsicht im Kontext testbasierter Schulreform. Kontrastive Fallstudien zur Rezeption von Lernstandsergebnissen im Mehrebenensystem der Schule. In: DDS – Die Deutsche Schule. Beiheft 13, S. 96-119.
- Preuß, Bianca (2013, i.E.): Akteurkonstellationen zwischen Schulträger und Schule. Empirische Analysen zur Governance von Schulinspektion. In: DDS – Die Deutsche Schule. Beiheft 13, S. 153-170.
- Preuß, B./Brüsemeister, T./Wissinger, J. (2012). Einführung der Schulinspektion und die Rolle der Schulleitung aus governanceanalytischer Perspektive. In: Tenberg, R./Warwas, J. (Hrsg.): Schulleitungsforschung. Empirische Pädagogik, 26 (1), S. 103-122.

Literatur (2)

- Preuß, Bianca; Wissinger, Jochen; Brüsemeister, Thomas (2013; i.E.): Einführung der Schulinspektion: Struktur und Wandel regionaler Governance im Schulsystem. In: Abs, H.J./Brüsemeister, T./Schemmann, M./Wissinger, J. (Hrsg.): Mixed Modes of Governance in Education. Band zur Herbsttagung der KBBB 2012; Wiesbaden: VS.
- Carolin Ramsteck, Uwe Maier (2013): Der Umgang mit Vergleichsarbeiten aus organisationstheoretischer Perspektive. Interdependenzmanagement und Kopplungsprozesse auf Ebene der Schulaufsicht. Vortrag auf der AEPF/KBBB-Tagung 2013, Technische Universität Dortmund.
- Wacker, A./Maier, U./Wissinger, J. (Hrsg.) (2012a). Schul- und Unterrichtsreform durch ergebnisorientierte Steuerung. Empirische Befunde und forschungsmethodische Implikationen. Wiesbaden: Springer VS.
- Wacker, A./Maier, U./Wissinger, J. (Hrsg.) (2012b). Ergebnisorientierte Steuerung. Bildungspolitische Strategie und Verfahren zur Initiierung von Schul- und Unterrichtsreformen. In: Wacker, A./Maier, U./Wissinger, J. (Hrsg.): Schul- und Unterrichtsreform durch ergebnisorientierte Steuerung. Empirische Befunde und forschungsmethodische Implikationen. Wiesbaden: Springer VS, S. 9-33.
- **Wissinger, Jochen (2011)**
- **Wissinger, Jochen (2013): Schulleitungshandeln und Förderung der Professionalität unter Lehrpersonen. Eine Analyse institutioneller und struktureller Entwicklungsbedingungen. In:**