

Transkript*: Prof. Dr. Sonja Note: Schulentwicklung und Schulautonomie

*Bitte beachten: Das Transkript wurde automatisiert erzeugt und wurde nicht nachträglich gegengelesen oder korrigiert. Abweichungen vom Wortlaut können daher nicht ausgeschlossen werden. Bei Rückfragen wenden Sie sich bitte an: inklusive-videos@fernuni-hagen.de

Seit den bildungspolitischen Reformen in den 1990er Jahren gehören Dezentralisierung, New Public Management und Schulautonomie zu den zentralen Schlagworten eines neuen Steuerungsparadigmas. Schulen erhalten im Zuge dieses neuen Steuerungsparadigmas mehr Gestaltungsspielräume, um so den vielfältigen Anforderungen im Schulalltag besser gerecht werden zu können. Damit soll die Qualität der Einzelschule zunehmen, insbesondere die Lehr- und Lerngelegenheiten von Schülerinnen sollen sich verbessern und letztendlich ihre schulischen Kompetenzen zunehmen. So zumindest die allgemeine Hoffnung. Dabei sind Bereiche, in denen Schulen in Deutschland autonom sind, insbesondere im internationalen Vergleich, eher gering. Im Vergleich, im Kontext der PISA 2016-Studie, wurden international Aspekte zur Schulautonomie erfasst. Dort sagt ein Großteil, genau genommen 70 Prozent der 15-Jährigen, oder besuchten Schulen, in denen die Schulleitung angaben, Verantwortung hinsichtlich der Entlassung und Einstellung von Lehrkräften zu haben. Auch in anderen Bereichen, wie beispielsweise der Verwaltung von finanziellen Mitteln oder der Gestaltung von eigenen Lehrplänen und Curricula, zeigen sich deutliche Unterschiede zwischen den Mitgliedstaaten. Dabei stehen Staaten wie Großbritannien und die Niederlande an einem Ende des Spektrums und ermöglichen Schulen umfassende Gestaltungs- mit Sprachrechte-Spielräume. Staaten wie Griechenland und die Türkei befinden sich hingegen am anderen Ende des Spektrums, mit einer sehr geringen Autonomie. Schulautonomie geht mit einer Vielzahl an intendierten und nicht intendierten Effekten einher. Besonders zu nennen ist dabei der Aspekt des Wettbewerbs, der nach WISE 2001 marktähnliche Strukturen aufweist. Zudem erfordert die Verlagerung von Zuständigkeiten auf die Schulen selbst ein großes Maß an

Selbstverantwortung und erfordert Maßnahmen der Rechenschaftslegung. Schulautonomie kann darüber hinaus juristisch nicht existieren, da Schulen nicht rechtsfähige öffentliche Anstalten darstellen. Die Begriffe Schulentwicklung, Schulautonomie und Dezentralisierung von Schule markieren seit den 1990er Jahren in Deutschland die Hinwendung zu neuen mikrostrukturellen Reformansätzen. Schulentwicklung zählt auf die Entwicklung der Einzelschule von unten durch Unterrichtsentwicklung, Personalentwicklung, Organisationsentwicklung und durch die Öffnung der Schule nach außen. Durch erhöhte Schulautonomie kommt der Schulleitung eine besondere Rolle zu, da von ihr zunehmend erwartet wird, dass sie sich in eine Managementrolle begibt und sich zusätzlich zu den administrativen und pädagogischen Tätigkeiten um Aspekte von Unterrichtspersonal und Organisationsentwicklung kümmert. Schulentwicklungsprozesse werden in der Regel eingeleitet durch eine gemeinsame Bestandsaufnahme und Bedarfsanalyse, die helfen sollen, die vorhandenen Vorstellungen von guter Schule bewusst zu machen, miteinander im Kollegium auszuhandeln und zu diskutieren und abzustimmen. Dieser Prozess mündet dann in der Erstellung eines Schulprogramms, welches der schulischen Entwicklungsarbeit die Richtung gibt, die Außendarstellung der Schule unterstützt und als Grundlage für die spätere Evaluation von Schulentwicklung oder Schulentwicklungsmaßnahmen dient. Um Schulentwicklungsprozesse voranzutreiben, werden in der Regel Steuergruppen gebildet, die bei der Initiierung von Innovationen sehr hilfreich sein können. Je mehr Gestaltungsspielräume, also Schulautonomieschulen, also erhalten, desto besser können sie mit Herausforderungen umgehen und auf die Bedürfnisse ihrer Schülerschaft eingehen, so die Annahme. Einige Wissenschaftlerinnen sprechen aber gar vom Zwang zur Profilierung und Schulentwicklung, um im Wettbewerb zwischen Einzelschulen bestehen zu können. Damit gibt es im System immer auch Gewinner und Verlierer. Schulautonomie allein ist kein Garant für bessere Schülerinnenkompetenzen oder gar für ein besseres Bildungssystem. Vielmehr zeigen sich hier immer wieder auch starke Tendenzen in der Entwicklung hin zu selektiven Bildungssystemen. Schulen gehen als Gewinner oder Verlierer aus dem Wettbewerb heraus. Dabei ist die in den vergangenen

Jahren immer wieder auch angeprangerte Kumulation von Problemlagen an Einzelschulen sicherlich mehr als ein Indiz für die nicht intendierten Effekte des Wettbewerbs zwischen Einzelschulen. Was wir beobachten, ist derzeit entsprechend, dass in diese marktähnlichen Strukturen doch deutlich und in manchen Bundesländern stärker als in anderen eingegriffen wird, um ungleiche Bedingungen abzubauen und Schulen mit schwierigen Ausgangslagen entweder über zusätzliche finanzielle oder aber auch personelle Ressourcenunterstützung zu bieten. Aktuell ist hier das Startchancenprogramm des Bundesministeriums für Bildung und Forschung zu nennen. Zu beobachten ist zudem seit einigen Jahren, dass Maßnahmen der Rechenschaftslegung, sei es durch Schulinspektion oder verbindliche Lernstandserhebungen, in den Ländern wieder zurückgefahren werden. Zu deutlich zeigten sich hier Überforderungen im System, der hohe finanzielle und personelle Aufwand und demgegenüber die wenig erfolgversprechende Rezeption der Befunde im Hinblick auf das Anstoßen von Schulentwicklungsprozessen. Eine wissenschaftstheoretische Verortung von Schultheorien bzw. Schulentwicklungstheorien erscheint schwierig, da die Erziehungswissenschaft nach MESET einen doppelten Erwartungshorizont hat. Auf der einen Seite ist der genuine Anspruch der Erziehungswissenschaft immer schon gewesen, nutzenorientiert zu sein. Auf der anderen Seite besteht ihr disziplinärer Anspruch jedoch auch darin, analytisch, deskriptive oder empirische Aussagen über pädagogische Phänomene zu treffen. Das bedeutet, dass nur in der Verbindung normativ orientierter als auch empirisch-analytischer Zugänge die Komplexitätsanforderungen an Schulentwicklungstheorien hinreichend gewahrt würden. Diese Aussage findet sich unter anderem auch bei Blömecke und Herzig 2009. Derzeit liegen im Bereich von Schulentwicklung unterschiedliche wissenschaftstheoretische Ansätze vor. Eine solche Theorie, eine allgemeingültige Theorie, ist derzeit noch nicht in Sicht bzw. konnte sich noch nicht umfassend etablieren. Das Forschungsprojekt müsste zwangsläufig ein Projekt sein, welches dem Mehr-Ebenen-System Schule Rechnung trägt. Auf verschiedenen Ebenen, Steuerungsebene, Verwaltungsebene und auf Ebene der Einzelschule müsste über

mehrere Jahre erforscht werden, in welchem Zusammenhang Erfolge und Misserfolge bei Schulentwicklungsmaßnahmen mit beispielsweise der Innovationsbereitschaft schulischer Akteure zusammenhängen und wie diese durch extern gesteuerte Maßnahmen, etwa zusätzliche finanzielle und personelle Ressourcen, interne Prozesse behindern oder aber auch erfolgreich beeinflussen können. Bis hierhin könnte das Projekt als quantitative Längsschnittstudie angelegt werden und Schulen könnten gegenseitig als Kontrollgruppen, beispielsweise in einem Wartegruppendedesign, fungieren. Um jedoch Haltungen, normative und subjektive Theorien der beteiligten Akteure erfassen zu können, müssen qualitativ rekonstruktive Methoden zum Einsatz kommen. Oft ist dieses Wissen nicht explizit verfügbar, bietet jedoch wertvolle Ansatzpunkte, um die Theoriearbeit zu stärken und damit auch den systemimmanenten Logiken im Bereich von Schulentwicklung offen zu legen. Hier würde ich gerne den österreichischen Kollegen Herbert Altrichter nennen, der in diesem Bereich sehr wegweisende Publikationen veröffentlicht hat, unter anderem ein Sammelband von Herbert Altrichter zusammen mit Martin Heinrich und Katharina Sukup-Altrichter aus dem Jahr 2011 mit dem Titel Schulentwicklung durch Schulprofilierung zur Veränderung von Koordinationsmechanismen im Schulsystem. Dort werden komplexe Handlungslogiken aufgezeigt und eine umfassende Beschreibung auch eben intendierter und nicht intendierter Effekte von Schulprofilierung als Resultat erweiterter Schulautonomie vorgestellt.