

Schulleitung

Kommentar (Brüsemeister)

Es ist kein Zufall, dass als erste Akteurgruppe im Konstellationsgefüge der Einzelschule die Schulleiter genannt werden. In den aufkommenden Modellen der Modernisierung (also NPM und Qualitätsverfahren), die auf ein stärkeres *Management* der Schule zielen, spielt die Schulleitung eine zentrale Rolle. Dies stellt exemplarisch *Jochen Wissinger* (Universität Gießen) in seinem Beitrag heraus.

Nach dem neuen Governance-Modell des NPM sollen die Leitungspositionen in der Schule gestärkt werden.⁴ Führung und operative Autonomie der Einzelschule bilden einen engen Zusammenhang im Modell des NPM. Im Kontext der ‚organisatorischen Neuordnung des Steuerungs- und Verantwortungssystems für die Qualitätssicherung in den Schulen‘ spricht der Autor die (neuen) Funktionsaufgaben von Schulleitern an. Bislang fühlten sich die Schulleiter im deutschen Sprachraum neben organisatorischen Aufgaben vor allem für den Unterricht zuständig, z.B. indem sie über die Unterrichtszeit mit Hilfe von Lehrplänen wachten. Weitere Verantwortlichkeiten lagen z.B. in der Weiterbildung der Lehrkräfte sowie die Einbindung der Eltern in das Schulleben. Durch das NPM-Modell wird dagegen die Balance zwischen den pädagogischen und den organisatorischen Funktionen der Schulleitung zugunsten Letzterer verschoben. Die Schulleitung gibt *Zielorientierungen* bezüglich pädagogischer Projekte, Schulorganisation, Personal und Finanzen aus und kontrolliert die Einhaltung der Ziele. Es geht ihr darum, *Anreize* zu geben, *Leitlinien* zu entwerfen und die Akteure der Einzelschule darauf zu verpflichten. Zwar ist dies vom Grundsatz her auch schon vorher Aufgabe von Schulleitern gewesen, aber es ist neu, dass dies nicht mehr nur informell im Rahmen einer Schulkultur geschehen soll, sondern in der neuen Governance zu einer ausformulierten Rollenposition in einer neuen *Qualitätsorganisation* Schule wird. Die Schulleitung steht dabei in enger Verbindung zur Bildungsverwaltung, mit der sie die strategischen Ziele abstimmt.

Mit dem Beitrag von Wissinger lässt sich fragen, ob Schulleiter in Modernisierungen stärker belastet sind, insofern sie einerseits in engem Kontakt zur Schulbehörde stehen, welche die Implementation bestimmter Modelle vorschlägt, andererseits auch ‚das Neue‘ gegenüber dem Kollegium darstellen müssen. Eine weitere Frage, die sich aus dem Beitrag ergibt, ist, ob der Schulleiter, wenn er zunehmend Manager-Aufgaben übernimmt, noch aus dem pädagogischen Bereich kommen muss bzw. in ihm soziali-

4 Dies ist auch in Modernisierungsmodellen für Universitäten so – im Rahmen von NPM wird die Position von Rektoren und Dekanen aufgewertet (vgl. Brinckmann 1998).

siert sein sollte. In US-amerikanischen Universitäten sind die Dekane als zentrale Entscheidungsträger zum Teil keine Akademiker mehr (vgl. Braun 2001). Für eine wesentliche Aufgabe von Hochschulen, nämlich das Akquirieren von Drittmitteln, zeigen sich Manager aus der Industrie ebenso kompetent. Die – für unser Thema formulierte – gegenteilige Forderung, dass nämlich Schulleiter nicht nur gute Manager, sondern auch gute Pädagogen sein müssen, wird durch Sach- und Zeitbelastungen, die sich aus beiden Rollen ergeben, vermutlich an Grenzen stoßen. Die pädagogische Disziplin hat – so weit wir sehen können – für dieses Problem noch keinen eigenen Vorschlag entwickelt, der darauf zielen würde, Manager aus der eigenen Profession heraus auszubilden.

JOCHEN WISSINGER

Rolle und Aufgaben der Schulleitung bei der Qualitätssicherung und -entwicklung von Schulen

1. Einleitung

Die Beschäftigung mit Rolle und Aufgaben der Schulleitung ist, was die Forschung in Deutschland angeht, erst am Anfang und orientiert sich dort, wo sie um Systematisierung und empirischen Zugang bemüht ist, an schulbezogener Forschung des anglo-amerikanischen Sprachraumes. Spezifische Zugänge eröffnet zum einen die Schulentwicklungsforschung, die ihre Wurzeln in der Forschung zu *school effectiveness* und *school improvement* hat (vgl. Stoll/Fink 1992: 19ff.), zum anderen als ein spezifischer Zweig von *school administration research* die Schulleiterforschung (vgl. Hultman 1989; für die deutsche Diskussion Baumert/Leschinsky 1986; Baumert 1989; Wissinger 1994, 1996).

Bildungs- sowie berufs- bzw. verbandspolitisch angetrieben ist die Beschäftigung mit Rolle und Aufgaben der Schulleitung durch die Diskussion um Schulreform und Schulentwicklung sowie die Frage der Rekrutierung und Qualifizierung von Schulleiterinnen und Schulleitern (vgl. Wissinger 1996; Winterhager-Schmid 1998; Wissinger/Huber 2002), die den Blick auf Schule in den vergangenen zehn Jahren auch in Deutschland beherrscht (für die USA vgl. z.B. Bacharach 1990). Einen mehr oder weniger systematisierten Zugang zur Diskussion eröffnen zwei Diskurse – der Schulqualitätsdiskurs und der Autonomiediskurs.

Die Beantwortung der Frage nach Rolle und Aufgaben der Schulleitung bei der Qualitätssicherung und -entwicklung ist in zweierlei Weise zu bearbeiten. Zum einen ist das Schulrecht, sind Verordnungen und Erlasse eines Bundeslandes zu sichten, da Rolle und Aufgaben der Schulleitung in Deutschland durch den rechtlichen Rahmen bestimmt sind (vgl. Wissinger