

Pelzmann, Sascha

Andreas Knoke / Anja Durdel (Hrsg.): Steuerung im Bildungswesen, Zur Zusammenarbeit von Ministerien, Schulaufsicht und Schulleitungen.

Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften 2011 [Rezension]

Erziehungswissenschaftliche Revue (EWR) 11 (2012) 5



Empfohlene Zitierung/ Suggested Citation:

Pelzmann, Sascha: Andreas Knoke / Anja Durdel (Hrsg.): Steuerung im Bildungswesen, Zur Zusammenarbeit von Ministerien, Schulaufsicht und Schulleitungen. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften 2011 [Rezension] - In: Erziehungswissenschaftliche Revue (EWR) 11 (2012) 5 - URN: urn:nbn:de:0111-pedocs-121713

in Kooperation mit / in cooperation with:



<http://www.klinkhardt.de>

Nutzungsbedingungen

Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Die Nutzung stellt keine Übertragung des Eigentumsrechts an diesem Dokument dar und gilt vorbehaltlich der folgenden Einschränkungen: Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use

We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document.

This document is solely intended for your personal, non-commercial use. Use of this document does not include any transfer of property rights and it is conditional to the following limitations: All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Kontakt / Contact:

peDOCS
Deutsches Institut für Internationale Pädagogische Forschung (DIPF)
Informationszentrum (IZ) Bildung
E-Mail: pedocs@dipf.de
Internet: www.pedocs.de

Mitglied der


Leibniz-Gemeinschaft

Erziehungswissenschaftliche Revue (EWR)

**Rezensionszeitschrift für alle Teilbereiche der
Erziehungswissenschaft
ISSN 1613-0677**

Die Rezensionen werden in die Zeitschrift mittels eines
Peer-Review-Verfahrens aufgenommen.

Weitere Informationen: <http://www.klinkhardt.de/ewr/>

Kontakt: EWR@klinkhardt.de

[EWR 11 \(2012\), Nr. 5 \(September/Oktober\)](#)

Andreas Knoke / Anja Durdel (Hrsg.)

Steuerung im Bildungswesen

Zur Zusammenarbeit von Ministerien, Schulaufsicht und Schulleitungen

Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften 2011

(166 S.; ISBN 978-3-531-17888-2; 24,95 EUR)

Steuerungsfragen im Bildungswesen sind keineswegs neu und erscheinen in gewisser Weise kriseninduziert, sobald Problemlagen offensichtlich werden, deren Lösungshoffnungen sich auf Transformationsprozesse in der Steuerungsstruktur von Bildungs- bzw. Schulsystemen beziehen.

Neben der Weiterentwicklung des Steuerungsbegriffes an sich und seiner Oszillation zwischen der Mikro- und Makroebene von Bildungssystemen nimmt die aktuell geführte Debatte einen governanceanalytischen Blick ein, der darauf abzielt, die den handelnden Akteuren jeweils inhärente Eigenlogik anzuerkennen und Interdependenzen bzw. Friktionen zwischen verschiedenen Steuerungsebenen zu erfassen oder zu lösen. In einer ebenso system- wie akteursbezogenen Perspektive kristallisiert sich dabei die zentrale Frage nach der „Rekontextualisierung“ [1] von Steuerungs- oder Innovationsimpulsen und der Gestaltungsmacht der einzelnen Ebenen mit ihren Akteuren in der jeweils spezifischen „Konfiguration“ [ebd.] eines Bildungssystems. Dabei erweitert sich gleichsam der Blick von vertikal-hierarchischen Steuerungsprozessen um die Option horizontaler Vernetzungsmuster und deren Einflusspotentialen.

Mit ihrem Sammelband *Steuerung im Bildungswesen* nehmen die Herausgeber dieses, in mehrerlei Hinsicht, neue Steuerungsverständnis auf und verarbeiten es vor dem Hintergrund ihrer Arbeitshypothese, die dem staatlichen Bildungssystem ein Kommunikationsproblem zwischen seinen Ebenen attestiert (vgl. 12f). Grundlage hierfür ist ein akteurszentrierter Ansatz, der die im „Bildungswesen handelnden Akteure mit ihren Verpflichtungen (Müssen), ihrer Motivation (Wollen) und ihren Kompetenzen (Können) in den Mittelpunkt von Veränderungsaufgaben“ (9) rückt.

Der vorliegende Band setzt sich vornehmlich aus Beiträgen von Stiftungsvertretern der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung (DKJS) und Mitarbeitern aus Bildungsverwaltungen zusammen, die sich mit ihrem Anliegen, Steuerungsprobleme besser zu verstehen und mit der – mehr oder weniger expliziten – Aufforderung vorhandene Handlungsspielräume eigenverantwortlich zu nutzen, gleichermaßen an Stiftungen und Verantwortungsträger im Bildungswesen wenden. Die Herausgeber Andreas Knoke und Anja Durdel widmen ihren Band Wolfgang Edelstein als langjährigem Direktor des Max-Planck-Instituts für Bildungsforschung und Ratgeber der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung anlässlich seines 80. Geburtstages.

Der Band ist in drei Teile gegliedert. Der erste Teil „Zur Ausgangslage“ besteht aus (nur) einem 26-seitigen Beitrag, dem allerdings aufgrund seiner Funktion als Referenzrahmen für einen Großteil der nachfolgenden Beiträge eine bedeutsame Rolle zukommt. Im zweiten und mit rund 80 Seiten umfangreichsten Teil des insgesamt 166-seitigen Sammelbandes beschreiben die Autoren in acht Artikeln „Erfahrungen und Lösungsansätze“ im Umgang mit Steuerungsproblemen aus ihren Arbeitskontexten. Nachfolgend werden hierbei nur die Beiträge besprochen, die sich

im engeren Sinn mit der Themenstellung des Buches befassen. Im letzten Teil „Nachgefragt“ werden in zwei eher grundlegenden Aufsätzen Steuerungsprobleme und Veränderungsmöglichkeiten des bundesrepublikanischen Bildungssystems thematisiert, die in einer abschließenden Diskussion von Vertretern der DKJS und Wolfgang Edelstein nochmals aufgegriffen und reflektiert werden.

Als Argumentationsgrundlage für den ersten Beitrag bzw. Teil des Bandes dienen den Autoren Andreas Knoke und Jens Hoffsommer von der DKJS Interviews mit jeweils einem Vertreter aus der Kultusadministration, einer Schulverwaltungsbehörde (Schulamts) und einer Schulleitung, in denen exemplarisch Koordinations- bzw. Kommunikationsprobleme zwischen den Steuerungsebenen des Bildungssystems konkretisiert werden. Zunächst beschreiben die Autoren hierfür in sechs Thesen, warum aus ihrer Sicht das Zusammenwirken von Ministerien, Schulämtern und Schulleitungen nicht optimal gelingt (17ff). Die Entstehung dieser Thesen, ihre Verwendung für die Konzeptualisierung von Leitfragen und ihr Ergebnischarakter sind forschungsmethodisch sicherlich problematisch, verdeutlichen aber dennoch den Zustand mangelnder Handlungskoordination zwischen den befragten Akteuren der Systemebenen. Die Ergebnisse der Interviews werden im Anschluss in Form von transkribierten Exzerpten kommentierend vorgestellt, wobei insbesondere die Lösungsvorschläge des Vertreters aus dem Ministerium und der Schulleitung für die von ihnen wahrgenommenen Steuerungsprobleme interessant sind. Beide, besonders aber die Schulleitung, halten die Abschaffung – oder mindestens Neuorganisation in Form beratender oder unterstützender Funktion – des Schulamtes als intermediärer Ebene zwischen Schulen und dem Ministerium, bei gleichzeitiger Erweiterung einzelschulischer Handlungsspielräume, für eine adäquate Strategie. Dazu passt auch, dass sich der befragte Schulamtsvertreter selbst für eine klare Aufgabenverteilung zwischen dem Ministerium, dem Schulamt und der Schulleitung ausspricht und seine Aufgabe in einer eher partnerschaftlichen Form von Schulentwicklung gemeinsam mit den Schulen seines Schulamtsbezirks sieht (33f). Knoke und Hoffsommer stellen resümierend fest, dass „Erwartungen aber häufig nur ansatzweise von denen geteilt [werden], an die sie gerichtet sind, oder von ihnen aus ebenfalls nachvollziehbaren Gründen zurückgewiesen [werden]“ (40) und fordern einen Dialog zwischen den „Verantwortungsträgern im Ministerium, in der Schulverwaltung und an Schulen“ (ebd.).

Nachdem Anja Durdel mit einer kurzen Einleitung den zweiten Teil des Bandes eröffnet, berichtet Helmut Hochschild in zwei Artikeln rückblickend über seine Zeit als Schulleiter in der Paul-Löbe-Hauptschule in Berlin-Reinickendorf. Dabei schildert er in einem ersten Beitrag (49ff) seinen Führungsstil als damals neuer Schulleiter gegenüber dem Kollegium als transparent und partizipativ. Ausgehend von anfänglich innerschulischer Entwicklungsarbeit beschreibt er die zunehmende Vernetzung seiner Schule mit anderen (Haupt-)Schulen und außerschulischen Bildungsträgern aus dem Kiez. In seinem zweiten Beitrag (87ff) plädiert Hochschild dafür, lokale Gestaltungsspielräume besser auszunutzen und damit Schulentwicklungsprozesse „von unten“ zu initiieren. Die Hauptverantwortung hierfür sieht er bei der Schulleitung. Ähnlich wie schon in seinem ersten Beitrag spricht er sich auch hier für die Abschaffung der Schulämter aus, da diese eine schnelle und unbürokratische Kommunikationsstruktur zwischen Einzelschule und der Verwaltungsebene verhinderten. Unerwähnt bleiben leider Hochschilds Funktion als kommissarischer Leiter der Neuköllner Rütli-Schule im Jahr 2006 und die dabei sicher erwähnenswerten Erfahrungen bei der Neuorganisation einer so genannten

Problemschule.

Dörte Feiß und Hans-Werner Schäfer erläutern in ihrem Beitrag, wie in Hamburg schulische Reformprozesse mittels Regionaler Schulentwicklungskonferenzen (RSK) gestaltet wurden. Neu an diesem Vorgehen ist, dass eine geplante Reform der Schul- und Bildungsstruktur nicht einfach von einem Ministerium ausgearbeitet und durchgesetzt wird, sondern die beteiligten Akteure dezentral in Reformprozesse miteinbezogen werden. Von September 2008 bis Mai 2009 wurden hierfür in den 22 Schulregionen Hamburgs Vorschläge für die zukünftige Gestaltung der dortigen Schulstruktur erarbeitet. Erst nach Abschluss des Beteiligungsprozesses fasste die Hamburger Behörde für Schule und Berufsbildung die Ergebnisse der RSK zusammen und transformierte sie in einen Schulentwicklungsplan. Seit 2011 befindet sich dieses Hamburger Konzept in einer weiteren Phase und nennt sich nun Regionale Bildungskonferenzen (RBK), die das Ziel verfolgen, Schulen und weitere Bildungseinrichtungen horizontal und vertikal besser zu vernetzen.

Peter Bleckmann, ebenfalls von der DKJS, sieht in Lokalen Bildungslandschaften eine Möglichkeit, gelingende Steuerungsprozesse zu initiieren. Ausgehend von einer netzwerkanalytischen Betrachtung charakterisiert er das deutsche Bildungssystem als horizontal und vertikal versäult und verinselt (vgl. 94). Um das Problem der dadurch entstandenen Interdependenzunterbrechungen zu lösen, schlägt Bleckmann eine horizontale und vertikale Koordination aller, im weitesten Sinne, bildungsrelevanten Akteure in Form einer Bildungslandschaft vor. Ausgangspunkt aller Bemühungen soll dabei ein konkretes Vorhaben sein, das regional erkennbare Probleme bearbeitet. Abschließend werden anhand zweier schulbezogener Modelle Steuerungsmöglichkeiten exemplifiziert. Kritisch anzumerken ist hierbei allerdings, dass die vorgetragenen Ideen und Wirkungshoffnungen von Lokalen Bildungslandschaften empirisch unbelegt bleiben und die mit dieser Vorstellung assoziierten Risiken nicht thematisiert werden. Unberücksichtigt bleiben beispielsweise bereits bestehende lokale Bündnisse, die mehr oder weniger informell und auf der Basis von gegenseitigem Vertrauen der beteiligten Akteure existieren. Hier stellt sich die Frage, ob ein neues, möglicherweise extern aufgesetztes Steuerungsregime zur Problemlösung beiträgt oder vielleicht vielmehr zu Irritationen oder sogar Exit-Strategien bisher engagierter Akteure führt.

Andreas Knoke aus dem Fachbereich „Kita und Schule gestalten“ der DKJS argumentiert in Anlehnung an Strittmatter (2001), dass für gelingende Schulentwicklungsvorhaben eine Trias aus Müssen (staatliche Rahmenvorgaben), Wollen (Motivation) und Können (Kompetenzen) erforderlich sind. In seinem Artikel bezieht sich der Autor vor allem auf den Faktor des „Wollens“ (vgl. 112f) und erläutert vor diesem Hintergrund das Projekt „prim(a)erforscher“, in dem Lehrer bei der Entwicklung eines naturwissenschaftlichen Profils ihrer Schule unterstützt werden.

Der dritte und letzte Teil beginnt mit einem eher grundsätzlichen Artikel von Herbert Altrichter zur Entwicklung des Steuerungsbegriffes im Kontext von Schulsystemen und seinem gegenwärtigen Verständnis als Handlungskoordination zwischen Akteuren mit jeweils eigenen Handlungsrationaltäten in Mehrebenensystemen. Im Anschluss daran erläutert der Autor den Governance-Begriff in seiner Funktion als modernes Analysekonzept für Steuerungsverhältnisse.

Sabine Knauer beschäftigt sich mit dem Verhältnis zwischen systembedingtem und

selbstbestimmtem Handeln von Akteuren im Bildungswesen. Sie hebt dabei hervor, dass die Tatenlosigkeit von Akteuren nicht mit systemdeterminierten Restriktionen legitimiert werden darf. Vielmehr spricht sich die Autorin für einen reflektierten Umgang mit dem (Schul-)System aus, der es erlaubt Handlungsspielräume eigenverantwortlich zu nutzen (subjektgeleitete Schulentwicklung). In diesem Zusammenhang kritisiert Knauer vor allem die Lehrerbildung an Hochschulen, der es nicht gelänge angehenden Lehrern adäquate Grundlagen hierfür zu vermitteln. Die hierbei angelegte Kritik erscheint allerdings in mehrfacher Hinsicht überzogen und wird in ihrer Pauschalität dem Verständnis einer modernen Schulpädagogik, wie sie mittlerweile an zahlreichen Hochschulen praktiziert wird, nicht (mehr) gerecht. In diesem Kontext sind sicher auch die KMK-Standards für die Lehrerbildung (2004) zu sehen und dort speziell der Kompetenzbereich „Innovieren“ [2].

In einem abschließenden Gespräch diskutieren Heike Kahl und Wolfgang Edelstein über Möglichkeiten und Bedingungen von Reformbemühungen im Bildungswesen. Thematisiert werden hierbei u.a. die Entwicklungen in Schweden, Island und Kanada und strukturelle innerdeutsche Abstimmungsprobleme der Länder im Hinblick auf die Rolle der Kultusministerkonferenz und der 2006 erfolgten Föderalismusreform.

Insgesamt erscheint der Titel „Steuerung im Bildungswesen“ des Bandes im Hinblick auf die vornehmlich ideografisch angelegten Beiträge etwas hoch gegriffen, da theoretische Grundlegungen weitgehend ebenso ausbleiben wie empirisch valide Aussagen zu den angesprochenen Themen. Insofern bleibt das hier rezensierte Buch hinter dem Stand bereits erschienener Publikationen zu Steuerungsfragen im Bildungssystem, wie z.B. das von Herbert Altrichter und Katharina Maag-Merki herausgegebene „Handbuch neue Steuerung im Schulsystem“ [3], zurück.

Andererseits bietet vor allem der zweite Teil des Sammelbandes durch die praxisnahe, konkrete Vorstellung von erlebten Steuerungserfahrungen für Praktiker – beispielsweise aus Bildungsadministrationen – sicherlich Anregungspotential, um über Veränderungsmöglichkeiten zu reflektieren. Dass die Vorgehensweise der Autoren dabei weniger auf den Erwerb von systematisierten, wissenschaftlich gesicherten Erkenntnissen ausgelegt ist, entspricht dabei zwar explizit dem Anliegen der Herausgeber, lässt die vorliegende Publikation aber damit auch gleichzeitig eher als Praxisband erscheinen.

[1] Fend, Helmut: Neue Theorie der Schule. Einführung in das Verstehen von Bildungssystemen. Wiesbaden: VS Verlag 2006.

[2] Sekretariat der Ständigen Konferenz der Kultusminister der Länder in der Bundesrepublik Deutschland (Hrsg.): Standards für die Lehrerbildung: Bildungswissenschaften. Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 16.12.2004.

[3] Altrichter, Herbert/Katharina Maag-Merki (Hrsg.): Handbuch Neue Steuerung im Schulsystem. Wiesbaden: VS Verlag 2010.
Sascha Pelzmann (Dresden)

Zur Zitierweise der Rezension:

Sascha Pelzmann: Rezension von: Knoke, Andreas / Durdel, Anja (Hg.): Steuerung im Bildungswesen, Zur Zusammenarbeit von Ministerien, Schulaufsicht und

Schulleitungen. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften 2011. In: EWR 11 (2012), Nr. 5 (Veröffentlicht am 12.10.2012), URL: <http://www.klinkhardt.de/ewr/978353117888.html>