
Vorwort

*Wenn der Wind des Wandels weht,
bauen die einen Windmühlen
und die anderen Mauern.
(alte chinesische Weisheit)*

Der Wind des Wandels hat (zumindest) im Bildungssystem in den letzten Jahren deutlich an Stärke gewonnen. Die Mauern bröckeln zwar, werden aber teilweise auch neu errichtet. Seit den sechziger Jahren wechseln Fanfarenstöße (Georg Picht 1964: „Die Deutsche Bildungskatastrophe“) mit Innovationen und manchmal kulturkampfpfänglich geführten Auseinandersetzungen über einzelne Reformprojekte bis hin zu TIMSS und PISA, bis zur „empirischen Wende“ in Schule und Bildungspolitik, mit der Realismus und Nüchternheit Einzug in die Reformdebatten hielten. Bei aller Bedeutung, die den Rahmenbedingungen des Bildungssystems, beispielsweise Finanzierung, Strukturen und Personalausstattung, auch künftig zukommen, sind zugleich die Bedeutung und Gestaltung der „Einzelschule als pädagogischer Handlungseinheit“ (Helmut Fend) als eine zentrale Aufgabe in den Vordergrund getreten. Hier, „vor Ort“, muss sich die Qualität von Schule und Unterricht erweisen.

Unter dieser Leitvorstellung erhalten Schulen im Rahmen bildungspolitischer Gesamtsteuerung verstärkte Selbstständigkeit bei gleichzeitiger Vorgabe verbindlicher Standards (Bildungs- und Schulqualitätsstandards) und der Verpflichtung zur Rechenschaftslegung im Rahmen interner und externer Evaluation. Mit diesem neuen dezentralen Steuerungsmodell sind die Schulen, und vor allem die Schulleitungen, unter veränderte und teilweise ganz neue Anforderungen gestellt. Überkommene Rollen- und Funktionsverständnisse, nach denen Schulleitungen überwiegend für die Erledigung innerschulischer Verwaltungsaufgaben sowie für die Sicherung eines geordneten Dienstbetriebs zuständig waren, sind weitgehend abgelöst durch neue und anspruchsvolle Aufgabenzuweisungen wie beispielweise die Koordinierung der Qualitätsentwicklung von Unterricht und Schule, Personalentwicklung und Fortbildungsplanung und insgesamt die Führung und Leitung des Change Managements der eigenen Schule.

In den Referenzrahmen der Länder erhalten die Schulen Qualitätsvorgaben, für deren Umsetzung sie selbst verantwortlich sind und dabei von Schulinspektionen und Schulaufsicht begleitet werden. Den Schulleitungen wird in den Schulgesetzen der Länder eine Letztverantwortung für die Qualität ihrer Schulen zugewiesen, die sie mit dem überkommenen Funktions- und Handlungsrepertoire nicht mehr bewältigen können. Erforderlich sind Fähigkeiten zum kooperativen Qualitätsmanagement der eigenen Schule durch Nutzung vorliegender Daten aus Schulinspektionen, Lernstandserhebungen und Abschlussprüfungen („von Daten zu Taten“), durch Schulprogramme und Schulcurricula sowie durch Aufgabendelegation und die Förderung von Fachkonferenzen und Steuergruppen als „professionellen Lerngemeinschaften“. Mit

diesen Aufgaben und Kompetenzanforderungen werden Schulleitungen zu einer wesentlichen Voraussetzung für die Qualitätssicherung ihrer Schulen. International belegen erfolgreiche PISA-Teilnehmerstaaten sowie Ergebnisse der Schulleitungs- und Schulentwicklungsforschung die herausragende Bedeutung kompetenter Schulleitung für die Schulqualität.

In diesem Buch bieten international ausgewiesene Experten Überblick und Orientierung zu den veränderten Anforderungen an Schulleitungen. Dabei geht es um die Kernbereiche eines neuen, innovativen Steuerungswissens für die schulische Qualitätsentwicklung „vor Ort.“

Dem vorliegenden Eröffnungsband der Unterreihe „Schule erfolgreich leiten“ folgen in den nächsten Jahren Praxisbände mit konkreten Handlungskonzepten und -vorschlägen für innovative Schulleitung durch Führung, Steuerung und Management, die im Rahmen von Leitungsqualifizierung und -fortbildung erprobt und angeeignet werden können.

Die Unterreihe „Schule erfolgreich leiten“ ist Teil der Gesamtreihe „Schule weiterentwickeln – Unterricht verbessern“. Im Fokus dieser Gesamtreihe stehen nicht bildungspolitische und bildungswissenschaftliche Fragestellungen, sondern es geht um die einzelnen Schulen mit ihren Aufgaben und Interessen, Schwerpunkten und Problemen bei der eigenen Weiterentwicklung von Schul- und Unterrichtsqualität. Welches Orientierungs- und Überblickswissen wird dabei benötigt und vor allem: welche Handlungskonzepte gibt es und wie können sie eingesetzt werden?

In der hier begonnenen Unterreihe „Schule erfolgreich leiten“ geht es im Rahmen der Gesamtreihe „Schule weiterentwickeln – Unterricht verbessern“ um die enge Verbindung mit den beiden weiteren Unterreihen zur Unterrichtsentwicklung und Unterrichtsqualität sowie zur Schulentwicklung und Schulqualität. Alle Bände dieser Gesamtreihe sind darauf gerichtet, Schulleitungen sowie Lehrkräfte und Kollegien in ihren Schulen bei der Umsetzung und Ausgestaltung der laufenden Bildungsreformen konkret, hilfreich und zugleich kritisch-konstruktiv zu unterstützen.

Ohne Evaluation, ohne die Vergewisserung darüber, ob die angestrebten Reformziele tatsächlich erreicht werden, ist die Weiterentwicklung von Schul- und Unterrichtsqualität nicht mehr möglich; hinter die „empirische Wende“ in Schule und Bildungspolitik führt kein Weg zurück. Dieses Buch und alle weiteren Bände der Gesamtreihe „Schule weiterentwickeln – Unterricht verbessern“ sind u. a. darauf gerichtet, Schulleitungen und Kollegien bei der Nutzung vorliegender Daten aber auch genauso bei der eigenen Erhebung qualitativer Daten zu unterstützen. In diesem Bemühen werden wir unterstützt von den Mitgliedern des wissenschaftlichen Beirats dieser Reihe, denen wir für die Beratung herzlich danken: Herrn Prof. Dr. Rolf Arnold, Technische Universität Kaiserslautern; Herrn Prof. Dr. Helmut Fend, Universität Zürich; Herrn Prof. Dr. Andreas Helmke, Universität Koblenz-Landau; Herrn Prof. Dr. Olaf Köller, Universität Kiel; Herrn Prof. Dr. Hans Günter Rolff, Universität Dortmund; Herrn Prof. Dr. Michael Schratz, Universität Innsbruck.

Botho Priebe