

---

Tobias Feldhoff/Luzia Durrer/Stephan G. Huber

## **Steuerung eines Schulsystems**

**Eine empirische Analyse, wie Akteure die Steuerungskonfigurationen des Schulsystems wahrnehmen und sich deren zukünftige Gestaltung wünschen**

---

### **Zusammenfassung**

*In diesem Beitrag wird exemplarisch anhand einer Studie eines Schweizer Kantons im Reformprozess aufgezeigt, wie neue Steuerungsmodelle in Schulsystemen anhand von Governance-Reglern analytisch und empirisch beschrieben werden können. Die Studie bedient sich hierfür unterschiedlicher methodischer Zugänge (Dokumentenanalysen von Schulgesetzen und Befragungen von schulischen Akteuren nach ihren Einschätzungen zu aktuellen und zukünftig gewünschten Steuerungskonfigurationen). Des Weiteren gibt der Beitrag über die Studie hinaus Impulse dafür, welche Potentiale eine Analyse von Governance-Reglern für die Bildungsforschung und Bildungsverwaltung im Allgemeinen haben kann.*

*Schlüsselwörter: Governance, Steuerung im Bildungswesen, Handlungskoordination*

### **Governance of a School System**

**An Empirical Analysis of How Actors Perceive the Governance Configurations of the School System and How They Want Its Future Configuration to Be**

### **Abstract**

*This article shows exemplarily with regard to a Swiss canton, which is in a reform process, how new governance models in the school system can be analytically and empirically described by means of governance rulers. Therefore, the study uses different methodological approaches (document analyses of school laws and interviews of school actors about their appreciation of current governance configurations and those desired in the future). Furthermore, the article gives impulses beyond the study with regard to the potentials, which an analysis of governance rulers may have for educational research and educational administration in general.*

*Keywords: governance, educational governance, action coordination*

## 1. Einleitung – Anpassung und Umbau von Steuerungsstrukturen im Bildungswesen

Das Thema „Steuerung im Bildungsbereich“ hat in den letzten Jahren im deutschsprachigen Raum in der Politik, in der Wissenschaft und auch in der Öffentlichkeit zunehmend an Bedeutung gewonnen (vgl. von Kopp 2008). Als Reaktion auf das relativ schlechte Abschneiden dieser Länder bei internationalen Vergleichsuntersuchungen, wie der TIMS- und vor allem der PISA-Studie im Jahr 2000, wurden zahlreiche „Maßnahmen initiiert, um die Qualität des Bildungssystems und seiner Ergebnisse [...] weiterzuentwickeln und nachhaltig zu sichern“ (Altrichter/Brüsemeister/Wissinger 2007, S. 9). Abgesehen von diesem ‚schlechten‘ Abschneiden bei internationalen Vergleichsstudien gilt es ohnehin, Schul- und Bildungssysteme an laufende gesellschaftliche und kulturelle Veränderungen im Zuge der Globalisierung und des Übergangs in eine Wissensgesellschaft anzupassen; denn „[e]s ist [...] Aufgabe der Schule, gesellschaftliche Anforderungen und Entwicklungen zur Kenntnis zu nehmen und die Kinder und Jugendlichen auf die Welt von morgen vorzubereiten“ (Kussau 2005, S. 5). Mit dieser Anpassung ist der Umbau traditioneller Steuerungsstrukturen im Bildungs- und Schulwesen verbunden (vgl. Fend 2008; Kussau/Brüsemeister 2007; von Kopp 2008). Dabei befinden sich die jeweiligen Bundesländer und Kantone auf der Suche nach geeigneten Steuerungsmodellen, mit denen die Leistungen der Bildungssysteme zielgerichteter und effizienter erbracht werden können. Die bisherigen Bemühungen in diesem Kontext zielen tendenziell auf eine Umstrukturierung des klassischen Modells einer bürokratischen Inputsteuerung in Richtung einer evaluationsbasierten Outputsteuerung (vgl. Brüsemeister 2007).

In Bezug auf die initiierten Reformmaßnahmen und den damit verbundenen Umbau der Bildungssteuerung stellen sich aus der Sicht der Bildungsforschung folgende Fragen (vgl. Altrichter/Brüsemeister/Wissinger 2007):

- Wie sehen diese neuen Steuerungsmodelle aus bzw. wie lassen sie sich analytisch und empirisch beschreiben?
- Erfüllen diese neuen Modelle die Intentionen, die mit ihnen verbunden sind (v.a. in Bezug auf die Qualität des Bildungswesens)? Haben sie – erwünschte oder unerwünschte – Nebenwirkungen?

Der Beitrag versucht anhand einer Studie zur Steuerung und Handlungskoordination des Volksschulsystems im Kanton Uri (vgl. Feldhoff/Huber/Durrer 2009, 2011), exemplarisch Antworten auf die erste Frage – nach der analytischen und empirischen Beschreibung neuer Steuerungsmodelle – zu geben. Hierfür wird in Kapitel 2 zunächst die Governance-Perspektive anhand des Regler-Modells von Schimank (2007) zur empirischen Analyse von komplexen Steuerungs- und Regelungsstrukturen im Mehrebenensystem Schule vorgestellt. In Kapitel 3 folgt die Beschreibung der Studie und des Forschungsdesigns. In Kapitel 4 werden die Ergebnisse der empiri-

schen Analyse  
Schulgesetze  
schätzungen  
Kapitel 5 setzt  
interpretiert  
abstrahiert un  
für die Bildur

## 2. Govern Regelu

In der Politik  
ben staatliche  
im öffentliche  
auch für den  
neben klassis  
nehmend an  
deutige Zuor  
Steuerungsma  
Sichtweise, di

Steuerung im  
hen, das von  
unterschiedli  
Schulträger a  
Schülerinnen  
wechselseitig  
widmet sich  
Übergänge[n  
Analytisch ge  
Kombination  
lichen Forme

Schimank ha  
„spezifisches  
S. 231) entw  
zeitlichen Er  
sucht werder  
modellen vo  
grundlegend  
aber auch S

schen Analysen mittels des Regler-Modells vorgestellt. Neben einer Analyse der Schulgesetze (4.1) wurden die schulischen Akteure im Kanton nach ihren Einschätzungen der derzeitigen und der zukünftig gewünschten Steuerung (4.2) gefragt. Kapitel 5 setzt die Ergebnisse der einzelnen Analysen zueinander in Beziehung und interpretiert diese. Zum Schluss wird in Kapitel 6 von dem exemplarischen Beispiel abstrahiert und aufgezeigt, welche Potentiale eine Analyse von Governance-Reglern für die Bildungsforschung und Bildungsverwaltung im Allgemeinen haben kann.

## 2. Governance als Konzept zur empirischen Analyse von komplexen Regelungsstrukturen im Mehrebenensystem Schule

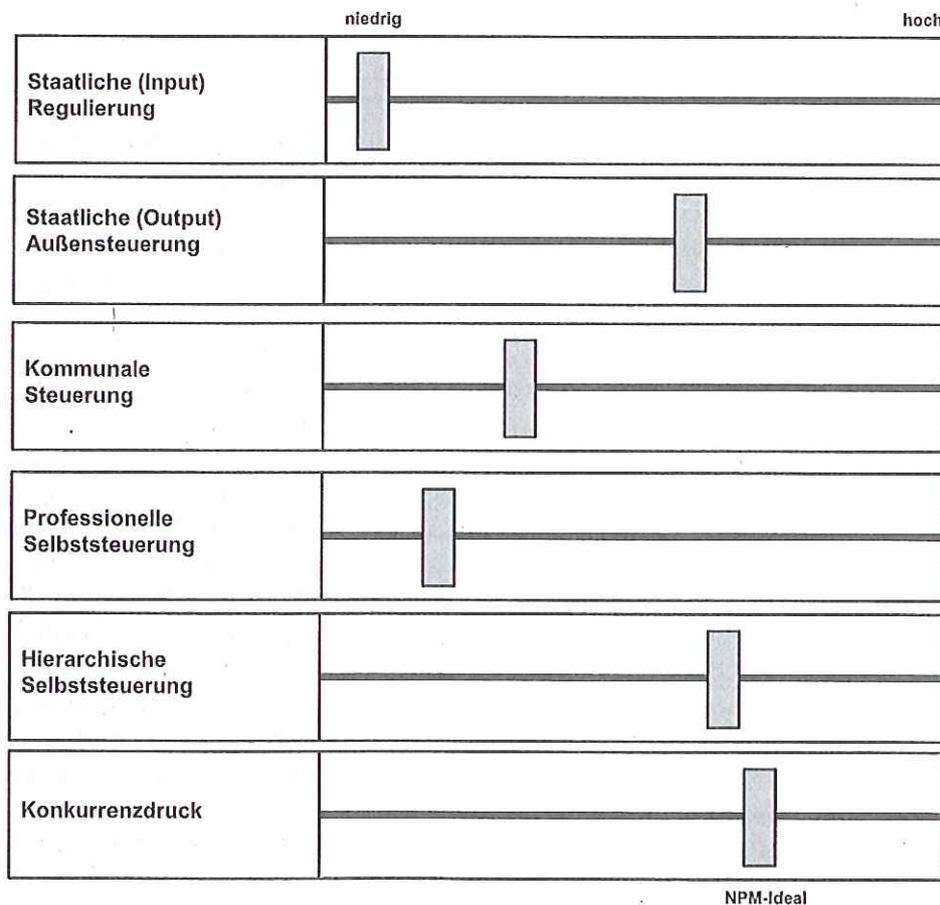
In der Politik- und Verwaltungswissenschaft lässt sich vermehrt feststellen, dass neben staatlichen auch andere gesellschaftliche Einrichtungen an der Auftragserfüllung im öffentlichen Sektor beteiligt sind (vgl. Benz 2004). Dies gilt in wachsendem Maße auch für den Bildungsbereich. Formen der Kooperation und Aushandlung gewinnen neben klassischen Formen der Steuerung durch Rechtsnormen oder Finanzmittel zunehmend an Bedeutung. In diesen neuen Regelungsstrukturen ist oftmals eine eindeutige Zuordnung von Steuerungssubjekt und -objekt, wie bei hierarchischen Steuerungsmodellen üblich, nicht mehr möglich bzw. führt zu einer verengten Sichtweise, die wesentliche Elemente der Steuerung ausblendet (vgl. Mayntz 1998).

Steuerung im Sinne von Governance ist als ein wechselseitiges Verhältnis zu verstehen, das von der Koproduktion von Leistungsbeiträgen verschiedener Akteure auf unterschiedlichen Ebenen des Schulsystems (Bildungsdirektion auf kantonaler Ebene, Schulträger auf Gemeindeebene, Schulhausleitung auf Schulebene, Lehrpersonen und Schülerinnen und Schüler auf Unterrichtsebene), die in vielfältigen, komplexen und wechselseitigen Beziehungen zueinander stehen, abhängig ist. Der Governance-Ansatz widmet sich explizit diesem „Mehrebenencharakter des Bildungssystems und [deren] Übergänge[n] zwischen den Ebenen“ (Altrichter/Brüsemeister/Wissinger 2007, S. 11). Analytisch gesehen gilt es zu klären, welchen Beitrag die einzelnen Akteure und die Kombination dieser komplexen Regelungsstrukturen, basierend auf den unterschiedlichen Formen der Handlungskoordination, zur Qualität des Bildungswesens leisten.

Schimank hat, basierend auf Vorarbeiten von Clark (1998) und Braun (1999), ein „spezifisches Analyseinstrument von *mittlerem Abstraktionsgrad*“ (Schimank 2007, S. 231) entwickelt, mit dem staatliche oder staatsnahe Governance-Regime in ihrer zeitlichen Entwicklung oder im Vergleich zu anderen Governance-Regimen untersucht werden können. Als Analysegegenstand diente der Vergleich von Steuerungsmodellen von Hochschulen in verschiedenen Ländern. Das Modell beschreibt fünf grundlegende Governance-Dimensionen bzw. -Regler, mit Hilfe derer Hochschul-, aber auch Schulsysteme gesteuert werden können (vgl. Schimank 2007). Dieses

Modell lässt sich wie folgt auf den schulischen Kontext übertragen (vgl. Altrichter/Soukup-Altrichter 2008):

Abbildung 1: Governance-Dimensionen mit idealtypischer Reglerstellung nach dem New-Public-Management-Modell



Quelle: eigene Darstellung

Die staatliche Inputregulierung beschreibt die klassische Form der Steuerung mittels staatlicher Vorgaben in den Bereichen Finanzen, Personal, Organisation und Unterricht. Je stärker der Detailgrad der Regulierung ist, desto ausgeprägter ist dieser Steuerungsmechanismus.

Im Bereich der Finanzen sind zwei Gegenpole erkennbar: die Regelung durch ein Globalbudget, z.B. in Form einer Schülerpauschale, und die bisherige Praxis von an fixe Positionen gebundenen Finanzmitteln. Personal bezieht sich auf die staatliche Regulierung von Einstellung, Beschäftigungsdauer, Entlohnung, Umsetzungs-

und Kündigung  
organisatione  
sowie Instru  
Richtlinien,  
z.B. Klassen  
tet die Regu  
organisation  
mittel.

Die staatlich  
nicht über  
dern über Z  
erreichun  
Außensteuer  
festgelegten

Schimank (2  
und zum Ve  
liegt die Zus  
gemeindliche  
Kantonen au  
von der Ger  
teigischen Zi  
che Ebene zu  
nämlich den

Die professi  
möglichkeite  
relevanten F  
lierung). Die

Die hierarch  
scheidungs  
Eine weitere  
Schulprogram

Der Konkur  
z.B. im Ber  
Gemeinden,  
Bisherige U  
im Kanton J  
,noch' kaur  
und der Zu

und Kündigungsmöglichkeiten. Organisation umfasst die Regulierung von Aufbauorganisationen, Leitungs- und Beteiligungsstrukturen im schulischen Kontext sowie Instrumente der Schulentwicklung, wie Leitbilder, Schulprogramme etc., und Richtlinien, die die Größe der Organisation und ihrer Untereinheiten regeln, wie z.B. Klassengröße, Angaben zur Lehrer-Schüler-Relation etc. Unterricht beinhaltet die Regulierung durch Fächervorgaben, Stundentafeln, Lehrpläne, Unterrichtsorganisation und -gestaltung, Versetzungsregeln, Disziplinarmaßnahmen und Lehrmittel.

Die staatliche Außensteuerung erfolgt im Gegensatz zur staatlichen Inputsteuerung nicht über Konditionalprogramme im Sinne von Wenn-Dann-Regelungen, sondern über Zweckprogramme in Form von Zielvorgaben, bei denen der Weg zur Zielerreichung den Schulen selbst überlassen wird (vgl. Luhmann 1964). Die staatliche Außensteuerung ist eine outputorientierte Form der Steuerung, die z.B. mit Hilfe von festgelegten Zielgrößen (externe Evaluation, Bildungsstandards usw.) erfolgt.

Schimank (2007) verwendete die fünf Governance-Dimensionen zur Beschreibung und zum Vergleich von Hochschulsystemen. Im Unterschied zu den Hochschulen liegt die Zuständigkeit im Schulbereich auf der kantonalen und zusätzlich auf der gemeindlichen Ebene beim Gemeinderat und Schulrat. Der Schulrat, in einigen Kantonen auch Schulpflege oder Schulkommission genannt, ist in der Schweiz ein von der Gemeinde gewähltes Laiengremium, das die Schule in Bezug auf die strategischen Ziele leitet. Um diese für den schulischen Kontext bedeutsame gemeindliche Ebene zu berücksichtigen, wurde das Modell um einen weiteren Regler erweitert, nämlich den der kommunalen Steuerung.

Die professionelle Selbststeuerung beschreibt die Einfluss- und Entscheidungsmöglichkeiten von schulischen Mitwirkungs- und Entscheidungsgremien bei schulrelevanten Fragen in den o.g. Bereichen (Kategorien analog zur staatlichen Regulierung). Dies betrifft auch die individuelle Autonomie der einzelnen Lehrpersonen.

Die hierarchische Selbststeuerung beschreibt hierzu analog den Einfluss und die Entscheidungsmöglichkeiten der schulischen Leitungspersonen in den o.g. Bereichen. Eine weitere Form der hierarchischen Selbststeuerung sind Instrumente wie Leitbild, Schulprogramm, Qualitätsbericht und Jahresbericht.

Der Konkurrenzdruck beschreibt, inwieweit es eine quasimarktförmige Konkurrenz, z.B. im Bereich von Schüleranmeldungen und Schulprofilen zwischen einzelnen Gemeinden, zwischen einzelnen Schulen oder auch innerhalb von Schulen, gibt. Bisherige Untersuchungen im deutschsprachigen Raum, wie z.B. von Büeler (2007) im Kanton Luzern, zeigen, dass marktförmige Mechanismen im schulischen Bereich ‚noch‘ kaum eine Rolle spielen. Dennoch könnte im Zuge einer freien Schulwahl und der Zusammenlegung von Schulen aufgrund der demografischen Entwicklung

. Altrichter/

m New-

hoch

ung mittels  
und Unter-  
er ist dieser

g durch ein  
Praxis von  
f die staatli-  
Umsetzungs-

r Steuerung“?

Aspekte „Neuer Steuerung“?

sowie durch Privatschulen auch dieser Mechanismus an Bedeutung gewinnen (vgl. Altrichter/Soukup-Altrichter 2008).

In Anlehnung an Schimank (2007) gilt es in den Governance-Dimensionen bzw. -Reglern zwischen der formellen Regelung und dem kulturellen Aspekt, d.h. der konkreten Ausgestaltung der Formen der Handlungskoordination durch die beteiligten Akteure, zu unterscheiden.

Für die Analyse der Governance-Regler ist davon auszugehen, dass die Dimensionen aus theoretischer Sicht nicht unabhängig voneinander sind. Auch empirische Befunde legen dies nahe. Bis auf die Untersuchungen von Schimank (2007) und Altrichter (2010) gibt es jedoch bisher keine Studie, die den Zusammenhang der Regler untersucht. Schimank (2007) und auch Altrichter (2010) beschreiben gewisse Kombinationen der Governance-Regler als konfliktträchtig. Die auftretenden Spannungen dieser Kombinationen lassen zumindest ein dauerhaftes Bestehen einer solchen Steuerungskonfiguration als unwahrscheinlich erscheinen:

- starke staatliche (Input-)Regulierung und starker Konkurrenzdruck;
- starke staatliche (Input-)Regulierung und starke hierarchische Selbststeuerung der Schule;
- starke professionelle Selbstorganisation und starke Außensteuerung;
- starke professionelle Selbstorganisation und starke hierarchische Selbststeuerung der Schule;
- starke hierarchische Selbststeuerung der Schule und starke kommunale Steuerung.

Für eine Übergangszeit wäre ein paralleles ‚Hochfahren‘ von eigentlich gegensätzlichen Dimensionen durchaus denkbar.

### 3. Forschungsdesign

Zur Identifizierung von zentralen gesellschaftlichen und bildungspolitischen Herausforderungen an das Volksschulsystem und der gleichzeitigen Entwicklung von Strategien zum Umgang mit diesen hat der Kanton Uri das Projekt „Volksschule 2016“ ins Leben gerufen. Im Rahmen dieses Projekts wurde eine wissenschaftliche Expertise zur derzeitigen und zukünftigen Steuerung im Kanton erstellt (vgl. Feldhoff/Huber/Durrer 2009).

Basierend auf der oben skizzierten theoretischen Analyseperspektive wurden im Rahmen der Expertise drei zentrale Forschungsfragen formuliert:

1. Wie werden die derzeitigen und zukünftigen zentralen kantonalen, interkantonalen bzw. nationalen Anforderungen an das Volksschulwesen im Kanton Uri beschrieben und aus Sicht der beteiligten Akteure eingeschätzt?

2. Wie sehen die Strukturen im Kanton Uri aus?
3. Wie sollen die Strukturen der Handlungskoordination im Kanton Uri aussehen?

Zur Beantwortung dieser Fragen wurden in der Studie verschiedene Erhebungsverfahren eingesetzt. Die Erhebungsverfahren sind im Anhang (Anhang 1) dargestellt. Die Erhebungsverfahren sind im Anhang (Anhang 1) dargestellt. Die Erhebungsverfahren sind im Anhang (Anhang 1) dargestellt.

### 4. Ergebnisse

Die Ergebnisse der Studie sind im Anhang (Anhang 2) dargestellt. Die Ergebnisse der Studie sind im Anhang (Anhang 2) dargestellt. Die Ergebnisse der Studie sind im Anhang (Anhang 2) dargestellt.

#### 4.1 Steuerungsstrukturen

Zur Beantwortung der Forschungsfrage 1 wurden in der Studie verschiedene Erhebungsverfahren eingesetzt. Die Erhebungsverfahren sind im Anhang (Anhang 1) dargestellt. Die Erhebungsverfahren sind im Anhang (Anhang 1) dargestellt. Die Erhebungsverfahren sind im Anhang (Anhang 1) dargestellt.

1 Die zu Schul(h)erziehung und Erziehung des Kantons Uri zuständigen Behörden sind im Anhang (Anhang 1) dargestellt.

2. Wie sehen die aktuellen Steuerungs- und Regelungsstrukturen der Volksschulen im Kanton Uri aus?
3. Wie sollten aus Sicht der beteiligten Akteure die Steuerungs- und Gestaltungsstrukturen der Volksschulen im Kanton Uri angesichts der momentan abzusehenden Entwicklungen sowie der Wahrnehmung und der Bewertung der derzeitigen Strukturen zukünftig gestaltet sein (bis zum Jahre 2016)?

Zur Beantwortung der Forschungsfragen wurde ein mehrstufiges Design gewählt. Dieses besteht aus einer Dokumentenanalyse zu den formalrechtlichen Regelungen der Steuerungs- und Regelungsstrukturen der Volksschule, einer ersten quantitativen Online-Befragung der schulischen Akteure<sup>1</sup> zur aktuellen Steuerung und Handlungscoordination sowie einer zweiten quantitativen Online-Befragung der schulischen Akteure zur derzeitigen und zukünftigen Steuerung und Gestaltung. Beide Erhebungen wurden als Vollerhebungen durchgeführt. Der Rücklauf über alle Akteursgruppen hinweg betrug in der ersten Erhebung 58% (N=393) und in der zweiten Erhebung 41% (N=277). Eine detaillierte Darstellung des Designs, methodischen Vorgehens und der Rückläufe findet sich bei Feldhoff, Huber und Durrer (2009).

#### 4. Ergebnisse

Die nachfolgenden Ergebnisse beziehen sich auf Teilaspekte der zweiten Forschungsfrage zu formalrechtlichen Regelungen der Steuerungs- und Regelungsstrukturen mittels Dokumentenanalyse (4.1) und der dritten Forschungsfrage nach der derzeitigen und zukünftigen Steuerung anhand der zweiten Online-Befragung (4.2).

##### 4.1 Steuerung im Kanton Uri auf Basis formaler Regelungen

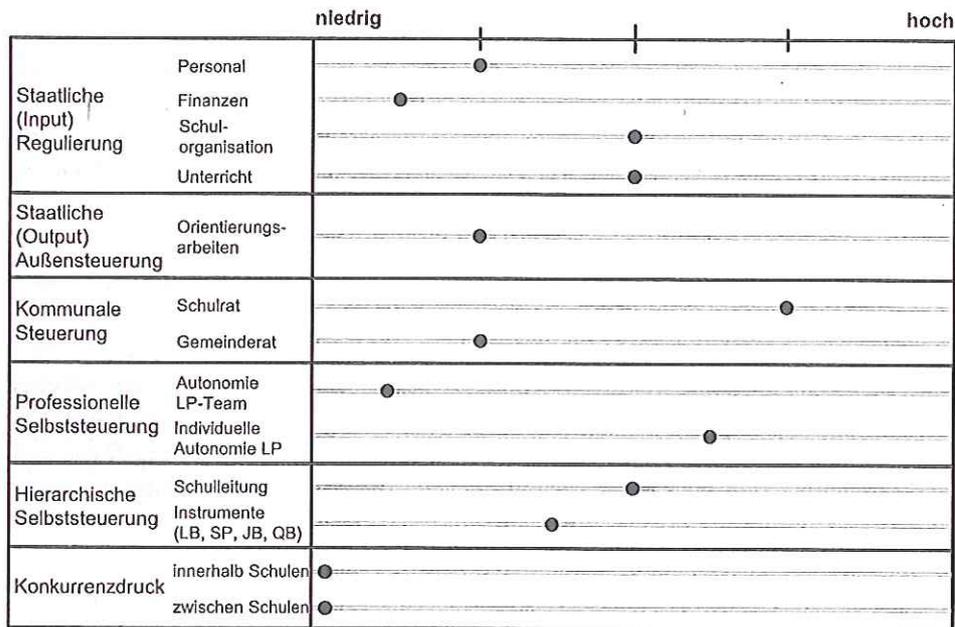
Zur Beantwortung der Frage nach den aktuellen Steuerungs- und Regelungsstrukturen der Volksschulen im Kanton Uri wurden die amtlichen Dokumente des Kantons mittels einer qualitativen Inhaltsanalyse analysiert (vgl. Mayring 2008). Zudem wurde in der ersten Erhebung die Wahrnehmung des Steuerungshandelns der unterschiedlichen Akteurskonstellationen aus Sicht der schulischen Akteure untersucht (vgl. Feldhoff/Huber/Durrer 2011). Die formalen Regelungen können in diesem Kontext als rechtlicher ‚Orientierungs‘-Rahmen verstanden werden, innerhalb dessen sich

<sup>1</sup> Die zu befragenden Expertinnen und Experten bestehen aus der Projektgruppe, den Schul(haus)leitungen, Lehrpersonen, Schulräten, Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Amtes für Volksschulen, Gemeinderäten, Erziehungsräten sowie Vertreterinnen und Vertretern von „Schule & Elternhaus Uri“, der Elternorganisation des Kantons Uri.

das Steuerungshandeln der Akteure auf den unterschiedlichen Ebenen vollzieht bzw. durch den das Handeln der Akteure vorstrukturiert wird.

Auf Basis des theoretischen Rahmenmodells der Governance-Regler zur Erfassung der schulischen Steuerung wurden die schulrechtlichen Dokumente des Volksschulwesens im Kanton Uri in Zusammenarbeit mit dem Amt für Volksschulen analysiert. Kriterium für die Analyse war das Ausmaß an Steuerung (niedrig, mittel, hoch) durch den jeweiligen Regler (vgl. Abbildung 2).

Abbildung 2: Formale Regelung der Steuerungs- und Regelungsstrukturen des Volksschulsystems im Kanton Uri



LB = Leitbild, SP = Schulprogramm, JB = Jahresbericht, QB = Qualitätsbericht

Quelle: eigene Darstellung

Die staatliche Inputregulierung stellt sich in den vier Subkategorien Personal, Finanzen, Schulorganisation und Unterricht wie folgt dar: Die meisten Entscheidungen im Bereich Personal (Wahl, Einstellung, Besoldung und Beurteilung der Lehrpersonen sowie der Schulleitung) obliegen dem Schulrat. Die Vorgaben von Seiten des Kantons sind relativ gering.

Die Gemeinden erhalten zur Finanzierung der Schule vom Kanton eine Schülerpauschale. Damit verfügen sie über ein Globalbudget. Dies ist als sehr geringe Detailsteuerung einzustufen.

Vorgaben  
programm  
mittleres A

Im Bereich  
setzungsreg  
in Kernfäch  
gen im En  
Ausmaß ar  
gibt es im  
Ausmaß al

Der Schul  
des Schul-  
lassung u  
Schulpflich  
Ausmaß ar

Der Geme  
Befugnisse  
einzuschät

Das Lehrj  
Neben de  
personen  
Die Schul  
stellung d  
beurteilun  
nem mittl

Die Schul  
Schulrat €  
mittleres  
Weiteren  
programm  
Steuerung  
auf hinzu  
junger Ak  
Schulwese

Im Kanton  
Mechanism  
über quas

Aspekte „N



## 4.2 Derzeitige und zukünftige Steuerungs- und Gestaltungsstrukturen im Volksschulsystem

Im Rahmen der dritten Forschungsfrage wurde untersucht, wie aus Sicht der beteiligten Akteure die Steuerungs- und Gestaltungsstrukturen der Volksschulen im Kanton Uri angesichts der momentan abzusehenden Entwicklungen sowie der Wahrnehmung und der Bewertung der derzeitigen Strukturen zukünftig (bis zum Jahre 2016) gestaltet sein sollten. Zur Beantwortung dieser Forschungsfrage wurden aus den Ergebnissen der ersten Erhebung Themenbereiche für die zweite Erhebung ausgewählt, bei denen die zukünftige Gestaltung der Volksschule im Mittelpunkt steht. Den Akteuren wurden u.a. die Ergebnisse der Dokumentenanalyse zur formalen Regelung präsentiert. Sie sollten mittels eines Schiebereglers einschätzen, in welchem Ausmaß (0% = niedrig, 100% = sehr hoch) sie die Steuerung im jeweiligen Bereich wahrnehmen und wie sie sich diese zukünftig wünschen (vgl. Abbildung 3).

Um den Rahmen dieses Beitrags nicht zu sprengen, werden die Ergebnisse über alle Akteursgruppen hinweg präsentiert. Auch wenn es bei einzelnen Reglern statistisch bedeutsame Unterschiede zwischen Akteursgruppen gibt, so sind die Ergebnisse der Gesamtanalyse von der Tendenz her mit den detaillierten Analysen vergleichbar (vgl. Feldhoff/Huber/Durrer 2009). Da in den Analysen keine Gewichtungen nach Akteursgruppen vorgenommen wurden, haben die Einschätzungen der Lehrpersonen als größte Personengruppe in der Untersuchung einen größeren Einfluss auf den Gesamtmittelwert und die Streuung als die Einschätzung von Personen anderer Akteursgruppen.

Generell gilt, dass die Varianz bei der Einschätzung fast aller Governance-Dimensionen – ausgenommen Konkurrenz – groß ist. Die Ergebnisse zeigen, dass dies sowohl auf unterschiedliche Einschätzungen innerhalb der jeweiligen Akteursgruppen als auch zwischen ihnen zurückzuführen ist.

Die staatliche Inputregulierung im Bereich Personal wird von den Akteuren höher eingeschätzt als die formale Regelung auf Basis der Dokumentenanalyse. Der Unterschied zwischen derzeitiger und zukünftig gewünschter Regulierung ist statistisch nicht bedeutsam. Die Streuung nimmt im Vergleich mit den Einschätzungen der derzeitigen Regulierung noch zu. Die Akteure schätzen das Ausmaß der Regulierung durch die Finanzen deutlich höher ein, als sich dies auf formaler Ebene zeigt. Auch hier ist der Unterschied zwischen derzeitiger und zukünftig gewünschter Regulierung nicht signifikant, mit zunehmenden Streuungen. Die Schulorganisation wird von den Akteuren in einem ähnlichen Ausmaß wahrgenommen, wie sie sich durch die formale Regelung abbildet. Die Streuung ist deutlich geringer als bei der Einschätzung der Indikatoren Personal und Finanzen. Zukünftig wünschen sich die Akteure eine geringere Steuerung durch die Schulorganisation. Diese Einschätzungen unterscheiden sich signifikant mit einer geringen Effektstärke ( $d=0.36$ ). Das Ausmaß der staatlichen

Abbildung 3

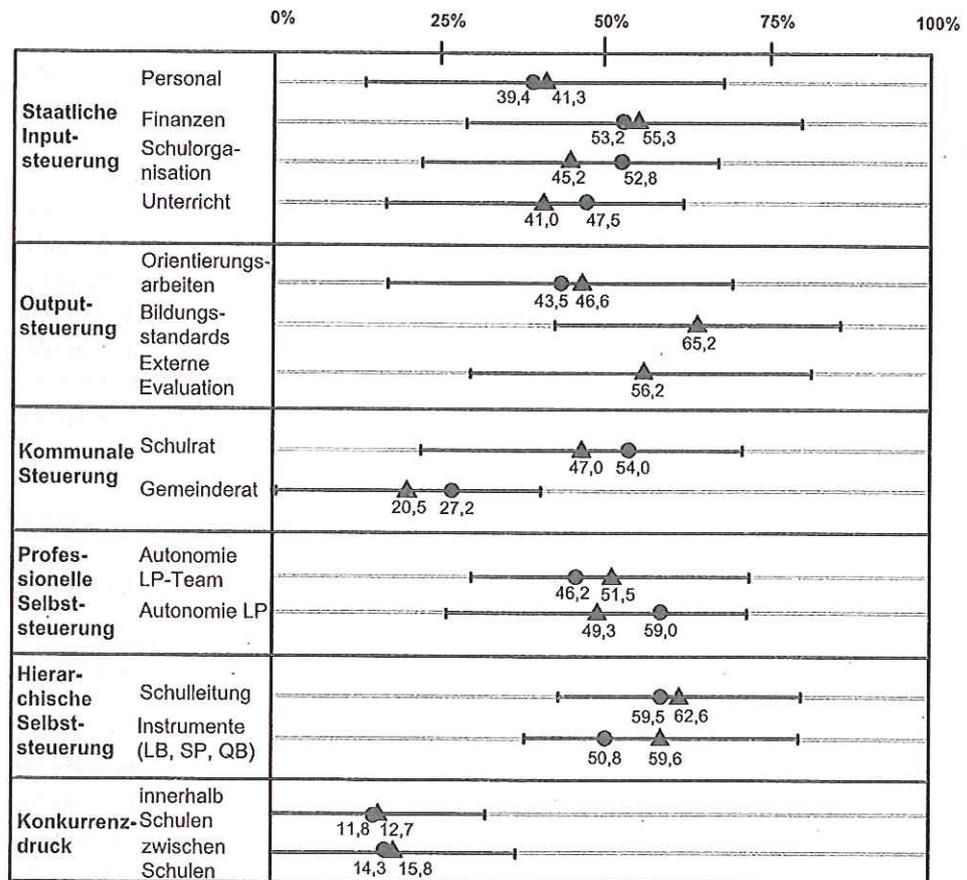


● Wahrne  
Quelle: eigen

Inputregu  
wie die fo  
Ausmaß a  
Streuung :

Das Ausr  
im Vergle  
nommen  
Bildungss  
ger einges

Abbildung 3: Einschätzung der aktuellen und zukünftigen Steuerung der Governance-Regler



● Wahrnehmung derzeit ▲ Einschätzung zukünftig — Standardabweichung zukünftig

Quelle: eigene Darstellung

Inputregulierung im Unterricht wird von den Akteuren sehr ähnlich wahrgenommen wie die formale Einschätzung. Zukünftig wünschen sie sich ein signifikant geringeres Ausmaß an Regulierung im Unterricht mit einer geringen Effektstärke ( $d=0.29$ ). Die Streuung ist wiederum relativ groß.

Das Ausmaß der staatlichen Outputregulierung durch Orientierungsarbeiten wird im Vergleich zur formalen Regelung von den Akteuren deutlich höher wahrgenommen und zukünftig noch höher gewünscht. Die zukünftige Regulierung durch Bildungsstandards sowie durch die externe Evaluation wird von den Akteuren niedriger eingeschätzt, als diese von der Begleitforschung prognostiziert wird.

Die Akteure nehmen das derzeitige Ausmaß der Befugnisse des Schulrats weniger stark wahr, als dies die formale Regelung zeigt. Die derzeitigen Befugnisse des Gemeinderats werden in einem ähnlichen niedrigen Ausmaß wie die formale Regelung wahrgenommen. Zukünftig wünschen sich die Akteure signifikant weniger Befugnisse für die Schul- und Gemeinderäte im Bereich der kommunalen Steuerung mit einer geringen Effektstärke ( $d=0.30/d=0.33$ ).

Im Bereich der professionellen Selbststeuerung wird das Ausmaß der derzeitigen Autonomie des Lehrpersonenteams von den Akteuren im Vergleich zur formalen Regelung deutlich höher eingeschätzt. Zudem wird das Ausmaß für die zukünftige Autonomie des Lehrpersonenteams in einem signifikant höheren Ausmaß gewünscht, als es derzeit ist ( $d=0.25$ ). Die individuelle Autonomie der Lehrpersonen wird über alle Akteure hinweg weitgehend der formalen Regelung entsprechend eingeschätzt. Zukünftig wird diese signifikant niedriger gewünscht, mit einer mittleren Effektstärke ( $d=0.45$ ).

Das derzeitige Ausmaß der Steuerung durch die Schulleitung im Bereich der hierarchischen Selbststeuerung wird im Vergleich zur formalen Regelung nur etwas höher wahrgenommen. Die Wahrnehmungen und Einschätzungen der derzeitigen und zukünftigen Befugnisse der Schulleitung unterscheiden sich signifikant mit einer mittleren Effektstärke ( $d=0.56$ ). Zukünftig sollen die Schulleitungen mehr Befugnisse erhalten.

Das Ausmaß der Steuerung durch Organisations- und Steuerungsinstrumente auf der Schulebene wird von den Akteuren stärker wahrgenommen, als dies die formale Regelung zeigt. Die Streuung ist relativ groß. Die derzeitige und zukünftige Einschätzung unterscheiden sich signifikant mit einer geringen Effektstärke ( $d=0.38$ ).

Das Ausmaß der Konkurrenz innerhalb von Schulen sowie zwischen ihnen wird im Vergleich zur formalen Regelung höher wahrgenommen – im Gesamtbild jedoch immer noch relativ niedrig. Über alle Akteure hinweg wird das zukünftige Ausmaß der Konkurrenz innerhalb von Schulen sowie zwischen Schulen nur gering etwas höher gewünscht als derzeit.

## 5. Zusammenfassung und Interpretation der Ergebnisse

Die Ergebnisse zeigen zunächst einmal, dass die Akteure im Kanton Uri eine sehr unterschiedliche Einschätzung haben, über welche Regler mit welcher Intensität das Schulsystem gesteuert wird und zukünftig gesteuert werden sollte. Für den anstehenden Reformprozess im Zuge des Projekts „Volksschule 2016“ wäre es gewinnbringend,

in dem ge  
(auch zur  
führender

Lässt man  
wird der  
ler Inputs  
steuerung  
mittlerem

Die zukün  
Im Konte  
befragten  
Bereichen  
ner stärk  
der komi  
ziert wer  
Stärkung.  
Partizipat  
die Autor  
von Rolff  
Schulentv  
der Schu  
Instrume.  
Bildungss  
Konkurre

Analysier  
und Stell  
tet sich  
len Steue  
lativ star  
Aufbau,  
Konflikt;  
gen Forn  
her kann

2 „Als V  
fahren  
scher,  
sachlic  
wird z  
den U  
Wirts;  
www.i

in dem geplanten Vernehmlassungsprozess<sup>2</sup> diese unterschiedlichen Einschätzungen (auch zur formalen Regelung) zu thematisieren und zu ergründen (zur hierfür ziel-führenden Fragestellung siehe 6.).

Lässt man die Steuerung aus dem Blick und interpretiert nur die Mittelwerte, so wird der Kanton Uri derzeitig vorrangig mithilfe einer Mischung aus kantona-ler Inputsteuerung, kommunaler sowie professioneller und hierarchischer Selbst-steuerung gesteuert. Die Ausprägung der Steuerung aller Regler befindet sich auf mittlerem Niveau.

Die zukünftige Entwicklung könnte nach Einschätzung der Akteure anders aussehen: Im Kontext der staatlichen Inputregulierung lässt sich eine Tendenz erkennen. Die befragten Akteure wünschen sich eine geringere kantonale Input-Steuerung in den Bereichen Schulorganisation und Unterricht. Dies kann als Forderung nach ei-ner stärkeren Autonomie der Einzelschule interpretiert werden. Die Befugnisse auf der kommunalen Ebene (Gemeinde- und Schulräte) sollen ebenfalls etwas redu-ziert werden. Auf der Ebene der Einzelschule wünschen sich die Akteure eine weitere Stärkung. Die professionelle Selbststeuerung soll bezogen auf die Autonomie und die Partizipationsmöglichkeiten des Lehrpersonenteams gestärkt werden. Dagegen soll die Autonomie der einzelnen Lehrpersonen verringert werden. Dies kann im Sinne von Rolff (1995) als Gestaltungsautonomie – eine zentrale Gelingensbedingung von Schulentwicklung – verstanden werden. Dagegen sollen die hierarchischen Befugnisse der Schulleitungen nicht vergrößert werden. Eine höhere Steuerungswirkung der Instrumente der Schulentwicklung wird jedoch gewünscht. Die Außensteuerung über Bildungsstandards und externe Evaluation wird auf einem mittleren Niveau gesehen. Konkurrenz wird als Steuerungsinstrument dagegen nicht gewünscht.

Analysiert man die Steuerungskonfiguration – bestehend aus der Kombination und Stellung der sechs Regler – in Bezug auf mögliche Spannung (vgl. 2), so deutet sich ein potentieller Konflikt bei der derzeitigen Reglerstellung der kommuna-len Steuerung (Schulrat) und der hierarchischen Selbststeuerung an. Beide sind re-lativ stark ausgeprägt, und die hierarchische Selbststeuerung befindet sich noch im Aufbau, wodurch Spannungen zusätzlich verstärkt werden könnten. Ein solches Konfliktpotential bestätigen auch die Befunde der detaillierten Analyse der derzeiti-gen Formen der Handlungskoordination (vgl. Feldhoff/Huber/Durrer 2011). Von da-her kann der Wunsch nach Reduzierung der Befugnisse des Schulrates evtl. als ein

2 „Als Vernehmlassungsverfahren wird in der Schweiz diejenige Phase innerhalb des Vorver-fahrens der Gesetzgebung bezeichnet, in der Vorhaben des Bundes von erheblicher politi-scher, finanzieller, wirtschaftlicher, ökologischer, sozialer oder kultureller Tragweite auf ihre sachliche Richtigkeit, Vollzugstauglichkeit und Akzeptanz hin geprüft werden. Die Vorlage wird zu diesem Zweck den Kantonen, den in der Bundesversammlung vertretenen Parteien, den Dachverbänden der Gemeinden, Städte und der Berggebiete, den Dachverbänden der Wirtschaft sowie weiteren, im Einzelfall interessierten Kreisen unterbreitet“ (URL: <http://www.admin.ch/dokumentation/gesetz/pc/index.html?lang=de>; Zugriffsdatum: 01.02.2012).

Indiz für eine sensible Wahrnehmung sich andeutender Konflikte interpretiert werden.

Wenn im Kanton die Steuerungskonfiguration des Schulsystems gemäß der skizzierten Wünsche geändert würde, könnten sich aus folgenden Reglerkombinationen Spannungen ergeben: einer relativ starken professionellen Selbstorganisation bei gleichzeitig relativ starker hierarchischer Selbststeuerung sowie einer relativ starken professionellen Selbstorganisation bei gleichzeitig relativ starker Außensteuerung.

## 6. Perspektiven für Verwaltung und Forschung im deutschsprachigen Kontext

Auf den ersten Blick wirkt eine Übertragung einer Studie in einem kleinen Schweizer Bergkanton auf die Entwicklung und Forschung im Kontext der Systemsteuerung in Deutschland oder Österreich befremdlich.

Richtet man jedoch den Blick auf die Analyse der Steuerungskonfiguration mit Hilfe der Governance-Regler, so ergeben sich für die Bildungsforschung und -verwaltung im Kontext des Umbaus der Steuerungssysteme neue und spannende Perspektiven. Das erweiterte Set an Governance-Reglern eignet sich für die Analyse vieler Schulsysteme (vgl. Altrichter 2010 für Österreich), wenn auch Modifikationen auf der Ebene der einzelnen Indikatoren hierfür notwendig sind. Aus den Befunden lassen sich folgende Perspektiven und weitergehenden Fragen für Forschung und Verwaltung ableiten:

1. Eine Analyse der Schulgesetze mit Hilfe der Governance-Regler ermöglicht zunächst einmal, auf deskriptiver Ebene einen systematischen Überblick über die Gesamtheit der Maßnahmen zu gewinnen, in welcher Form, auf welcher Ebene (Regler), mit welcher Ausprägung ein Schulsystem (formal) gesteuert wird. Solche Analysen sind bisher in Forschung und Verwaltung selten.
2. Ein anschließender Abgleich der formalen Regelung mit Einschätzungen der beteiligten Akteure (quantitativ und/oder qualitativ) bietet die Möglichkeit, tiefergreifende Erkenntnisse über die Steuerung und deren Wirkung zu gewinnen: 1. In Bezug auf die Diskrepanz zwischen formaler und wahrgenommener Regelung: Wie lassen sich starke Abweichungen zwischen formaler und wahrgenommener Steuerung mit Hilfe einzelner Regler erklären? Sind hierfür lokale Anpassungsleistungen auf den einzelnen Ebenen verantwortlich? Verstärken Anpassungsleistungen die Wirkungen oder stehen sie diesen entgegen? 2. In Bezug auf die Diskrepanz zwischen den Einschätzungen der Akteure oder Akteursgruppen: Sind Unterschiede „nur“ auf die verschiedenen Blickwinkel zurückzuführen oder wirken Maßnahmen anders, als intendiert bzw. postuliert wird? Lassen sich regions- oder schulformspezifische Unterschiede in der Wahrnehmung fest-

stellen,  
andere  
3. Ein be  
Steuern  
zeln  
zwischen  
und R  
Wider:  
ben? S  
Akteur  
Modif  
4. Neben  
gleich  
Neben  
lem d  
lichen  
Maßn:  
durch

## Literatur

Altrichter  
Mül  
nen.  
Altrichter  
Han  
Altrichter  
Mor  
Jour  
Benz, A.  
VS.  
Braun, D  
Pers  
for  
Brüsem  
syst  
Poli  
Büeler, Y  
mei  
Steu  
Clark, E  
Tra  
Fend, H  
qua

stellen, die evtl. darauf hindeuten, dass die Maßnahmen je nach lokalem Kontext andere Wirkungen erzielen?

3. Ein besonders großes Potential der Governance-Regler liegt in der Analyse der Steuerungskonfigurationen in ihrer Gesamtheit und des Verhältnisses der einzelnen Regler zueinander: Welche Zusammenhänge sehen Verwaltungsexperten zwischen einzelnen Steuerungsmaßnahmen und Reglern? Welche Maßnahmen und Regler ergänzen und komplementieren sich? Welche Maßnahmen rufen Widersprüche bzw. Spannungen hervor? Welche Auswirkungen können diese haben? Sind sie temporärer Natur im Zuge des Umbaus oder dauerhaft? Wie gehen Akteure mit möglichen Spannungen um? Werden auf der Basis von Spannungen Modifikationen vorgenommen oder Konsequenzen gezogen?
4. Neben der Analyse einzelner Schulsysteme wäre gerade für die Forschung ein Vergleich verschiedener Schulsysteme anhand der Governance-Regler von Bedeutung. Neben der Identifizierung von Gemeinsamkeiten und Unterschieden wäre vor allem die Frage gewinnbringend, inwieweit gleiche Maßnahmen in unterschiedlichen Systemen zu unterschiedlichen Wirkungen führen bzw. unterschiedliche Maßnahmen zu gleichen Wirkungen und worauf sich diese zurückführen bzw. wodurch sie sich erklären lassen.

### Literatur

- Altrichter, H. (2010): Lehrerfortbildung im Kontext von Veränderungen im Schulwesen. In: Müller, F.H./Eichenberger, A./Lüders, M./Mayr, J. (Hrsg.): Lehrerinnen und Lehrer lernen. Konzepte und Befunde zur Lehrerfortbildung. Münster u.a.: Waxmann, S. 17-34.
- Altrichter, H./Brüsemeister, T./Wissinger, J. (Hrsg.) (2007): Educational Governance: Handlungskoordination und Steuerung im Bildungssystem. Wiesbaden: VS.
- Altrichter, H./Soukup-Altrichter, K. (2008): Changes in Educational Governance Through More Autonomous Decision-Making and In-school Curricula? In: International Journal of Contemporary Sociology 45, H. 2, S. 33-48.
- Benz, A. (Hrsg.) (2004): Governance – Regieren in komplexen Regelsystemen. Wiesbaden: VS.
- Braun, D. (1999): New Managerialism and the Governance of Universities in a Comparative Perspective. In: Braun, D./Merrien, F.-X. (Hrsg.): Towards a New Model of Governance for Universities? A Comparative View. London: Jessica Kingsley, S. 239-261.
- Brüsemeister, T. (2007): Steuerungsakteure und ihre Handlungslogiken im Mehrebenensystem der Schule. In: Kussau, J./Brüsemeister, T. (Hrsg.): Governance, Schule und Politik. Zwischen Antagonismus und Kooperation. Wiesbaden: VS, S. 62-96.
- Büeler, X. (2007): School Governance – Die Fallstudie Luzern. In: Altrichter, H./Brüsemeister, T./Wissinger, J. (Hrsg.): Educational Governance. Handlungskoordination und Steuerung im Bildungssystem. Wiesbaden: VS, S. 131-155.
- Clark, B.R. (1998): Creating Entrepreneurial Universities. Organizational Pathway of Transformation. Oxford: Pergamon Press.
- Fend, H. (2008): Schule gestalten. Systemsteuerung, Schulentwicklung und Unterrichtsqualität. Wiesbaden: VS.

| Tobias Feldhoff/Luzia Durrer/Stephan G. Huber

- Feldhoff, T./Huber, S.G./Durrer, L. (2009): Expertise zur Steuerung und Handlungskoordination im Volksschulsystem des Kantons Uri. URL: [http://www.bildungsmanagement.net/pdf/Poster\\_als\\_pdf-Download/forschungsprojekte/FeldhoffHuberDurrer-Uri2016-SteuerungundHandlungskoordinationimVolksschulsystem.pdf](http://www.bildungsmanagement.net/pdf/Poster_als_pdf-Download/forschungsprojekte/FeldhoffHuberDurrer-Uri2016-SteuerungundHandlungskoordinationimVolksschulsystem.pdf); Zugriffsdatum: 16.01.2012.
- Feldhoff, T./Huber, S.G./Durrer, L. (2011): Steuerung durch Handlungskoordination im Schulwesen – eine empirische Analyse. In: Aufenanger, S./Hamburger, F./Ludwig, L./Tippelt, R. (Hrsg.): Bildung in der Demokratie. Beiträge zum 22. Kongress der Deutschen Gesellschaft für Erziehungswissenschaft, Band 2. Opladen: Barbara Budrich, S. 69-81.
- Kussau, J. (2005): Schulpolitik, schulische Governance und Schule. Programmatische Notizen. Bochum/Konstanz: Progos – Projektgruppe Governance in Schulen. URL: <http://www.progos-institute.com/Kussau%20Schulpolitik%20und%20Governance.pdf>; Zugriffsdatum: 01.02.2012.
- Kussau, J./Brüsemeister, T. (2007): Educational Governance: Zur Analyse der Handlungskoordination im Mehrebenensystem der Schule. In Altrichter, H./Brüsemeister, T./Wissinger, J. (Hrsg.): Educational Governance. Handlungskoordination und Steuerung im Bildungssystem. Wiesbaden: VS, S. 15-54.
- Luhmann, N. (1964): Lob der Routine. In: Luhmann, N. (Hrsg.): Politische Planung. Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 113-142.
- Mayntz, R. (1998): New Challenges to Governance Theory. Jean Monnet Chair Papers 50. In: Bang, H. (Hrsg.): Governance, Governmentality and Democracy. Robert Schuman Center at the European University Institute, Badia Fiesolana. Manchester: University Press.
- Mayring, P. (2008): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. Weinheim/Basel: Beltz.
- Rolff, H.-G. (1995): Autonomie als Gestaltungsaufgabe. Organisationspädagogische Perspektiven. In: Daschner, P./Rolff, H.-G./Stryck, T. (Hrsg.): Schulautonomie – Chancen und Grenzen. Weinheim u.a.: Juventa, S. 31-54.
- Schimank, U. (2007): Die Governance-Perspektive: Analytisches Potenzial und anstehende konzeptionelle Fragen. In: Altrichter, H./Brüsemeister, T./Wissinger, J. (Hrsg.): Educational Governance. Handlungskoordination und Steuerung im Bildungssystem. Wiesbaden: VS, S. 231-260.
- von Kopp, B. (2008): Bildungssteuerung: Vom Drehen an der Stellschraube zu Governance. (Trends in Bildung international – TiBi 19.) Frankfurt a.M.: DIPF. URL: [http://www1.dipf.de/publikationen/tibi/tibi19\\_kopp.pdf](http://www1.dipf.de/publikationen/tibi/tibi19_kopp.pdf); Zugriffsdatum: 01.02.2012.

*Tobias Feldhoff*, Prof. Dr., geb. 1976, Juniorprofessor für Erziehungswissenschaft mit dem Schwerpunkt empirische Bildungsforschung und Schulentwicklung am Deutschen Institut für Internationale Pädagogische Forschung (DIPF) und an der Goethe Universität Frankfurt am Main.

Anschrift: Schloßstraße 29, 60486 Frankfurt a.M.  
E-Mail: [feldhoff@dipf.de](mailto:feldhoff@dipf.de)

*Luzia Durrer*  
für Bildungswissenschaftliche  
der Pädagogik

Anschrift:  
E-Mail: [ldurrer@uni-wuerzburg.de](mailto:ldurrer@uni-wuerzburg.de)

*Stephan G. Huber*  
managementschweiz (CH)

Anschrift:  
Pädagogische Schweiz  
E-Mail: [stephan.huber@pae.ch](mailto:stephan.huber@pae.ch)

In einer ver-  
nalisierung:  
Dokument  
dokumentie-  
les Ergebni-  
flexionsniv-  
einer Typo-  
rung stud  
keit vom  
den bis  
reflexiven  
Anhand  
werden he-  
fehlungen  
sionalisier-  
bildung au

*Luzia Dürer*, lic. phil., geb. 1982, Beauftragte für Bildung, Kinder und Jugend im Amt für Bildung, Kultur und Sport der Stadt Langenthal (Schweiz), bis 12/2011 wissenschaftliche Assistentin am Institut für Bildungsmanagement und Bildungsökonomie der Pädagogischen Hochschule Zentralschweiz Zug.

Anschrift: Jurastrasse 22, 4901 Langenthal, Schweiz  
E-Mail: [luzia.durrer@langenthal.ch](mailto:luzia.durrer@langenthal.ch)

*Stephan Gerhard Huber*, Prof. Dr., geb. 1971, Leiter des Instituts für Bildungsmanagement und Bildungsökonomie (IBB) der Pädagogischen Hochschule Zentralschweiz (PHZ) Zug; Mitglied der Erfurt School of Education (ESE).

Anschrift: Institut für Bildungsmanagement und Bildungsökonomie (IBB), Pädagogische Hochschule Zentralschweiz (PHZ) Zug, Zugerbergstrasse 3, 6300 Zug, Schweiz  
E-Mail: [Stephan.Huber@phz.ch](mailto:Stephan.Huber@phz.ch)

Handlungs-  
bildungsma-  
berDurrer-  
griffsdatum:

lination im  
E./Ludwig,  
ongress der  
ira Budrich,

ammatische  
ulen. URL:  
rnance.pdf;

der Hand-  
rüsemeister,  
ation und

ie Planung.

: Papers 50.  
rt Schuman  
: University

Weinheim/

he Perspek-  
hancen und

d anstehen-  
J. (Hrsg.):  
ungssystem.

Governance.  
<http://www1>.

issenschaft  
cklung am  
nd an der

Steuerung“?

Aspekte „Neuer Steuerung“?

WAXMANN

In einer vergleichend angelegten Studie werden die Professionalisierungsdiskurse in Deutschland und den USA anhand von Dokumentenanalysen, Interviews mit Lehrerausbildern und dokumentierten studentischen Reflexionen untersucht. Zentrales Ergebnis der Studie sind sechs empirisch nachweisbare Reflexionsniveaus, durch die in Form einer Typologie eine Charakterisierung studentischer Reflexionsfähigkeit vom deskriptiv-pauschalisierenden bis hin zum transformativ-reflexiven Novizen möglich ist. Anhand der empirischen Befunde werden hochschuldidaktische Empfehlungen für ein reflexives Professionalisierungskonzept in der Lehrerbildung ausgesprochen.



Bianca Roters  
**Professionalisierung  
durch Reflexion  
in der Lehrerbildung**  
Eine empirische Studie an  
einer deutschen und einer  
US-amerikanischen Universität

2012, Studien zur International  
und Interkulturell Vergleichenden  
Erziehungswissenschaft, Bd. 12,  
328 S., br. 34,90 €,  
ISBN 978-3-8309-2662-7

Waxmann  
[order@waxmann.com](mailto:order@waxmann.com)  
[www.waxmann.com](http://www.waxmann.com)

## INHALT

### EDITORIAL

Martin Heinrich/Fabian Dietrich  
**Editorial zum Schwerpunktthema:  
Aspekte „Neuer Steuerung“?** .....5

### ASPEKTE „NEUER STEUERUNG“?

*Heinrich Mintrop/Gail Sunderman*  
**Zentrale Steuerung von Schulentwicklung mit Quoten  
und Sanktionen: Das US-amerikanische Großexperiment in  
Schulen für benachteiligte Bildungsschichten** .....8

*Barbara Asbrand/Nina Heller/Sigrid Zeitler*  
**Die Arbeit mit Bildungsstandards in Fachkonferenzen  
Ergebnisse aus der Evaluation des KMK-Projektes *for.mat*** ..... 31

*Franziska Schulze*  
**Folgen zentraler Lernstandserhebungen: Unterscheiden sich Lehrkräfte  
in der Auseinandersetzung mit Lernstandserhebungen?  
Empirische Befunde zu Formen unterrichtsbezogener Steuerungslogik** .....43

*Fabian Dietrich/Maike Lambrecht*  
**Menschen arbeiten mit Menschen  
Schulinspektion und die Hoffnung auf den zwanglosen  
Zwang der „besseren Evidenz“** .....57

*Tobias Feldhoff/Luzia Durrer/Stephan G. Huber*  
**Steuerung eines Schulsystems  
Eine empirische Analyse, wie Akteure die Steuerungskonfigurationen des  
Schulsystems wahrnehmen und sich deren zukünftige Gestaltung wünschen** .....71

| Inhalt

**BERICHT**

*Uwe Maier/Harm Kuper*

**Vergleichsarbeiten als Instrumente der Qualitätsentwicklung an Schulen**

Überblick zum Forschungsstand.....88

**BILDUNGSFORSCHUNG – DISZIPLINÄRE ZUGÄNGE**

*Knut Schwippert*

**Empirische Bildungsforschung: Perspektiven der Erziehungswissenschaft..... 100**

Die  
Deutsche  
Schule

2

2012

Zeitschrift für  
Erziehungswissenschaft

Bildungspolitik und pädagogische Praxis

Herausgegeben von der Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft

**DDS**

**Vorschau**

Themenschwerpunkt: Schulwettbewerbe und Best Practice

Es gibt mittlerweile eine Reihe von Wettbewerben, mit denen die Qualität einzelner Schulen im Sinne von Best Practice ausgezeichnet wird. Den Schulen und ihren Konzepten wird damit eine Leitbildfunktion zugeschrieben, die sie wiederum zur Profilierung in der Bildungslandschaft nutzen können. Wie Wettbewerbe und Preise tatsächlich von Schulen, aber auch von anderen Akteuren, wie z.B. Stiftungen als Initiatoren entsprechender Ausschreibungen, genutzt werden und inwieweit Entwicklungsprozesse in Schulen befördert werden können, ist bislang nicht systematisch in den Blick genommen worden. Ebenso fehlt ein systematisierender Überblick über unterschiedliche Instrumente der Auszeichnung. In diesem Zusammenhang erweist sich auch der häufig bemühte Best Practice-Begriff zumindest hinterfragbar, scheint er doch für ein vereinfachtes Transferverständnis zu stehen. Im Schwerpunkt wird diesen Fragen theoretisch sowie im Rahmen von Fallstudien nachgegangen; nicht zuletzt kommt eine Preisträgerschule selbst zu Wort.

Heft 2/2012 der Zeitschrift erscheint im Mai 2012.



Waxmann • Steinfurter Str. 555 • 48159 Münster • www.waxmann.com

**CONTE**

**EDITORIAL**

*Martin Heine*  
**Editorial to t**  
**Aspects of “N**

**ASPECTS OF**

*Heinrich Min*  
**Centralized I**  
**Sanctions: Th**  
**Accountabili**

*Barbara Asbr*  
**Working with**  
**Results from t**

*Franziska Sch*  
**Consequence**  
**Do Teachers**  
**Empirical Fin**

*Fabian Dietri*  
**People Work**  
**School Inspec**

*Tobias Feldho*  
**Governance c**  
**An Empirical**  
**of the School**

## CONTENTS

### EDITORIAL

- Martin Heinrich/Fabian Dietrich*  
**Editorial to the Focus Topic:  
Aspects of “New Governance”?** .....5

### ASPECTS OF “NEW GOVERNANCE”?

- Heinrich Mintrop/Gail Sunderman*  
**Centralized Management of School Improvement with Quota and  
Sanctions: The US-American Experiment with High-Stakes  
Accountability in Schools Serving Disadvantaged Populations**.....8

- Barbara Asbrand/Nina Heller/Sigrid Zeitler*  
**Working with Educational Standards in Faculty Meetings  
Results from the Evaluation of the KMK-Project *for.mat***.....31

- Franziska Schulze*  
**Consequences of Standardized Performance Tests:  
Do Teachers Differ in Their Interpretation of Standardized Performance Tests?  
Empirical Findings to Types of a Teaching-related ‘Control Logic’** .....43

- Fabian Dietrich/Maike Lambrecht*  
**People Work with People  
School Inspection and the Hope of the Unforced Force of “Better Evidence”** .....57

- Tobias Feldhoff/Luzia Durrer/Stephan G. Huber*  
**Governance of a School System  
An Empirical Analysis of How Actors Perceive the Governance Configurations  
of the School System and How They Want Its Future Configuration to Be**.....71

Contents

REPORT

*Uwe Maier/Harm Kuper*

**Mandatory Testing as an Instrument for School Quality Development**

A Research Survey from an International Perspective.....88

EDUCATIONAL RESEARCH – DISCIPLINARY APPROACHES

*Knut Schwippert*

**Empirical Educational Research: Perspectives of Educational Sciences ..... 100**

Die  
Deutsche  
Schule

2  
2012

Zeitschrift für  
Erziehungswissenschaft  
Bildungspolitik und pädagogische Praxis  
Herausgegeben von der Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft

DDS

Preview

Focus Topic: School Competitions and Best Practice

By now, there are a number of competitions by which the quality of individual schools is awarded in the sense of best practice. Thus, a model function is attributed to these schools and to their concepts, which can be used by them to promote themselves in the educational landscape. Up to now, it has neither been taken into account systematically how competitions and awards are made use of by schools, but also by other actors, e.g. by the foundations that initiate the respective competitive biddings, nor to what extent development processes in schools can be conveyed thereby. Likewise a systematizing survey of different kinds of awards is missing. In this context the often used term of best practice turns out to be at least a questionable one as it seems to stand for a simplified understanding of transfer. The focus topic addresses these issues theoretically as well as in the context of case studies; last but not least the floor is given to an award-winning school.

No 2/2012 will be out in May 2012.

 Waxmann • Steinfurter Str. 555 • 48159 Münster • www.waxmann.com

EDITO

Editor  
Aspekt

Editoria  
Aspects

„Neue Steu-  
erungspoli-  
tischen Abgr-  
undungen  
qualifizier-  
ten Disku-  
sionen soll o-  
ne System hä

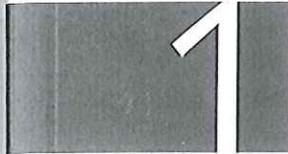
Deutlich  
Singular e-  
lang nicht  
standards  
Handlung  
Professio-  
Diese prä-  
Daher wi-  
Deren Vi-  
kohärente  
regulierun-  
begrifflich  
sammelte  
tungsge-  
schiedene  
verstärkte  
latenten E-  
optimism  
luativen S-  
allgemein  
fenen Akt

**Die  
Deutsche  
Schule**

Zeitschrift für  
Erziehungswissenschaft  
Bildungspolitik und pädagogische Praxis

**DDS**

Herausgegeben von der Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft



2 0 1 2

## **Aspekte „Neuer Steuerung“?**

Heinrich Mintrop/Gail Sunderman

Zentrale Steuerung von Schulentwicklung mit Quoten  
und Sanktionen

Barbara Asbrand/Nina Heller/Sigrid Zeitler

Die Arbeit mit Bildungsstandards in Fachkonferenzen

Franziska Schulze

Folgen zentraler Lernstandserhebungen

Fabian Dietrich/Maike Lambrecht

Schulinspektion und die Hoffnung auf den zwanglosen  
Zwang der „besseren Evidenz“

Tobias Feldhoff/Luzia Durrer/Stephan G. Huber

Steuerung eines Schulsystems

Uwe Maier/Harm Kuper

Vergleichsarbeiten als Instrumente der  
Qualitätsentwicklung an Schulen

## **Bildungsforschung – disziplinäre Zugänge**

Knut Schwippert

Empirische Bildungsforschung: Perspektiven der  
Erziehungswissenschaft

WAXMANN