

# Geleitwort

Barbara Muslic legt unter dem Titel „Kopplungen und Entscheidungen in der Organisation Schule“ einen empirischen Beitrag zur Rezeptionsforschung vor, in dem sie nach den Folgen testbasierter Schulreform für Schulen fragt. Sie entwickelt das Thema unter einer organisationstheoretischen Perspektive, die in den Annahmen begründet ist, dass zentrale Lernstandserhebungen eine „Verschiebung bzw. Neuordnung der schulischen Organisationsstrukturen“ auslösen und eine „veränderte Ausgestaltung des Führungshandelns sowie der Rolle von Schulleitungen im Sinne eines verstärkt auf die gesamte Organisation ausgerichteten Schulleitungshandelns notwendig“ wird. Die zentrale Argumentationsfigur dieser Perspektive ist die der Schule als „gemanagter Organisation“. Die Aufmerksamkeit wird damit auf die durch das Schulmanagement zu gestaltenden Kopplungen der Schule zur institutionellen Umwelt und auf die innerschulischen Kopplungen zwischen Unterricht, Kollegium und Schulleitung gerichtet. Als Referenztheorien zieht Barbara Muslic die Systemtheorie zu Fragen der Entscheidung in Organisationen und den Neo-Institutionalismus zu Fragen der institutionellen Einbettung heran. Zu Barbara Muslics sehr breit angelegter Einführung in die organisationstheoretischen Grundlagen ihrer Studie gehört auch eine Auseinandersetzung mit den in der Schultheorie rezipierten Organisationstheorien. Sie verweist dabei auf das Modell der professionellen Organisation. Die solide Auseinandersetzung mit dem systemtheoretischen Modell der Organisation zielt im Kern auf den dort verwendeten Entscheidungsbegriff und die Unterscheidung von Programmen, Kommunikationswegen und Personal als Entscheidungsprämissen unter den besonderen Bedingungen der Organisation von Schulen. Eine weitergehende organisationstheoretische Engführung auf die Schule gelingt Muslic bei der Dar-

stellung der neo-institutionalistischen Grundannahmen. Hier wird das Modell der Kopplung auf Vorgänge der Verwendung von Lernstandserhebungen bezogen. Ein Gewinn der Arbeit liegt bezüglich dieser Theorielinie in der Konkretisierung von Indikatoren für lose sowie für feste Kopplung zwischen Rechenschaftslegung und schulinternen Aktivitäten im Anschluss an Lernstandserhebungen. Sehr überzeugend setzt sich Barbara Muslic mit dem „Zwang zur Reorganisation“ (Thiel) aufgrund der testbasierten Schulreform auseinander. Sehr klar arbeitet sie die Verbindungslinien von der Schuleffektivitätsforschung zur Verantwortung in der Autonomie von Schulen und Rechenschaftslegung heraus. Insgesamt erarbeitet Barbara Muslic so anspruchsvolle Theoriegrundlagen für eine explorative Untersuchung der schulorganisatorischen Auswirkungen testbasierter Schulreform in der Mehrebenenstruktur des Schulwesens. Ebenso überzeugend ist der Überblick zum Forschungsstand in der Rezeptionsforschung, den Barbara Muslic auf Befunde bezüglich der Organisation von Schulen und der Verantwortung von Schulleitungen in der testbasierten Schulreform zuspitzt. Entsprechend kann Barbara Muslic hier Desiderate der Rezeptionsforschung aufzeigen, die sich auf die Umsetzung der Lernstandserhebungen in der Mehrebenenstruktur, auf Ländervergleiche und die Verantwortung von Schulleitungen beziehen. Hinsichtlich der Wahrnehmung dieser Verantwortung verweist Barbara Muslic auf neuere Modelle der Schulleitung, die für die Umsetzung der testbasierten Schulreform von besonderer Bedeutung sind. Sie führt dabei zentrale Konzepte wie das der distributed leadership und der professionellen Organisation ein, mit denen sie ein differenziertes Modell von Schule und Schulleitung gewinnt.

Den empirischen Teil ihrer Dissertation leitet Barbara Muslic mit einem Überblick zu dem vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) geförderten Projekt zur „Realisierung der testbasierten Schulreform in der Mehrebenenstruktur des Schulsystems“ ein, in dessen Rahmen sie ihre Studie durchgeführt hat. Sie stellt ihr forschungsmethodisches Design sehr grundlegend vor dem Hintergrund einer qualitativen problemzentrierten Forschungstechnik dar. Im Mittelpunkt des Verfahrens steht die Datenerhebung mittels problemzentrierter Interviews

mit Lehrkräften, Schul- und Fachbereichsleitungen an neun Gymnasien aus zwei Bundesländern. Auf diesem Material aufbauend erfolgt eine fallbezogene Analyse (within-case-analysis), in denen empirisch auffindbare Muster der organisatorischen und manageriellen Verarbeitung von Lernstandserhebungen aufgezeigt werden. Anschließend erfolgt eine cross-case-analysis, also ein Vergleich, der Fälle innerhalb eines Bundeslandes und über die beiden Bundesländer hinweg. Dem Prinzip der maximalen Variation folgend kann damit erörtert werden, ob die aufgefundenen schulspezifischen Muster dem institutionellen Regelungskontext zugeschrieben werden können oder ob die Variation auf der Schulebene entsteht. Der entwickelte forschungsmethodische Anspruch der Studie wird mit einer Kontrolle der Gütekriterien bei der Kodierung des Datenmaterials unterstrichen. Die Darstellung der empirischen Befunde folgt stringent dem mehrstufigen inhaltsanalytischen Design, in dem kategoriale Auswertung, fallbasierte Auswertung für die Schulen eines Bundeslandes, Fallvergleiche in einem Bundesland sowie zwischen den Bundesländern aufeinander folgen. Barbara Muslic geht bei der Analyse detailliert und akribisch vor. In den Fallanalysen wird der systematische Nutzen der organisationstheoretischen Konzepte (Entscheidungsprämissen; Kopplungsverhältnisse innerhalb der Schulen sowie zwischen Schulen und institutioneller Umwelt) deutlich. Auch bezüglich der Darstellung ihrer Befunde entwickelt Barbara Muslic Formate, die systematischen Ertrag und Lesefreundlichkeit miteinander vereinen. Deutlich werden Formen funktionaler Differenzierung, die initiale Bedeutung der Schulaufsicht für produktive schulinterne Verarbeitung und die Verantwortung der Schulleitung in partizipativ gestalteten Rezeptionsmustern. Die Fallvergleiche (cross-case-analysis) zwischen den Bundesländern leitet Barbara Muslic mit einem Überblick zu den institutionellen Regelungskontexten in den beiden Bundesländern ein. Bei den Vergleichen der Schulen zwischen den Bundesländern verdichtet Barbara Muslic ihre Befunde aus den Fallstudien entlang der Kategorien von schulinternen Entscheidungen und Kopplungsverhältnissen. Die Ergebnisse verweisen auch auf die Leistungsfähigkeit des Modells der distributed

leadership für eine Koordination des Umgangs mit Lernstandserhebungen.

Die explorative Arbeit von Barbara Muslic bietet für weiterführende Diskussion in der Rezeptionsforschung Ansatzpunkte, um aus der theoriegeleiteten Analyse von Fällen Annahmen für standardisierte Studien mit größeren Stichproben zu gewinnen und um Hinweise für die Beratung von Schulentwicklungsprozessen zu entwickeln. Die Arbeit trägt maßgeblich zur Theoretisierung der Frage bei, ob und wie Rückmeldungen aus Lernstandserhebungen an Schulen produktiv verarbeitet werden können. Ihr ist daher eine breite Leserschaft in der Schulforschung, der Schuladministration und der Schulpraxis zu wünschen.

Prof. Dr. Harm Kuper

Kopplungen und Entscheidungen in der Organisation  
Schule

Organisationsbezogenes Schulleitungshandeln im  
Kontext von Lernstandserhebungen

Muslic, B.

2017, XVIII, 514 S. 3 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-17267-1