



B I L D U N G S F O R S C H U N G

DES BUNDESMINISTERIUMS FÜR UNTERRICHT UND
KULTURELLE ANGELEGENHEITEN

10

Die Rolle der Schulaufsicht in der autonomen Schulentwicklung

Eine Untersuchung über
Selbstbild, Rollenerklärung und Fortbildungsbedarf
im Hinblick auf
die Autonomisierung des österreichischen Schulwesens

verfaßt von
Michael Schratz

Bearbeitung der offenen Fragen:
Ulrike Steiner-Löffler

Forschungsbericht im Auftrag des BMUK

STUDIENVerlag
Innsbruck-Wien

1	Autonomie und Schulaufsicht - ein Widerspruch? Qualitätssicherung im Spannungsfeld zwischen Rechenschaftslegung und Kontrolle	
1.1	Was ist eine "gute" Schule?	13
1.1.1	Die "gute Schule" aus wirtschaftlicher Sicht	16
1.1.2	Die "gute Schule" aus pädagogischer Sicht	19
1.1.3	Die "gute Schule" aus organisationstheoretischer Sicht	21
1.2	Qualitätssicherung durch Rechenschaftslegung	25
1.3	Schulaufsicht im Spannungsfeld zwischen Staat und Markt	29
2	Empirische Untersuchung: Rolle, Selbstverständnis und Fortbildungsbedarf der Schulaufsicht im allgemeinbildenden Schulwesen	
2.1	Einführung in die Forschungsmethodik	34
2.1.1	Ziele der Untersuchung	34
2.1.2	Durchführung der Untersuchung	35
2.1.3	Darstellung der Ergebnisse	39
2.2	Ergebnisse der Befragung der Bezirksschulaufsicht	41
2.2.1	Gesamtzahl und Geschlecht	41
2.2.2	Zeitliche Einschätzung der Tätigkeit von Bezirksschulaufsicht für ausgewählte Tätigkeitsbereiche	41
2.2.3	Rollen- und Funktionsklärung der Aufgabenbereiche von Bezirksschulaufsicht	58
2.2.4	Akzeptanz der Tätigkeit von Schulaufsicht	61

2.2.5	Stellenwert von Themen für die Fortbildung der Bezirksschulaufsicht	62
2.2.6	Dauer, Organisationsform und Teilnehmerstruk- tur für Fortbildungsangebote	66
2.2.7	Ansprüche an eine autonome Schule aus der Perspektive der Bezirksschulaufsicht	72
2.2.7.1	Autonome Freiräume statt Regeldichte	72
2.2.7.2	Autonomie - aber wie? (Kochrezepte versus Motivation, Fortbildung und externe Beratung)	75
2.2.7.3	Kontrolle und Qualitätssicherung	77
2.2.7.4	Erhöhte Konfliktlösekapazität der Schulen	78
2.2.7.5	Öffnung der Schule	78
2.2.7.6	Personalentwicklung und Leitungspersönlichkeit	78
2.2.7.7	Autonomieförderung contra Berechtigungswesen	79
2.2.7.8	Planungstätigkeit von Schulen und Weiterent- wicklungsmöglichkeiten für die Schulverwaltung	79
2.2.8	Was der Bezirksschulaufsicht noch wichtig ist	80
2.2.8.1	Entscheidungen, die auf politischer Ebene fallen müssen	80
2.2.8.2	Diverse (divergierende) Eigendefinitionen von Schulaufsichtsbeamten	81
2.2.8.3	Konkrete Vorschläge der BSI für ihre weitere Professionalisierung	82
2.2.8.4	Wichtige Tätigkeiten, die aus BSI-Sicht in Zukunft nicht mehr zu kurz kommen dürfen	83
2.2.8.5	Wie sich Verhalten und Haltung der Menschen in der Schule ändern sollte	83
2.3	Fremdbild und Selbstbild: Gegenüberstellung der Befragungsergebnisse aus der Sicht von LehrerInnen und BSI	85
2.3.1	Gesamtzahl und Geschlecht	85
2.3.2	Zeitliche Einschätzung der Tätigkeit von Bezirks- schulaufsicht für ausgewählte Tätigkeitsbereiche	86
2.3.3	Rollen- und Funktionsklärung der Aufgabenbe- reiche von Schulaufsicht	106

2.3.4	Akzeptanz der Tätigkeit von Schulaufsicht	125
2.3.5	Funktion einer künftigen Schulaufsicht aus LehrerInnensicht	130
2.3.6	Grundsätzliches zur zukünftigen BSI-Funktion	130
2.3.6.1	Erwartungen im Hinblick auf das Gesamtsystem	130
2.3.6.2	„Schulaufsicht - nein danke!“	131
2.3.6.3	„Schulaufsicht - bitte weiter so!“	132
2.3.7	Einzelaspekte zukünftiger BSI-Tätigkeit	132
2.3.7.1	Dienstleistungen für Schulleitung und LehrerInnen	133
2.3.7.2	Persönlichkeitsmerkmale der idealen Schulaufsicht	134
2.3.7.3	Zwischen Kontrolle und Problemfrüherkennung	134
2.3.7.4	Schulentwicklung und Autonomie	135
2.3.7.5	Im Spannungsfeld zwischen Autonomieförderung und Koordination von Einzelschul/typ/en	137
2.3.7.6	Konflikt- und Krisenmanagement	138
2.3.7.7	Vertretung nach außen	138
2.3.7.8	Incentives	139
2.3.7.9	LehrerInnenfortbildung	140
2.3.7.10	Planungs- und Forschungstätigkeit	140
2.3.8	Was LehrerInnen noch wichtig ist	141
2.3.9	Was sich am BSI-Verhalten bzw. an der BSI- Tätigkeit (nicht) ändern soll	141
2.3.10	Was die Schule der Zukunft leisten soll	144
2.3.11	Was auf politischer Ebene (nicht) geschehen soll	144
2.4	Gegenüberstellung der Ergebnisse der Befra- gung von BSI, LSI (APS) und LSI (AHS)	146
2.4.1	Gesamtzahl und Geschlecht	146
2.4.2	Zeitliche Einschätzung der Tätigkeit von Schulauf- sicht für ausgewählte Tätigkeitsbereiche	147
2.4.3	Rollen- und Funktionsklärung der Aufgabenbe- reiche von Schulaufsicht	172
2.4.4	Akzeptanz der Tätigkeit von Schulaufsicht	175

2.4.5	Stellenwert von Themen für die Fortbildung von Schulaufsicht	178
2.4.6	Gewünschte Fortbildungstage der Schulaufsicht	194
2.5.	Ergebnisse ausgewählter Bundesländer im österreichischen Vergleich aus der Sicht von LehrerInnen und BezirksschulinspektorInnen	196
2.5.1	Gesamtzahl und Geschlecht	197
2.5.2	Zeitliche Einschätzung der Tätigkeit von Schulaufsicht für ausgewählte Tätigkeitsbereiche	198
2.5.3	Rollen- und Funktionsklärung der Aufgabenbereiche von Schulaufsicht	199
2.5.4	Akzeptanz der Tätigkeit von Schulaufsicht	202
3	Resümee, Szenarien und Empfehlungen	
3.1	Resümee	206
3.1.1	Neue und alte Aufgaben für die Schulaufsicht der Zukunft	206
3.1.2	Qualitätssicherung als Beitrag zur Schulentwicklung	206
3.1.3	Freiheit heißt Verantwortung	211
3.1.4	Impulse für „Lernende Schulen“	217
3.2	Die systemsteuernde Funktion der Schulaufsicht im Rahmen von autonomer Schulentwicklung: 4 Szenarien	221
3.3	Empfehlungen	227
3.3.1	Aktualisierung der gesetzlichen Vorgaben	227
3.3.2	Qualifizierung und Professionalisierung	228
	Literatur	230
	Anhang	235