

Editorial

In diesem Heft haben wir uns mit einem Thema beschäftigt, das es in LEHREN & LERNEN noch nicht gab. Wir haben für Sie unterschiedliche Bildungsexperten zu Wort kommen lassen, die mit ihrem Blick und ihren jeweiligen Erfahrungen das Bildungssystem in Baden-Württemberg betrachten. Ihre Erkenntnisse wollen sie mit Ihnen als Leser/innen teilen und damit einen Beitrag zur Innovation im Bildungssystem leisten.

Die Beschäftigung mit dem Thema „Innovation & Bildungsadministration“ ist auch deswegen spannend, weil Bildungsadministrationen in den Bundesländern und innerhalb von Baden-Württemberg unterschiedlich agieren. Vertreter/innen der Wissenschaft beschäftigen sich erst in den vergangenen zehn Jahren intensiver mit den Erkenntnissen über die Wirksamkeit der Bildungsadministration innerhalb des Bildungssystems.

So geht **Kathrin Dederling** der Frage nach, auf welche Weise die Schulaufsicht ihren Führungsauftrag erfüllt. Zur Beantwortung stellt sie Erkenntnisse aus der empirischen Forschung vor. **Norbert Zeller** skizziert „Notwendige Reformen im Schulwesen und in der Schulverwaltung“, auf der Grundlage seiner jahrelangen Erfahrungen.

Dirk Nees verschafft Einblicke in den Schulentwicklungsprozess im Zuge der Zusammenlegung von Grundschulen im oberschwäbischen Argenbühl. **Frauke Schulz** ergänzt mit einer wichtigen Perspektive, indem sie Schulaufsicht als Agentin für Transformation im Bildungswesen diskutiert. **Julia Warwas** & **Ulrich Iberer** beschäftigen sich in ihrem Artikel mit „Entscheidungen treffen in der Schule und der Bildungsverwaltung“ und zeigen damit die Komplexität und Veränderungen vom Treffen „richtiger“ Entscheidungen auf. **Carmen Huber** & **Sven Wippermann** diskutieren die Gestaltung der „Zukunft des Bildungssystems“.

Torsten Indrich beschäftigt sich mit der interessanten Frage: „KI verbieten oder fördern?“ und zeigt an Hand von Prüfungsgesprächen neue, an Kompetenzen orientierte Prüfungsgespräche auf.

Die Expertengruppe um **Marion Baldus** legt ihren Fokus auf die wichtigen Aufgaben der Schulbegleitung in der Inklusion. Sie zeigt die dringende Notwendigkeit der strukturellen und konzeptionellen Verbesserung auf.

Die Bildungsadministration könnte von innovativen Schulen viel lernen. Der häufig zitierte Ausspruch „Wir haben kein Erkenntnis-, sondern ein Umsetzungsproblem“ trifft den Kern der Problematik insofern, dass immer wieder Leuchtturmschulen vorleben, wie eine zeitgemäße Entwicklung innerhalb des Bildungssystems aussehen könnte. Thematisch hervorragend passend stellt **Ulrich Hermann** in diesem Heft das frisch erschienene Buch „Das könnte Schule machen“ des ehemaligen Rektors der Alemannenschule Wutöschingen, Stefan Ruppaner, vor. Er zeigt an vielen Beispielen die Schwierigkeiten für innovative Schulentwicklung in etablierten Strukturen auf.

Carmen Huber rezensiert das Buch herausgegeben von Nina Bremm und Dominique Klein passend zum Heft „Bildungsadministration und Innovation“: Unterstützung – Kooperation – Kontrolle. Vom Verhältnis der Schulaufsicht und Schulleitung in der Schulentwicklung mit vielen namenhaften Autoren.

Haben Sie Fragen oder möchten Ihre Meinung dazu mitteilen? Senden Sie gerne eine Nachricht oder ein Audio-File an redaktion@lehrenundlernen.eu – auf Ihre Rückmeldung zur Ausgabe freuen sich



Carmen Huber

Mitglied der Redaktion von LEHREN & LERNEN
frau.carmenhuber@gmail.com



Dr. Johannes Zylka

Redaktionsleitung LEHREN & LERNEN
zylka@mailbox.org

ABSTRACTS:

Frauke Schulz

Die Schulaufsicht als Agentin von Transformation im Bildungssystem? Empirische Ergebnisse und Praxiserfahrungen aus dem länderübergreifenden Programm „LiGa – Lernen im Ganztag“

Die Schulaufsicht ist ein selbstverständlicher Teil unseres Bildungssystems und gleichzeitig ein noch zu wenig beachteter und beteiligter Akteur, wenn es darum geht, Schulen bei ihrer Qualitätsentwicklung zu unterstützen. Dabei kann Schulaufsicht mit ihrer Expertise einen wesentlichen Beitrag dazu leisten. Der dafür notwendige Rollenwandel der Schulaufsicht vollzieht sich – in unterschiedlicher Ausprägung – überall in Deutschland. Dieser Beitrag gibt einen Einblick in Erkenntnisse aus dem Programm „LiGa – Lernen im Ganztag“ – einer gemeinsamen Initiative der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung und der Stiftung Mercator, in der vor allem die Zusammenarbeit der schulischen Steuerungsebene im Fokus stand.

► Stichwörter: [Schulaufsicht](#), [Qualitätsentwicklung](#), [Kooperation](#), [Transformation](#), [Rollenwandel](#)

Kathrin Dederling

Handlungspraxis und Wirkungsweisen von Schulaufsicht Wie die Schulaufsicht ihren Führungsauftrag gegenüber Schulen realisiert

Im Zuge einer Stärkung der Eigenständigkeit von Schulen obliegen der Schulaufsicht neben kontrollierenden Aufgaben mit Blick auf die schulische Einhaltung gesetzlicher Vorgaben zunehmend auch unterstützende Aufgaben, vor allem mit Blick auf die schulische Qualitätsentwicklung, die sie bei der Realisierung ihres Führungsauftrags gegenüber Schulen zu erfüllen hat. Der Beitrag geht der Frage nach, auf welche Weise die Schulaufsicht diesen Führungsauftrag erfüllt, und trägt zu deren Beantwortung Erkenntnisse aus der empirischen Forschung zusammen.

► Stichwörter: [Schulaufsicht](#), [Kontrolle](#), [Unterstützung](#), [Beratung](#), [Führungsstile](#)

Notwendige Reformen im Schulwesen und in der Schulverwaltung

Im Rück- und Ausblick auf das Bildungssystem entsteht ein Vergleich zwischen Umsetzungen und erforderlichen Veränderungen, den gesellschaftlichen Anforderungen an das Bildungssystem von Baden-Württemberg gerecht zu werden und eine verantwortungsvolle Bildungschance für alle Kinder und Jugendlichen entsprechend ihrer Kompetenzen und ihrer familiären Voraussetzungen zu bewirken. Schule als einen Lern- und Erfahrungsraum zu gestalten, die das Bestreben hat, den Qualitätsbereichen, festgelegt vom Deutschen Schulpreis, zu entsprechen, damit sie den internationalen Standards standhalten kann. Es benötigt auf allen Ebenen Akteure, die engagiert an einer Veränderung in der Bildungslandschaft zu Gunsten der gesellschaftlichen Zukunft unserer Schüler/innen mitwirken, dies gilt auch für die Schulverwaltung.

► Stichwörter: Veränderung in der Bildungsadministration, Institute Zentrum für Schulentwicklung und Lehrerfortbildung (ZSL) und für Bildungsanalysen Baden-Württemberg (IBBW), Praxisanpassung, differenziert arbeitende Schularten, Zuständigkeiten, Ressourcen

Die Zukunft des Bildungswesens gestalten

Implizite Fragen an ein System

Ein komplexes System mit dem Anliegen der Veränderung

Steuerung im Bildungswesen ist ein fortwährendes Thema. Es gehört Mut dazu, Bildungsprozesse wirksam zu steuern und tragfähige Visionen zu entwickeln. Personen in der Führung müssen zukünftig professionell ausgebildet werden, um sich den neuen Herausforderungen überlegt, flexibel und klug zu stellen. Es benötigt Menschen, die in einer Organisation bereit sind zu lernen und ihre Wirkung zu reflektieren.

► Stichwörter: Bildungswesen, Führungsherausforderungen, Lernen, Zukunft, Visionen

Entscheidungen treffen in der Schul- und Bildungsverwaltung

Entscheidungen in der Schul- und Bildungsverwaltung sind durch hohe Komplexität, widersprüchliche Erwartungen und dynamische Rahmenbedingungen geprägt. Der Beitrag beleuchtet Entscheidungstheorien sowie Strategien zur Entscheidungsfindung unter Unsicherheit. Besondere Aufmerksamkeit gilt dem Spannungsfeld zwischen rationaler Abwägung, intuitivem Handeln und wertegeleitetem Entscheiden. Es werden Orientierungspunkte für Führungskräfte skizziert, die helfen können, Entscheidungsprozesse erfolgreich zu gestalten.

► Stichwörter: Führungskräfte, Entscheidungsmodelle, Leadership, Partizipation

Transparenz und Ergebnisoffenheit: Rückblick auf zwei Jahre Strukturreform der Grundschulen in Argenbühl

Die Gemeinde Argenbühl hat mit einer konsequent partizipativen Herangehensweise an die Schulentwicklung einen zukunftsweisenden Prozess angestoßen. Dabei wurde bewusst auf die Einbindung der Bevölkerung gesetzt, auch im Wissen um bestehende Widersprüche und Ambivalenzen. Unterstützt durch professionelle Moderation und externe Beratung zielte der Prozess darauf ab, gemeinsam mit allen Akteuren eine tragfähige und langfristig akzeptierte Entscheidung zu finden. Dieses Vorgehen zeigt, wie innovative Beteiligungsformate komplexe Entscheidungsprozesse in Gemeinden erfolgreich gestalten können.

► Stichwörter: [Schulzusammenführung](#), [Gemeindearbeit](#), [Partizipationsprozess](#), [Schulentwicklung](#), [Bürgerbeteiligung](#), [Innovation](#), [Transparenz](#), [Professionalität](#), [Verantwortungsübernahme](#), [Meinungsfreiheit](#)

Verbieten oder fördern? Das Prüfungsgespräch als eine Form der kompetenzorientierten Prüfung in Zeiten von KI

Die Frage, wie wir mit KI in der Bildung umgehen, ist entscheidend. Dieser Artikel plädiert für einen kompetenzorientierten Ansatz: Prüfungsgespräche, die Schüler ermutigen, KI als sinnvolles Werkzeug für ihre Ideen zu nutzen, und so wichtige Kompetenzen für die digitale Zukunft entwickeln. Praktische Beispiele zeigen, wie dieser Ansatz in der Praxis gelingen kann.

► Stichwörter: [Künstliche Intelligenz](#), [Medienkompetenz](#), [Prüfungsgespräch](#), [Kompetenzorientierung](#)

F. Alramseder, M. Baldus, C. Behlke, E. Ertem, A. Haas,
Z. Malesa, L. Orians, D. Scharnofski, J. Vogel, Z. Yonka, E. Zlatarevic

Schulbegleitung als Schlüssel zur Inklusion? Rollen, Herausforderungen und Erfahrungen aus dem Schulalltag

Schulen müssen gemeinsames Lernen von Kindern mit und ohne Behinderung ermöglichen. Kann der individuelle Unterstützungsbedarf nicht mit internen personellen Ressourcen gedeckt werden, kommt eine externe Akteursgruppe ins Spiel: die Schulbegleitung. Sie soll die Lücke im System schließen und durch Assistenz gleichberechtigte Teilhabe und Eingliederung befördern. In der Praxis stehen Schulbegleitungen jedoch vor erheblichen Herausforderungen. Empirische Daten zeigen, wie wichtig eine Professionalisierung und die Einbindung in das Schulteam sind.

► Stichwörter: [Schulbegleitung](#), [Inklusion](#), [Rollenkonflikte](#), [Professionalisierung](#)

Die Bedeutung von Schule und Gemeinschaftskundeunterricht für eine lebendige, lokale Demokratie: Ergebnisse einer Fallstudie an einer ländlichen Realschule in Baden-Württemberg

In einer Zeit zahlreicher Krisen, die oft von Unsicherheiten und Fehlinformationen geprägt ist, ist die Förderung junger Menschen zu aktiven, kritischen Bürger/innen wichtig, um lokale Demokratien zu stärken. Dieser Artikel beleuchtet die Rolle von Schulen, insbesondere des Fachs Gemeinschaftskunde, anhand von Interviews und Gruppendiskussionen an einer ländlichen Schule in Baden-Württemberg. Die Ergebnisse zeigen, dass politisches Wissen, Teilnahmefähigkeiten und ein demokratisches Schulklima die Bürgerbeteiligung fördern. Der Artikel gibt zudem praktische Empfehlungen für Lehrkräfte und Schulleitungen.

► Stichwörter: [Gemeinschaftskunde](#), [Bürgerbeteiligung](#), [Unterricht](#), [Bildungsplan](#), [Demokratie](#)

„Lehrer hört die Signale“ Auf dem Weg zur Schul-Revolution?¹

Eine baden-württembergische Grund- und Hauptschule im ländlichen Raum, ohne Perspektive, entwickelt sich zur Gemeinschaftsschule mit überaus erfolgreicher gymnasialer Oberstufe und zur zweifachen Preisträgerin des Deutschen Schulpreises. Der Schulleiter berichtet im Rückblick von den wichtigsten Impulsen, Etappen und Errungenschaften einer Schule, die den Unterricht abschaffte, um das selbstorganisierte Lernen in den Mittelpunkt zu stellen. Ein Lehrstück für Schulentwicklung und Lernkultur, das schon Schule gemacht hat.

► Stichwörter: [Schulentwicklung](#), [Gemeinschaftsschule](#), [Lernkultur](#), [Deutscher Schulpreis](#), [Alemannenschule Wutöschingen](#), [Schickhardt GMS Stuttgart](#)