

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Leiten und Führen von Weiterbildungsinstitutionen – eine erwachsenenpädagogische (Heraus-)Forderung?!	1
1.2	Forschungssystematik	2
1.2.1	Forschungsanlass	2
1.2.2	Forschungslage	3
1.2.3	Forschungsaufgabe	4
1.2.4	Arbeitsschritte und Aufbau der Arbeit	5
2	Gegenwärtige Situation und Entwicklung der Erwachsenenbildung im Hinblick auf institutionelle Bedingungen des Leitens und Führens	7
2.1	Weiterbildung in der „Krise“ – Strukturwandel und veränderte Anforderungen an Leitungspersonen von Einrichtungen der Erwachsenenbildung	7
2.2	Zentrale gesellschaftliche Bedingungs- und Einflussvariablen auf Weiterbildungseinrichtungen und Konsequenzen	10
2.2.1	Expansion des sogenannten Weiterbildungsmarktes	11
2.2.2	Wirtschaftlichkeit als Kriterium der Weiterbildung	12
2.2.3	Neue Steuerungsmodelle der öffentlichen Verwaltung	13
2.2.4	Interne Ausdifferenzierung und sich ausdifferenzierende externe Anforderungen	14
2.2.5	Weiterbildung in den neuen Bundesländern	15
2.2.6	Auswirkungen neuer Informations- und Kommunikationstechnologien	15
2.2.7	Zusammenfassung	16
2.3	Zur Institutionenforschung in der Weiterbildung	17
2.4	Zur Situation von Leitungspersonen im Spiegel der Erwachsenenbildungsliteratur	20
2.4.1	Zum Leitungsgefüge in Weiterbildungseinrichtungen	20
2.4.2	Zum Tätigkeits- und Aufgabenspektrum von Leitungspersonen in der Weiterbildung	24
2.4.3	Qualifikationen von Leitungspersonen vs. Qualifikationsanforderungen	26
2.5	Leiten und Führen als Managementaufgabe in der Erwachsenenbildung	29
2.5.1	Eine systematische Betrachtung der Literaturlage und aktueller Beiträge zum Leiten, Führen und Management in der Erwachsenenbildung	29
2.5.1.1	Weiterbildungsmanagement als Implementierung und Adaption von Erkenntnissen aus den Bezugsdisziplinen	31
2.5.1.2	Managementansätze, die unterschiedliche Teilaspekte des Managements aufgreifen und in die Erwachsenenbildung einführen	35
2.5.1.3	Organisationstheoretische Grundlegungen eines Managements in der Erwachsenenbildung	37
2.5.1.4	Weiterbildung als umfassende Managementaufgabe und in diesem Sinne betriebswirtschaftlich grundgelegt	39

2.5.2	Zwischenresümee	40
2.5.3	Zum Management aus betriebswirtschaftlicher Sicht	43
2.6	Resümee und begriffstheoretische Verortung relevanter Begriffe	46
3	Empirische Untersuchung praxisrelevanter Aspekte des Leitens und Führens von VHS-Leitern und VHS-Leiterinnen in NRW	51
3.1	Einführung in die Problemstellung	51
3.2	Untersuchungsdesign	51
3.2.1	Untersuchungsziele und Untersuchungshypothesen	51
3.2.2	Bestimmung der Untersuchungspopulation	53
3.2.3	Begründung und Festlegung der methodischen Vorgehensweise und Umsetzung der Untersuchung	53
3.3	Erläuterung des Auswertungsverfahrens	56
3.4	Darstellung und Interpretation der Ergebnisse	57
3.4.1	Allgemeiner Teil	57
3.4.1.1	Demographische Daten	57
3.4.1.2	Zur Leitungsperson und ihren beruflichen Qualifikationen, Leitungslizenzen, Fort- und Weiterbildungen	63
3.4.2	Leiten und Führen unter institutionell-strukturellen und organisatorischen Aspekten	70
3.4.2.1	Stellenbeschreibungen und institutionelle Vorgaben	70
3.4.2.2	Zur strukturellen Gestaltung des Leitungs- und Führungshandelns	72
3.4.2.3	Konferenzstrukturen und -inhalte als Medium des Leitens und Führens	75
3.4.2.4	Zur Struktur zentraler Entscheidungsträger	81
3.4.3	Leitungsaufgaben, vorhandene Problembereiche, Defizite und Bedarfe im institutionellen Kontext	85
3.4.3.1	Zur zeitlichen Gewichtung von Leitungs- und Führungsaufgaben	86
3.4.3.2	Problembereiche, wichtige und weniger wichtige Leitungsaufgaben	89
3.4.3.3	Defizit und Bedarfe hinsichtlich der Leitungs- und Führungsaufgaben	96
3.4.4	Zum Selbstverständnis der Leitungsperson in ihrer Leitungs- und Führungsrolle	101
3.4.4.1	Der Stellenwert spezifischer Aspekte der Personalführung und der Leitung der Institution im Selbstverständnis der Leiter und Leiterinnen	101
3.4.4.2	Vorhandene Führungskonzepte der befragten Leiter und Leiterinnen	106
3.5	Zusammenfassende Interpretation und Schlussfolgerungen	108
4	Leiten und Führen unter (erwachsenen-)pädagogischer Perspektive - eine historisch-systematische Untersuchung	113
4.1	Führen als pädagogisches Handeln – eine metaphorische Betrachtungsweise	114

4.1.1	Führen als Analogie und Metapher im pädagogischen Denken	114
4.1.2	Zwischenresümee und Darstellung der weiteren Vorgehensweise	117
4.2	Zur Tradition und zum Wandel der Begriffe Leiten und Führen in der Pädagogik	120
4.2.1	Lexikalische Untersuchung historischer Bedeutungszusammenhänge	120
4.2.2	Vergleichendes Resümee der historisch-lexikalischen Untersuchung	124
4.3	Zur Bedeutung von Führen und Leiten in (erwachsenen-)pädagogischen Kontexten	126
4.3.1	Zum Gebrauch der Termini Leiten und Führen im ausgehenden 19. Jahrhundert	127
4.3.2	Führen und Leiten in der Reformbewegung	130
4.3.3	Auseinandersetzung zur Führungsthematik in der Weimarer Republik	134
4.3.3.1	Führen und Wachsenlassen – eine Erörterung des pädagogischen Grundproblems bei Theodor Litt	135
4.3.3.2	Zur Lehre von der Führung bei Peter Petersen	138
4.3.3.3	Kritische Würdigung der Führungslehre bei Petersen und Zwischenresümee	141
4.3.3.4	Sinn und Formung geistiger Führung – ein Beitrag Gertrud Bäumers	146
4.3.3.5	Der Bezug der Erwachsenenbildung zur Führungsthematik in der Weimarer Zeit	149
4.3.3.6	Zwischenfazit	151
4.3.4	Der Terminus Führung im Dritten Reich	152
4.3.5	Führung als pädagogisches Tabu – zur Führungsstilforschung nach 1945	154
4.3.6	Führung und emanzipatorische Pädagogik	158
4.3.7	Zur Entdeckung des Managements in der Erwachsenenbildung	161
4.3.7.1	Zur Quasi-Renaissance der Führungsthematik in den 70er Jahren	162
4.3.7.2	Erste Beiträge zum Management im Sinne von Führen und Leiten	165
4.3.8	Führen und Leiten zwischen Marktprinzip und öffentlicher Verantwortung	169
4.3.9	Zwischenresümee	172
4.3.10	Management als Leiten und Führen - Tendenzen einer Weiterbildungslehre für die 90er Jahre	174
4.4	Zusammenfassung und Darstellung zentraler Kernaussagen pädagogischen Leitens und Führens aus historischer Sicht	175

5	Konzeptionelle Aspekte eines pädagogischen Leitungs- und Führungshandelns auf der Grundlage der empirischen und historisch-systematischen Untersuchungsergebnisse	181
5.1	Zum konstitutiven Zusammenhang von Pädagogik und Weiterbildungsmanagement	182
5.1.1	Normativer Bestimmungszusammenhang	182
5.1.2	Institutionell-struktureller Handlungsbezug	183
5.1.3	Institutionell-prozeduraler Bestimmungskontext	186
5.1.4	Systemtheoretisch ausgerichteter Bestimmungszusammenhang	188
5.1.5	Pädagogischer Bestimmungszusammenhang	190
5.1.6	Zusammenfassung	191
5.2	Konsequenzen aus einer metaphorischen Betrachtungsweise	192
5.3	Dimensionen eines pädagogischen Weiterbildungsmanagements: Führen und Leiten als Bildungs- und Lernhilfe	198
5.3.1	Normative Dimension	199
5.3.2	Bildungsdimension	204
5.3.3	Reflexive Dimension	210
5.3.4	Nachhaltigkeitsdimension	213
5.4	Plädoyer für ein erwachsenenpädagogisch-institutionelles Selbstverständnis	218
	Literaturverzeichnis	222
	Verzeichnis der Abbildungen und Tabellen	236
	Anhang	239