

# Inhalt

<b>0</b>	<b>Einleitung .....</b>	<b>9</b>
<b>Teil I: Theoretische Grundlagen</b>		
<b>1</b>	<b>Personalentwicklung zwischen Betriebswirtschaftslehre und pädagogischem Arbeitsfeld Schule .....</b>	<b>17</b>
1.1	Begriff und Inhalt der Personalentwicklung – Ein erster Zugang zum Thema .....	17
1.2	Personalentwicklung zwischen Betriebswirtschaft, Erziehungswissenschaft und Schulentwicklungsforschung – Ein zweiter Zugang zum Thema .....	25
1.3	Aufbau der Arbeit – Ein dritter Zugang zum Thema .....	33
1.4	Personalentwicklung zwischen Betriebswirtschaft und pädagogischem Arbeitsfeld Schule – Ein Zwischenfazit .....	35
<b>2</b>	<b>Personalentwicklung und Personalmanagement in Betriebswirtschaftslehre und im öffentlichen Dienst .....</b>	<b>37</b>
2.1	Die Personalfunktion in Unternehmen .....	38
2.1.1	Begriff und Aufgabenfelder der Personalfunktion in Wissenschaft und Praxis .....	38
2.1.2	Entwicklungslinien zum modernen Personalmanagement seit 1949 .....	39
2.2	Ambivalente Wahrnehmung des Personals in der Gegenwart .....	46
2.3	Organisation des Personalmanagements in mittelständischen Unternehmen .....	47
2.4	Personalentwicklung im betriebswirtschaftlichen Kontext .....	49
2.5	Personalmanagement und Personalentwicklung im öffentlichen Dienst .....	52
2.5.1	Rahmenbedingungen und Tendenzen des Personalmanagements im öffentlichen Dienst .....	52
2.5.2	Personalentwicklung im öffentlichen Dienst .....	56
2.6	Personalentwicklung und Personalmanagement in Betriebswirtschaftslehre und im öffentlichen Dienst – Relevanz für Schulen? Ein Zwischenfazit .....	58
<b>3</b>	<b>Personalentwicklung als Bestandteil des schulischen Personalmanagements .....</b>	<b>61</b>
3.1	Schulisches Personalmanagement – Eine Standortbestimmung .....	61
3.2	Handlungsfelder schulischen Personalmanagements und Zusammenhänge zur Personalentwicklung .....	63
3.2.1	Personalbedarfsplanung und Personalentwicklung .....	63
3.2.2	Personalfreisetzung und Personalentwicklung .....	64

3.2.3	Neue Formen der Personalauswahl in nordrhein-westfälischen Schulen und die Auswirkungen auf die Personalentwicklung .....	65
3.2.4	Personaleinsatzmanagement im Schulsystem und in der Schule sowie die Bedeutung für Maßnahmen der Personalentwicklung .....	67
3.2.5	Schulische Personalführung und Personalentwicklung .....	68
3.2.6	Personalentwicklung und Personalkostenmanagement .....	68
3.2.7	Evaluation des Personalmanagements – Evaluation der Personalentwicklung .....	69
3.3	Schulische Personalentwicklung als integraler Bestandteil des schulischen Personalmanagements – Ein Zwischenfazit .....	72
<b>4</b>	<b>Personalentwicklung – Konzept- und Maßnahmenebene im Schulsystem.....</b>	<b>75</b>
4.1	Personalentwicklung im Schulsystem – Zusammenhänge und Ausgangslage .....	75
4.2	Förder- und Bildungsmaßnahmen im Schulbereich – Inhaltsorientierte Betrachtung schulischer Personalentwicklung .....	79
4.2.1	Fördermaßnahmen für Lehrkräfte.....	81
4.2.2	Bildungsmaßnahmen für Lehrkräfte .....	94
4.2.3	Rechtliche Rahmenbedingungen schulischer Bildungs- und Fördermaßnahmen .....	100
4.3	Personalentwicklungsplanung als Ansatz konzeptionell systematischer Personalentwicklung auf der Ebene der Einzelschule – Ein schulpraktischer Ansatz.....	107
4.3.1	Diskussion um konzeptionell systematische Personalentwicklung .....	107
4.3.2	Konzeptioneller Ansatz der Personalentwicklung – Ein Funktionszyklus der Personalentwicklungsplanung .....	109
4.4	Konzept- und Maßnahmenebene der Personalentwicklung im Schulsystem – Ein Zwischenfazit .....	113
<b>5</b>	<b>Personalentwicklung im Kontext von Schulentwicklung und Schulqualität in Deutschland.....</b>	<b>115</b>
5.1	Personalentwicklung im Kontext der Schulentwicklung.....	115
5.1.1	Eine Begriffsbestimmung von Schulentwicklung .....	115
5.1.2	Selbstständigkeit von Schule und Schulerfolg .....	118
5.2	Unterrichtsentwicklung, Personalentwicklung und Organisationsentwicklung als Drei-Wege-Modell der Schulentwicklung nach Rolff .....	120
5.3	Personalentwicklung und schulische Qualität – Eine Perspektivenbestimmung .....	124
5.3.1	Schulische Qualität – Standortbestimmung einer Theoriediskussion .....	124
5.3.2	Personalentwicklung als Aspekt der Schulqualität im Schulqualitätsrahmen des Bundeslandes Niedersachsen .....	128
5.4	Personalentwicklung als Element der Schulentwicklung und Schulqualität – Ein Zwischenfazit .....	132

## Teil II: Empirische Forschungsbeiträge

<b>6</b>	<b>Personalentwicklung in Schulen – Eine Bestimmung der empirischen Ausgangslage</b> .....	<b>137</b>
6.1	Schulische Personalentwicklung in den Bundesländern – Konzeptionelle Überlegungen von Kiel bis München .....	139
6.2	Ausgewählte empirische Beiträge zur Personalentwicklung in Schulen .....	142
6.2.1	Untersuchung zur Ermittlung der Arbeitszeit nordrhein-westfälischer Lehrkräfte .....	142
6.2.2	Fortbildungsbericht für Lehrkräfte in Nordrhein-Westfalen .....	144
6.2.3	OECD: Anwerbung, berufliche Entwicklung und Verbleib von qualifizierten Lehrerinnen und Lehrern. Länderbericht: Deutschland .....	146
6.2.4	Personalentwicklung an Gymnasien des Modellvorhabens „Selbstständige Schule“ in Nordrhein-Westfalen .....	150
6.3	Zum Stand der empirischen Forschung – Ein Zwischenfazit .....	153
<b>7</b>	<b>Personalentwicklung an nordrhein-westfälischen Gymnasien – Eine empirische Erhebung</b> .....	<b>157</b>
7.1	Rahmenbedingungen für Personalentwicklung an Gymnasien in Nordrhein-Westfalen .....	157
7.2	Forschungsdesign .....	158
7.3	Personalentwicklung in zehn nordrhein-westfälischen Gymnasien – Auswertung der Ergebnisse .....	168
7.3.1	Begriff und Inhalt der Personalentwicklung .....	169
7.3.2	Akzeptanz der Personalentwicklung .....	171
7.3.3	Inhaltsbereiche der Personalentwicklung .....	173
7.3.4	Maßnahmen der Personalentwicklung .....	179
7.3.5	Initiative zur Personalentwicklung .....	186
7.3.6	Hinderungsgründe für die Teilnahme an Personalentwicklung .....	188
7.3.7	Personalentwicklungsziele und berufliche Pläne der Akteure .....	190
7.4	Funktionszyklus der Personalentwicklung an den Schulen – Konzeptionelle Personalentwicklung an den Stichprobenschulen? .....	194
7.4.1	Planung der Personalentwicklung .....	195
7.4.2	Bedarfsermittlung der Personalentwicklung .....	200
7.4.3	Schulische Ziele der Personalentwicklung .....	202
7.4.4	Erfolgskontrolle der Personalentwicklung .....	204
7.5	Personalmanagement als Schulleitungsaufgabe? .....	207
7.6	Bivariate Zusammenhangsanalysen – Korrelationen .....	211
7.6.1	Exkurs: Innovationsbereitschaft und Qualitätsmanagement in den Schulen .....	211
7.6.2	Zusammenhangsanalysen .....	214
7.7	Personalentwicklung an zehn nordrhein-westfälischen Gymnasien – Ein Zwischenfazit .....	221

<b>8</b>	<b>Personalentwicklung an den Gymnasien des Modellvorhabens „Selbstständige Schule“ in Nordrhein-Westfalen .....</b>	<b>227</b>
8.1	Ziele des Modellvorhabens „Selbstständige Schule“ in NRW und Fragestellungen der Begleitforschung .....	227
8.1.1	Das Modellvorhaben „Selbstständige Schule“ in NRW .....	227
8.1.2	Evaluation des Modellvorhabens: Zum Konzept der wissenschaftlichen Begleitforschung .....	229
8.1.3	Personalentwicklung in den Modellschulen – Erweiterte Handlungsspielräume? .....	230
8.2	Forschungsdesign, Stichproben, Fallauswahl und Skalen in der Zwischenerhebung .....	232
8.3	Rahmenbedingungen für die Personalentwicklung an den 20 Schulen des Modellvorhabens .....	234
8.4	Personalentwicklung an den 20 Stichprobengymnasien des Modellvorhabens .....	238
8.4.1	Akzeptanz von Personalentwicklung .....	238
8.4.2	Schulische Ziele der Personalentwicklung .....	240
8.4.3	Maßnahmen der Personalentwicklung an den 20 Gymnasien des Modellvorhabens .....	242
8.5	Verantwortlichkeit für Personalentwicklung: Personalmanagement als Schulleitungsaufgabe in den Einzelschulen? .....	248
8.6	Bivariate Zusammenhangsanalysen – Korrelationen .....	255
<b>9</b>	<b>Personalentwicklung an Gymnasien in Nordrhein-Westfalen – Ein Vergleich beider Untersuchungen .....</b>	<b>259</b>
9.1	Vergleichsaspekte beider Untersuchungen .....	259
9.2	Personalentwicklung an nordrhein-westfälischen Gymnasien – Ein Zwischenfazit beider Untersuchungen .....	271
 <b>Teil III: Abschluss und Diskussion</b>		
<b>10</b>	<b>Personalentwicklung in Schulen – Fazit und Perspektiven .....</b>	<b>277</b>
10.1	Personalentwicklung in Schulen – Ein Fazit .....	278
10.2	Perspektiven schulischer Personalentwicklung .....	286
	Anmerkungen .....	291
	Abkürzungsverzeichnis .....	307
	Literatur- und Materialverzeichnis .....	309
	Abbildungsverzeichnis .....	321
	Tabellenverzeichnis .....	323