

Inhaltsverzeichnis

1	Zielsetzung der Arbeit	11
2	Schulleitung und Führung: Übersicht über den Diskussionsstand	15
2.1	Führung	15
2.1.1	Zum Begriff ‚Führung‘	15
2.1.1.1	Ursachen für die Schwierigkeiten einer allgemeingültigen Definition von ‚Führung‘	15
2.1.1.2	Weg 1 zur Annäherung an den Führungsbegriff: Merkmale von ‚Führung‘	17
2.1.1.3	Weg 2 zur Annäherung an den Führungsbegriff: Abgrenzung des Begriffes ‚Führung‘ von den Begriffen ‚Leitung‘ und ‚Management‘	21
2.1.2	Führungsverständnis in theoretischen und empirischen Auseinandersetzungen zu ‚Führung‘ - Darstellung einer Entwicklung	24
2.1.2.1	Führungstheoretische Ansätze	24
2.1.2.1.1	Eigenschaftstheoretische Führungsansätze	25
2.1.2.1.2	Verhaltenstheoretische Ansätze - Führungsstilforschung	27
2.1.2.1.3	Attributionstheoretische Führungsansätze	34
2.1.2.1.4	Situationstheoretische Führungsansätze	37
2.1.2.1.5	Rollentheoretische Führungsansätze	45
2.1.2.1.6	Interaktionstheoretische Führungsansätze - Theorie des sozialen Austausches	52
2.1.2.1.7	Machtstheoretische Führungsansätze - Mikropolitik	56
2.1.2.1.8	Zwischenresümee: Verengte Perspektive klassischer Führungsansätze	60
2.1.2.2	Elemente des organisationalen Handlungsrahmens von Führung	63
2.1.2.2.1	Führung als Residualfaktor	63
2.1.2.2.2	Führungsethik und Führungsgrundsätze	67
2.1.2.2.3	Organisationskultur	69
2.1.2.2.4	Zwischenresümee: Erweiterte Perspektive auf Führung	71
2.1.2.3	Führung im Kontext gegenwärtiger gesellschaftlicher und individueller Wertvorstellungen - symbolische Führung	71
2.1.3	Resümee und Konsequenzen für die Fragestellung	75
2.2	Schulleitung	77
2.2.1	Theoretische Abhandlungen	78
2.2.2	Empirische Studien	81
2.2.2.1	Tätigkeiten von Schulleiter/innen	81
2.2.2.2	Einstellungen von Schulleiter/innen zu Innovationen im Schulsystem und Professionalität	83
2.2.2.3	Rollenverständnis von Schulleiter/innen	85
2.2.2.4	Schulleitung im Kontext der Wirksamkeit und Verbesserung von Schule	92
2.2.2.5	Berufliche Qualifizierung von Schulleiter/innen	94
2.2.3	Resümee und Konsequenzen für die Fragestellung	96

3	Subjektive Theorien als theoretischer Rahmen	101
3.1	Begriffsdefinitionen	101
3.2	Erklärung des eigenen Begriffsverständnisses	102
3.3	Subjektive Theorien in der Führungsforschung	105
4	Forschungsmethoden	109
4.1	Qualitativer Forschungsansatz	109
4.2	Erhebungsmethode	113
4.2.1	Konstrukt-Interview	113
4.2.2	Erhebungsdesign	114
4.2.2.1	Ziel und Nutzen der Untersuchung	114
4.2.2.2	Grundgesamtheit und Stichprobe	115
4.2.2.3	Entwicklung und Begründung des Interview-Leitfadens	118
4.2.3	Dokumentation der Interviewdurchführung	122
4.3	Auswertungsmethode	124
4.3.1	Ziele und Grundgedanken der Inhaltsanalyse	124
4.3.2	Entscheidung für eine inhaltlich strukturierende Inhaltsanalyse	126
4.3.3	Entwicklung des eigenen Auswertungsdesigns und Erläuterung der einzelnen Arbeitsschritte	128
4.3.3.1	Das eigene inhaltsanalytische Ablaufmodell	129
4.3.3.2	Erläuterungen zu den einzelnen Arbeitsschritten der Inhaltsanalyse	130
5	Ergebnisse der Untersuchung	141
5.1	Grundsätzliches Führungsverständnis von Schulleitung (Kategorie 1)	141
5.1.1	Grundlegende Werte (Kategorie 1.1)	141
5.1.2	Aufgaben von Schulleiter/innen (Kategorie 1.2)	148
5.1.3	Berufsverständnis von Schulleitung (Kategorie 1.3)	156
5.1.4	Zusammenfassende Bewertung	159
5.2	Führungsverständnis im Umgang mit verschiedenen Personengruppen (Kategorie 2)	163
5.2.1	Führungsverständnis im Umgang mit den übrigen Mitgliedern der Schulleitung (Kategorie 2.1)	163
5.2.2	Führungsverständnis im Umgang mit den Lehrkräften (Kategorie 2.2)	166
5.2.3	Führungsverständnis im Umgang mit den Schüler/innen (Kategorie 2.3)	187
5.2.4	Führungsverständnis im Umgang mit den Eltern (Kategorie 2.4)	192
5.2.5	Führungsverständnis im Umgang zwischen verschiedenen Personengruppen (Kategorie 2.5)	195
5.2.6	Führungsverständnis im Umgang mit den Gremien (Kategorie 2.6)	196
5.2.7	Führungsverständnis im Umgang mit dem weiteren nicht-pädagogischen und pädagogischen Schulpersonal (Kategorie 2.7)	198
5.2.8	Führungsverständnis im Umgang mit den Schulbehörden (Kategorie 2.8)	199
5.2.9	Führungsverständnis im Umgang mit dem Schulträger (Kategorie 2.9)	203
5.2.10	Führungsverständnis im Umgang mit außerschulischen Institutionen (Kategorie 2.10)	206
5.2.11	Zusammenfassende Bewertung	209

5.3	Führungsverständnis im Umgang mit inhaltlichen Aufgaben (Kategorie 3)	212
5.3.1	Haushalts- und Finanzplanung (Kategorie 3.1)	212
5.3.2	Personaleinsatz (Kategorie 3.2)	216
5.3.3	Schulprogramm (Kategorie 3.3)	217
5.3.4	Zusammenfassende Bewertung	221
5.4	Führungsverständnis im Umgang mit Rechtsvorschriften (Kategorie 4)	223
5.4.1	Handlungsmöglichkeiten von Führung im Rahmen des Schulgesetzes (Kategorie 4.1)	223
5.4.2	Bedeutung von Rechtsvorschriften im Schulleitungshandeln (Kategorie 4.2)	224
5.4.3	Nutzen: Recht als Handlungserleichterung (Kategorie 4.3)	225
5.4.4	Umgang mit Gesetzestexten (Kategorie 4.4)	226
5.4.5	Zusammenfassende Bewertung	226
5.5	Führen-Lernen (Kategorie 5)	227
5.5.1	Generelle Einschätzung zum Prozess des Führen-Lernens (Kategorie 5.1)	228
5.5.2	Lernen als längerer Prozess (Kategorie 5.2)	231
5.5.3	Lernen von erlebten Schulleiter/innen (Kategorie 5.3)	234
5.5.4	Fortbildung (Kategorie 5.4)	236
5.5.5	learning by doing (Kategorie 5.5)	243
5.5.6	Erfahrungsaustausch (Kategorie 5.6)	245
5.5.7	Individuelle Begleitung durch professionelle Berater/innen (Kategorie 5.7)	250
5.5.8	Autodidaktisches Lernen (Kategorie 5.8)	253
5.5.9	Schulfremde Berufserfahrung (Kategorie 5.9)	255
5.5.10	Zusammenfassende Bewertung	255
6	Zentrale Ergebnisse zum Führungsverständnis angehender Schulleiterinnen und Schulleiter	257
6.1	Angehende Schulleiter/innen grenzen sich von einem autoritären, hierarchischen und machtorientierten Führungsverständnis ab. Sie haben ein ambivalentes Verhältnis zu Macht.	258
6.2	Angehenden Schulleiter/innen ist der Führungsbegriff im schulischen Alltag (noch) nicht geläufig.	262
6.3	Angehende Schulleiter/innen gehen nicht eindeutig von angeborenen Führungsfähigkeiten aus.	263
6.4	Angehende Schulleiter/innen gehen von einem polaren Führungsstildual bzw. von einem dichotomen Typenkonzept aus. Sie verstehen Führung vorwiegend auf der operativen Ebene als Individualführung. Führung auf der strategischen Ebene wird zwar erkannt, aber nicht in konkretes Führungshandeln umgesetzt.	264
6.5	Angehende Schulleiter/innen passen sich den verhaltens- und eigenschaftsorientierten Attributionen von Lehrer/innen gegenüber Führungspersonen in Schule an. Tendenziell verstehen sie Führung in diesem Zusammenhang eher als abhängig von geltenden sozialen Umgangsregeln und gehen damit nicht von einer Beziehung des sozialen Austausches aus.	268

6.6	Angehende Schulleiter/innen verstehen Situationen eher als unabhängige Variable, auf die Führung als abhängige Variable vor allem ‚re‘agieren muss.	269
6.7	Angehende Schulleiter/innen haben eine personalistische Sicht auf in Schule handelnde Menschen. Ihnen fehlt weitgehend ein rollentheoretisches Bewusstsein im Kontext von Führung.	270
6.8	Angehende Schulleiter/innen nehmen Führungssubstitute nur eingeschränkt wahr.	271
6.9	Angehende Schulleiter/innen weisen bei Veränderungsprozessen einen hohen Grad an ‚freiwilligen‘ Gestaltungswillen auf, neigen jedoch zu einer destruktiven Haltung, wenn Veränderungsprozesse ‚fremdbestimmt‘ seitens der Schulbehörde an sie herangetragen werden.	272
6.10	Angehende Schulleiter/innen orientieren sich in ihrem Rollenverständnis von Führung zum Teil an der Rollenidentität ihres Ausgangsberufes als Lehrer/innen, zum Teil aber auch an der Rollenidentität ihrer gegenwärtig ausgeübten Tätigkeit.	275
7	Konsequenzen und Perspektiven	279
7.1	Systemtheoretisches Verständnis von Führung	279
7.2	Konsequenzen für die Praxis	282
7.2.1	Was muss gelernt werden?	282
7.2.2	Wie kann Führung gelernt werden?	285
	Literaturverzeichnis	297