

Inhaltsverzeichnis

Vorwort und Leserhilfe	2
Einleitung	10
Entwicklung eines Bezugsrahmens.....	14
1. Schule im Wandel.....	15
1.1 Schule im Transformationsprozess von einer Inputsteuerung zu einer vermehrt ergebnisorientierten Steuerung – Die Auswirkungen auf das schulische Leitungshandeln	17
1.1.1 Das Spannungsfeld zwischen einer zentralistischen Steuerung und einer Deregulierung	17
1.1.2 Kritische Betrachtung der Autonomiebewegung. Der Einfluss ökonomischen Gedankenguts im Zuge der Neugestaltung der Steuerung des Bildungssystems	22
1.1.3 Status quo in Österreich.....	28
1.2 Organisationsdiagnose der Schule.....	31
1.2.1 Das »loosely coupled system« der Schule.....	33
1.2.2 Lose Koppelungen – schulisches Leitungshandeln im neuen Führungsverständnis	36
1.3 Die Selbstentwicklung der Schule und die Schule als »lernende Organisation« – Die damit verbundenen Führungsaufgaben der Schulleitungen.....	36
1.4 Tätigkeitsfelder der Schulleitung	43
1.5 Das neue Führungsparadigma für schulische Leitertätigkeit – Leadership	47
1.5.1 Führungstheorien	48
1.5.2 Managen, Führen und Leadership	50
1.6 Der Wandel schulischen Leitungshandelns – eine Bestandsaufnahme (Zusammenfassung)	61

2.	Modellentwicklung - Modelldarstellung.....	64
3.	Beschreibung der Führungsdimensionen dieses Modells	69
3.1	Zielorientierte Führung	71
3.1.1	Arten von Zielen	72
3.1.2	Ziele – Leitbilder – Schulprogramm	73
3.1.3	Ziele umsetzen – Ziele überprüfen	75
3.1.4	Zielvorgaben, Zielvereinbarung, Mitarbeitergespräche .	76
3.1.5	Aufgaben der Schulleitung	78
3.1.6	Empirische Befunde	79
3.1.7	Beispiele aus dem Fragebogen	80
3.1.8	Zusammenfassung der Dimension »Zielorientierte Führung«	80
3.2	Innovation	81
3.2.1	Kennzeichen von Innovationen	81
3.2.2	Arten von Innovationen	82
3.2.3	Motive für die Auseinandersetzung mit Innovationen	82
3.2.4	Hindernisse für ein innovatives Führungsverhalten	83
3.2.5	Aufgabe der Schulleitung bei der Verwirklichung von Innovationen und Bedingungen für das Gelingen von Veränderungsprozessen	90
3.2.6	Empirische Befunde zum Innovationsverhalten von Führungskräften.....	93
3.2.7	Beispiele aus dem Fragebogen	94
3.2.8	Zusammenfassung der Dimension »Innovation«	94
3.3	Management der Sozialbeziehungen	96
3.3.1	Kennzeichen einer Führungsarbeit im Sinne des »Managements der Sozialbeziehungen«	96
3.3.2	Empirische Befunde	98
3.3.3	Beispiele aus dem Fragebogen	98
3.3.4	Zusammenfassung der Dimension »Management der Sozialbeziehungen«	98
3.4	Förderung der Partizipation	99
3.4.1	Begriffsbestimmung	99
3.4.2	Ein partizipativer, kooperativer Führungsstil	99
3.4.3	Empirische Befunde	101

3.4.4	Beispiele aus dem Fragebogen	103
3.4.5	Zusammenfassung der Dimension »Partizipation der Entscheidungsfindung«	103
3.5	Lob und Anerkennung	103
3.5.1	Lobeskultur der Schule.....	104
3.5.2	Empirische Befunde	107
3.5.3	Beispiele aus dem Fragebogen	107
3.5.4	Zusammenfassung der Dimension »Belohnen von Lehrer/innen«	108
3.6	Individuelle Lehrerbegleitung.....	108
3.6.1	Empirische Befunde	109
3.6.2	Beispiele aus dem Fragebogen	110
3.6.3	Zusammenfassung der Dimension »Individuelle Lehrerbegleitung«	110
3.7	Organisation des Schulbetriebs – Organisationskompetenz der Schulleitung	111
3.7.1	Bedeutung einer funktionierenden Organisation des Schulalltags	111
3.7.2	Empirische Befunde	111
3.7.3	Beispiele aus dem Fragebogen	112
3.7.4	Zusammenfassung der Dimension »Organisation des Schulbetriebs«	112
3.8	Visibilität.....	113
3.8.1	Die Bedeutung der Präsenz der Schulleitung	113
3.8.2	Beispiele aus dem Fragebogen	114
3.8.3	Zusammenfassung der Dimension »Visibilität«	114
3.9	Kommunikations- und Informationsstrukturen.....	115
3.9.1	Kommunikation im »Modell zur Führung einer Schule«	115
3.9.2	Aufgaben der Schulleitungen	118
3.9.3	Beispiele aus dem Fragebogen	119
3.9.4	Zusammenfassung der Dimension »Kommunikations- und Informationsstrukturen«	119
3.10	Qualitätsmanagement.....	120
3.10.1	Aufgabenbereiche der Schulleitung	122
3.10.2	Der Qualitätsbegriff im Bildungswesen	123

3.10.3	Die Entwicklung eines QM-Konzeptes	125
3.10.4	Controlling.....	126
3.10.5	Evaluation von Schulen.....	127
3.10.6	Qualitätsmanagement-Konzept und Unterrichtsbesuche	129
3.10.7	Feedback.....	132
3.10.8	Empirische Befunde	133
3.10.9	Beispiele aus dem Fragebogen	134
3.11	Personalmanagement	135
3.11.1	Personalgewinnung/Personalauswahl	136
3.11.2	Personalbeurteilung	138
3.11.3	Personalhonorierung.....	138
3.11.4	Personalentwicklung	139
3.11.5	Förderung der Fort- und Weiterbildung	143
3.11.6	Zusammenfassung der Dimension »Personalmanagement« und »Förderung der Fort- und Weiterbildung«.....	146
3.12	Konfliktmanagement.....	149
3.12.1	Entstehung von Konflikten.....	150
3.12.2	Klassifikationen von Konflikten	152
3.12.3	Eskalationsstufen von Konflikten	154
3.12.4	Bearbeitung von Konflikten	155
3.12.5	Der Umgang mit Konflikten im Schulalltag	157
3.12.6	Beispiele aus dem Fragebogen	159
3.12.7	Zusammenfassung der Dimension »Konfliktmanagement«.....	159
3.13	Schulklima – Schulkultur.....	161
3.13.1	Begriffsbestimmung	161
3.13.2	Variablen und Merkmale eines Schulklimaprofils.....	163
3.13.3	Beispiele aus dem Fragebogen	167
3.13.4	Zusammenfassung der Dimension Schulklima/Schulkultur	167
3.14	Vorbild	168
3.14.1	Beispiele aus dem Fragebogen	169
3.14.2	Zusammenfassung der Dimension »Vorbild«.....	169
3.15	Emotional intelligente Führung	170
3.15.1	Beispiele aus dem Fragebogen	175

3.15.2	Zusammenfassung der Dimension »Emotional intelligente Führung«.....	175
3.16	Rahmenmodell nach BOLMAN/DEAL (1984)	176
3.16.1	Erklärung des Modells.....	176
3.16.2	Handlungsdimensionen und Rahmen-Modell	177
3.16.3	Struktureller Rahmen	178
3.16.4	Personaler Rahmen.....	180
3.16.5	Politischer Rahmen.....	187
3.16.6	Symbolischer Rahmen.....	194
3.16.7	Zusammenfassung des Rahmenmodells.....	199
3.16.8	Empirische Befunde	201
3.16.9	Begründung für die Verwendung dieses Modells für diese Arbeit.....	201
4.	Ableitung der Forschungsfragen und der Hypothesen	202
	Empirische Ermittlung von Einflussgrößen auf das Führungshandeln von Schulleiter/inne/n	206
5.	Methode.....	207
5.1	Das Konzept des Untersuchungsdesigns	208
5.1.1	Kategorien empirischer Untersuchungen – Wahl der Untersuchungsart und Untersuchungsmethode	208
5.1.2	Datenerhebungsmethode	210
5.1.3	Messzeitpunkt.....	212
5.2	Anforderungen an das Messinstrument	212
5.2.1	Spezifität.....	212
5.2.2	Messperspektive	213
5.2.3	Psychometrische Qualität	214
6.	Untersuchung Pretest.....	221
6.1	Stichprobe Pretests 1 und 2.....	221
6.2	Ziele des Pretests 2.....	221
6.3	Methodisches Vorgehen.....	222
6.3.1	Faktorenanalyse für den Pretest 2	222
6.3.2	Zuordnung der Items zu dem Rahmenmodell	227

6.4	Zusammenfassung der Ergebnisse der Pretestauswertungen	228
7.	Hauptuntersuchung.....	229
7.1	Stichprobe	229
7.1.1	Auswahl der Stichprobe	229
7.1.2	Versand des Erhebungsinstruments.....	230
7.1.3	Daten zur Stichprobe	230
7.2	Messung der Konstrukte	234
7.2.1	Screeplot und Faktorenanalyse für die Hauptuntersuchung.....	234
7.2.2	Reliabilitätsanalyse für die analytisch festgelegten Dimensionen.....	237
7.2.3	Überprüfung der Homogenität mittels Rasch-Analyse ..	249
7.2.4	Prüfung auf Normalverteilung.....	254
7.3	Auswertung und Auswertungsmethodik.....	256
7.3.1	Signifikanzniveau	257
7.3.2	Alpha-Fehler Adjustierung.....	257
7.3.3	Effektgrößen – praktische Bedeutsamkeit.....	258
7.3.4	Nichtparametrische Testverfahren	258
7.3.5	Korrelationen zwischen den unabhängigen Variablen ...	258
8.	Fragestellung und Hypothesen.....	260
8.1	Grundhypothesen, Subhypothesen und Prüfhypothesen....	260
8.2	Testung der Prüfhypothesen	265
8.2.1	LE-A Schulen im Vergleich zu Nicht LE-A Schulen	265
8.2.2	Vergleich des Führungsverhaltens zwischen Wiener und niederösterreichischen Schulleiter/innen.....	271
8.2.3	Vergleich innerhalb eines Bundeslandes.....	274
8.2.4	Führungsverhalten und Schultyp – Vergleich Volksschulleitung mit Hauptschulleitung	279
8.2.5	Führungsverhalten und Geschlecht – Geschlechtsspezifische Auswertungen.....	293
8.2.6	Führungsverhalten und Schulgröße.....	298
8.2.7	Selbst- und Fremdbild	303
8.2.8	»Gute« Schule	307

8.2.9	Schulleitungen und ihre Aufmerksamkeit auf die vier Rahmen.....	310
8.2.10	Zusammenfassung der Ergebnisse zu den Grundhypothesen.....	330
8.2.11	Einordnung der Befunde zu anderen Untersuchungen und in Bezug auf das neue Führungsparadigma.....	332
8.3	Weitere Fragestellungen	338
8.3.1	Vergleich des Führungshandelns der ersten drei Generationen der Leadership-Academy	338
8.3.2	Vergleich LE-A Wien mit LE-A Niederösterreich	343
8.3.3	Weitere differenzierte Betrachtungen	344
8.3.4	Analyse einzelner Items	345
9.	Schlussbetrachtungen und Ausblick	349
9.1	Die Herausforderung, eine Schule zu leiten	349
9.2	Einordnung der dargestellten Forschungsbemühungen in den Forschungsbestand	351
9.3	Diskussion der Ergebnisse	352
9.4	Ausblick	357
	Literaturverzeichnis.....	361
	Abbildungen.....	374
	Tabellen.....	377
	Anhang	382