

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b> .....	7
<b>1 Einführung: Schulleitung wird schwieriger und wichtiger zugleich – allgemeine Entwicklungen und Forschungsergebnisse</b> .....	9
<i>Martin Bonsen/Hans-Günter Rolff</i>	
<b>2 Leitung als Dreiklang</b> .....	19
<i>Hans-Günter Rolff</i>	
2.1 Führung .....	20
2.1.1 Personale Führung .....	20
2.1.2 Strukturelle Führung: Aufbau einer Innenarchitektur .....	21
2.1.3 Verteilte Führung: Einbeziehung mittlerer Führungskräfte .....	24
2.2 Management .....	28
2.2.1 Schule als Betrieb .....	29
2.2.2 Co-Management .....	29
2.3 Steuerung .....	30
2.3.1 Steuerung durch Schulleitung .....	30
2.3.2 Steuerung durch Steuergruppen .....	31
2.4 Schule und Gesundheit: Salutogene Leitung .....	34
2.5 Die Leitungskraft als Person: Moralische Führung .....	37
2.6 Wie alles zusammengeführt wird: Konfluente Leitung .....	38
2.7 Fazit .....	41
<b>3 Delegation und System Leadership</b> .....	43
<i>Stephan Gerhard Huber/Hans-Günter Rolff</i>	
3.1 Ausweitung nach innen: Delegation .....	44
3.1.1 Vorteile von Delegation .....	45
3.1.2 Herausforderungen delegativen Handelns .....	45
3.1.3 Aktuelle Forschungsergebnisse .....	46
3.1.4 Fazit .....	51
3.2 Ausweitung nach außen: System Leadership .....	53
3.2.1 Nachhaltige Veränderung durch System Leadership .....	53
3.2.2 Kooperationsformen von Schulen .....	55
3.2.3 Fazit .....	57

## **4 Schulleitung als Leadership** ..... 59

*Michael Schratz*

4.1 Was ist Leadership? .....	60
4.2 Schule neu denken lernen .....	64
4.3 Den Musterwechsel wagen .....	66
4.4 Von der Bewusstheit zur Kompetenz .....	68
4.5 Muster durchbrechen: Neue Einblicke gewinnen .....	75
4.6 Fazit .....	77

## **5 Schulleitung als Personalentwickler** ..... 79

*Rolf Arnold*

5.1 Strategische Personalentwicklung für Schulentwicklung .....	80
5.2 Kontext .....	83
5.3 PE-Zuständigkeiten der Schulleitung .....	84
5.3.1 Mitarbeiter rekrutieren .....	84
5.3.2 Mitarbeiter einsetzen .....	86
5.3.3 Mitarbeiter beurteilen .....	88
5.3.4 Mitarbeiter begleiten (und führen) .....	92
5.4 Konsequenzen für eine systemische Schulentwicklung .....	94
5.5 Fazit .....	95

## **6 Schulleitung als Unterrichtsentwickler** ..... 99

*Martin Bensen*

6.1 Ausgangspunkt: Kritik am Unterricht nach TIMSS, PISA & Co. ....	100
6.2 Unterrichtsentwicklung verstehen .....	101
6.2.1 Unterrichtsentwicklung als Herausforderung für die Lehrkraft .....	102
6.2.2 Unterrichtsentwicklung im institutionellen Kontext .....	110
6.2.3 Verschiedene Ansatzpunkte für Unterrichtsentwicklung .....	113
6.3 Führungs- und Managementaufgaben in der Unterrichtsentwicklung .....	118
6.3.1 Prozesse gestalten: Unterrichtsentwicklung als Veränderungsmanagement .....	119
6.3.2 Strukturen entwickeln: Fachkonferenzen und Jahrgangsteams .....	121
6.4 Der Königsweg: Unterrichtsentwicklung in Professionellen Lerngemeinschaften .....	123
6.5 Fazit .....	130

<b>7 Datengestützte Schulentwicklung</b> .....	133
<i>Hans-Günter Rolf</i>	
7.1 Datenreich und handlungsarm .....	134
7.2 Grundsätzliches zum Verhältnis von Wissen und Handeln .....	135
7.3 Mit einfach zu erhebenden Daten arbeiten – praktische Tipps .....	140
7.4 Nutzung von Lernstandserhebungen – ein Beispiel aus NRW .....	145
7.4.1 Auswertung auf der Ebene der unterrichtenden Fachlehrkraft .....	145
7.4.2 Auswertung auf der Ebene einer Fachgruppe (Fachlehrkräfte der Jahrgangsstufe) .....	146
7.4.3 Diskussion und Überlegungen zu Konsequenzen durch die Fachkonferenz .....	147
7.4.4 Beispiele aus einer Gesamtschule .....	148
7.5 Selbstevaluation als Ausgangspunkt und Motor – ein Beispiel aus einem Gymnasium .....	152
7.6 Schulinspektion als Datenlieferant – und was folgt daraus? .....	165
7.7 Dilemmata und offene Fragen .....	174
7.8 Fazit .....	175
<b>8 Schulleitung als Qualitätsmanagement</b> .....	177
<i>Stephan Gerhard Huber</i>	
8.1 Handlungsfelder von Schulmanagement .....	178
8.2 Schulqualität im Kontext: Input, Prozess, Outcome .....	179
8.3 Zugänge zu Qualitätsmanagement .....	183
8.4 Qualitätsmanagement- und Controlling-Modelle .....	186
8.5 Evaluation im schulischen Kontext .....	189
8.6 Gelingensbedingungen .....	192
8.7 Fazit .....	196
<b>Autoren</b> .....	200