

Schulleiterinnen und Schulleiter in der Aargauer Volksschule

Eine qualitative Studie zum beruflichen Selbst- und Führungsverständnis von Schulleitenden und zu den Gelingensbedingungen operativer Führung im Paradigmenwechsel

Abstract

Die Einführung von Schulleitungen im Jahr 2006 leitete in der Aargauer Volksschule den Paradigmenwechsel von der ‚egalitär-demokratischen‘ zur ‚Geleiteten Schule‘ ein. Damit war auch das schulkulturelle Selbstverständnis von ‚Autonomie‘ und ‚Egalität‘ der schulischen Akteure tangiert. Insbesondere Schulleiter/innen sind gefordert, sich reflexiv mit den während ihrer beruflichen Sozialisation als Lehrer/in erworbenen Haltungen auseinanderzusetzen und ein persönliches Führungsverständnis zu entwickeln. Als zentrale Akteure leiten und verantworten sie operativ die Entwicklung der Einzelschule, wobei aus akteurtheoretischer Perspektive lokale Kontextbedingungen, kantonale Regelungen und normative Vorgaben soziales Handeln zwar strukturieren, aber nicht determinieren. Wie Schulleitende ihre operative Führungsposition deutend ausgestalten, ist hier von Interesse.

Um Daten zu Selbst- und Fremdreferenzen zur operativen Führungsaufgabe zu erhalten, wurden 20 Interviews durchgeführt und mit der qualitativen Inhaltsanalyse ausgewertet. Dabei wurden Aspekte zum beruflichen Führungsverständnis, zur Motivation für den Berufswechsel, zum Rollenwechsel sowie Differenzen zwischen Ideal-Sollvorstellungen und der konkret erlebten Führungspraxis herausgearbeitet und in Bezug gesetzt zu Erkenntnissen der Schulleitungs-, Führungs- und Geschlechterforschung.

Die Ergebnisse zeigen unter anderem, dass Schulleitende den Wechsel in die Führungsaufgabe relativ problemlos vollziehen, sich das ‚alte Paradigma‘ in einigen Aspekten des Selbst- und Führungsverständnisses aber fortsetzt. So bleiben in den Selbst- und Fremdreferenzen Karriere- und Machtaspekte der eigenen Führungsposition weitgehend unreflektiert. – Eine Bedingung des Gelingens operativer Führung besteht im ausbalancierten Führungshandeln: So ist beispielsweise ein prägnanter Führungsanspruch durch Partizipation und Beziehungsorientierung zu kompensieren.

Primary School Directors in the Aargau

A qualitative study of the professional self-image and understanding of leadership among the directors of primary schools, and of the changing paradigms for success in operational management.

Abstract

When school directors began presiding over Aargau primary schools beginning in 2006, a shift in paradigm from an “egalitarian-democratic” to a “directed” model took place. That affected the actors and the culture of a type of school whose form was previously understood to be “autonomous” and “egalitarian”. It was a particular challenge for school directors to reflect on attitudes developed during their own professional socialization as teachers, and to shape their personal understanding of leadership. As key actors, their role was to operatively manage, lead and develop a school. However, from the perspective of actor-centered theory, local contexts and conditions, cantonal regulations and normative specifications for social action only structure but do not determine the choices that are made. How school directors interpret and shape their leadership positions is the focus of interest here.

To acquire both self-referential and hetero-referential (Luhmann) information on the operative tasks of leadership, 20 interviews were conducted and evaluated using qualitative content analysis. Aspects addressed included the directors’ understanding of professional leadership, their motivation for a change of occupation and role, and the contrast between their ideals and what they actually experienced once they began to exercise leadership. The results were then contrasted with findings from other research conducted on leadership, gender, and school administration.

The results of the study showed, among other things, that school directors found moving into leadership positions relatively unproblematic, but that the “old paradigm” persisted in certain aspects of their self-understanding of leadership. Thus, in both self-referential and hetero-referential terms, careerist and power aspects inherent to the position of school director are often not reflected upon.