

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

Abhandlung
zur Erlangung der Doktorwürde
der Philosophischen Fakultät
der Universität Zürich

vorgelegt von
Gabriele Stemmer Obrist
von Baden/AG

Angenommen im Herbstsemester 2011 auf Antrag von
Herrn Prof. emerit. Dr. Dr. h. c. mult. Helmut Fend
und Herrn Prof. Dr. Jürgen Oelkers

Baden, 2012

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	1
1 Einleitung.....	1
2 Zur Schulleitungsforschung.....	6
2.1 Forschung zu School Effectiveness, Schulqualität und Wirksamkeits- forschung zu Schulleitungen.....	7
2.1.1 Die Bedeutung der Schulleitung in der Forschung zu School Effectiveness.....	7
2.1.2 Die Bedeutung der Schulleitung in der Schulqualitätsforschung und Schulentwicklung und Wirksamkeitsforschung im deutschen Sprachraum.....	9
2.1.3 Wirksamkeitsforschung zu Schulleitungen im deutschsprachigen Raum.....	10
2.2 Forschung zu Aufgaben-, Rollen- und Führungsverständnis und beruflichem Selbstverständnis von Schulleitenden.....	14
2.2.1 Auswahl und Qualifizierung von Schulleitenden.....	14
2.2.2 Empirische Studien zum Aufgaben-, Rollen- und Führungsverständnis resp. zum beruflichen Selbstverständnis von Schulleitenden.....	16
2.3 Forschung zu Schulleiterinnen.....	20
2.3.1 Zur Untervertretung von Schulleiterinnen.....	20
2.3.2 Schulentwicklung durch Frauen? Geschlechtsspezifische Schwerpunkte in der Führung einer Schule.....	21
2.4 Forschungsarbeiten und Evaluationen zu Schulleitungen in der Deutschschweiz.....	25
2.4.1 Empirische Studien zu Schulleitungen aus den Kantonen Bern, Graubünden und Zürich.....	25
2.4.2 Evaluationsergebnisse zu Einstellungen und Belastungen der Schulleiterinnen und Schulleiter der Aargauer Volksschule (2005 / 2008).....	27
3 Vom ‚alten Paradigma‘ der ‚egalitär-demokratischen‘ Volksschule zur ‚Geleiteten Schule‘ des Aargauer Volksschule.....	33
3.1 Das ‚alte Paradigma‘ – die ‚egalitär-demokratische Schule‘.....	33
3.1.1 Historische Grundlagen der Aargauer Volksschule des Kantons Aargau.....	34
3.1.2 Die Funktionen in der ‚egalitär-demokratischen‘ Volksschule des Kantons Aargau.....	36
3.1.3 Schulkulturelle Grundlagen des ‚alten Paradigmas‘.....	39

3.2	Das ‚neue Paradigma‘ – die ‚Geleitete Schule‘ der Aargauer Volksschule.....	46
3.2.1	Gesetzliche Grundlagen der ‚Geleiteten Schule‘ in der Aargauer Volksschule	47
3.2.2	Die Funktionen in der ‚Geleiteten Schule‘ der Aargauer Volksschule	49
3.2.3	Formen von Schulleitungs- und Führungsmodellen	53
3.2.4	Analysen und Daten zu Qualifizierung, Professionalisierung und beruflichem Hintergrund der Schulleitungspersonen der Aargauer Volksschule.....	55
4	Schulleitungshandeln unter akteurtheoretischer Perspektive	60
4.1	Das Bildungssystem als Ergebnis von gesellschaftlichen Ausdifferenzierungsprozessen.....	61
4.1.1	Gesellschaftliche Ausdifferenzierungsprozesse im Strukturfunktionalismus und kritische Sympathisanten.....	62
4.1.2	Systemtheorie	65
4.1.3	Akteurtheoretische Perspektiven auf Ausdifferenzierungsprozesse und Strukturdynamiken.....	71
4.1.4	Funktionen des Bildungswesens als gesellschaftliches Subsystem – seine Funktionen und Systemebenen.....	77
4.2	Klassische Akteurmodelle und die akteurtheoretischen Perspektiven auf das soziale Handeln individueller Akteure.....	82
4.2.1	Struktur-funktionalistische Rollentheorie (homo sociologicus).....	82
4.2.2	Rollenkonflikte im Handeln des individuellen Akteurs	84
4.2.3	Das interpretative Paradigma: role making und role taking.....	87
4.2.4	Rational-Choice-Ansätze (homo oeconomicus) – das PREEMM-Modell.....	89
4.2.5	Emotional man und Identitätsbehaupter	90
4.2.6	Akteurtheoretische Perspektiven des sozialen Handelns individueller Akteure.....	93
5	Zu Führung und zur Führung einer Schule.....	100
5.1	Führungsforschung und Führungstheorien.....	101
5.1.1	Eigenschaftsansätze in der Führungsforschung	103
5.1.2	Verhaltenstheoretische Ansätze in der Führungsforschung	106
5.1.3	Situative Führungstheorien.....	110
5.1.4	Machttheorien und transformationale Führung	113
5.1.5	Symbolische Führung, Substitutionstheorie und systemischer Führungsansatz.....	124
5.2	Mikropolitik	129
5.2.1	Mikropolitik in Organisationen	130
5.2.2	Mikropolitik in Schulen.....	133
5.3	Frauen und Führung.....	138
5.3.1	Theoretische Aspekte zu Genderfragen	140
5.3.2	Auswahl an Forschungsergebnissen zu Frauen und Führung	144

5.4	Spezifische Aspekte zu Führung: Führungsrolle, Führungsgrundsätze, Führungstechniken und Führungsaufgaben.....	147
5.4.1	Die Führungsrolle(n).....	147
5.4.2	Führungsgrundsätze: Führungskonzeption – Führungsmodell	150
5.4.3	Zwei zentrale Führungsdimensionen	152
5.4.4	Management und Leadership	153
5.4.5	Klassische Führungsaufgaben.....	154
5.4.6	Führungstechniken	155
5.5	Die Führung einer Einzelschule	158
5.5.1	Ordnungsmomente von Schule (direkte und indirekte Führung)	162
5.5.2	Die operative Führung der Schule – zwei Dimensionen	171
5.5.3	Schulmanagement – transaktionale Leadership.....	172
5.5.4	Die fünf Kräfte von transformationaler Leadership	174
5.5.5	Elemente und Kriterien von transformationaler Leadership in der operativen Führung der Einzelschule.....	177
5.5.6	Aufgaben und Anforderungen an die Schulleitungsperson	182
5.5.7	Dilemmata in der operativen Führung – Balancen in der Führung einer Schule	188
6	Herleitung und Begründung der Fragestellungen	191
7	Methodenteil.....	195
7.1	Das qualitative Forschungsdesign	195
7.1.1	Ausgangslage im Forschungsgegenstand und Begründung der Methodenwahl.....	195
7.1.2	Grundprinzipien der qualitativen Forschung	196
7.1.3	Die Gütekriterien in der qualitativen Sozialforschung und ihre Einlösung in dieser Arbeit.....	196
7.1.4	Vorwissen und Zugang zum Forschungsfeld.....	198
7.2	Die Datenerhebung.....	199
7.2.1	Schematische Darstellung der Verfahrensschritte in der qualitativen Befragung	199
7.2.2	Stichprobenziehung (systematische Zusammenstellung des Samples).....	200
7.2.3	Strukturmerkmale der ausgewählten Schulleiter/innen und ihren Schulen...	201
7.2.4	Methodologischer Hintergrund des problemzentrierten Interviews	202
7.2.5	Durchführung der Befragung	206
7.2.6	Transkription der Interviews.....	207
7.3	Datenauswertung	209
7.3.1	Die qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring.....	209
7.3.2	Konkretes methodisch strukturiertes Vorgehen in der ‚inhaltlichen Strukturierung‘ des vorliegenden Datenmaterials	211

8	Strukturelle Merkmale des Samples	216
8.1	Quantitative Darstellung des Samples	216
8.1.1	Auf die Einzelschule bezogene Sampledaten (Mesoebene)	217
8.1.2	Stellenbezogene Strukturmerkmale (Mesoebene)	219
8.1.3	Berufsbiografische Strukturmerkmale des Samples (Mikroebene)	223
8.1.4	Personenbezogene und lebensbiografische Strukturmerkmale (Mikroebene)	226
8.2	Qualitative Daten zum lebens- und berufsbiografischer Zusammenhang der Befragten zum Zeitpunkt des Berufswechsels in die Schulleitungsaufgabe....	229
8.2.1	Zur lebensbiografischen Situation zum Befragungszeitpunkt und bei der Berufswahl zur Schulleitungsperson	229
8.2.2	Zur beruflichen Herkunft und zum beruflichen Hintergrund der Schulleitenden.....	230
8.2.3	Theoriegeleitete Interpretation und Diskussion der institutionellen und personenbezogenen Strukturmerkmale des Samples	232
9	Die Wahl bzw. Anstellung zur Schulleitungsperson.....	235
9.1	Die Bedeutung des Geschlechts im Wahlverfahren	236
9.1.1	Wahrnehmung der Bedeutung des Geschlechts im Wahlverfahren durch die Schulleiter	236
9.1.2	Wahrnehmung der Bedeutung des Geschlechts im Wahlverfahren durch die Schulleiterinnen.....	238
9.1.3	Theoriegeleitete Interpretation und Diskussion der Ergebnisse zu geschlechtsspezifischen Aspekten bei der Wahl zur Schulleitungsperson.....	239
10	Aspekte des beruflichen Selbst- und Führungsverständnisses und der Aufgabengestaltung von aargauischen Schulleitungspersonen	243
10.1	Anreiz- und Motivationslagen zur Übernahme der Schulleitungs- und Führungsaufgabe	243
10.1.1	Theoriegeleitete Interpretation und Diskussion der Selbst- und Fremdreferenzen zu Anreiz- und Motivationslagen beim Berufswechsel in die Schulleitungstätigkeit.....	247
10.2	Zur Übernahme der Führungsrolle und Rollenerleben der Schulleitenden	253
10.2.1	Reaktionen, Verhaltensweisen und Erwartungen der Lehrpersonen bei der Übernahme der Führungsaufgabe durch die Schulleitungsperson	253
10.2.2	Erleben und Bewertung der Übernahme der Führungsrolle durch die Schulleitungsperson	255
10.2.3	Die Bedeutung des eigenen Unterrichtens für die Übernahme und Ausgestaltung der Führungsrolle	258

10.2.4	Theoriegeleitete Interpretation und Diskussion der Selbst- und Fremdreferenzen der Schulleitenden zur Übernahme und Ausgestaltung der schulischen Führungsrolle	261
10.3	Führungsphilosophie, Führungsgrundsätze, Visionen und übergeordnete Zielsetzungen zur ‚guten Führung‘ einer Einzelschule	267
10.3.1	‚Ideal‘ einer ‚gut geleiteten Schule‘	267
10.3.2	Führungsgrundsätze, leitende Werte und Idealvorstellungen zur operativen Führung einer Schule	269
10.3.3	Wissensbestände, Fähigkeiten und Kenntnisse einer ‚guten‘ Schulleitungsperson	275
10.3.4	Persönliche Eigenschaften und Verhaltensweisen der ‚guten‘ Schulleitungsperson	277
10.3.5	Theoriegeleitete Interpretation und Diskussion der Selbst- und Fremdreferenzen zur ‚Führungsphilosophie‘, ‚Führungsgrundsätzen‘ und der ‚idealen‘ Schulleitungsperson	280
10.4	Selbst- und Fremdreferenzen zur ‚konkreten Führungstätigkeit‘	286
10.4.1	Aufgabenbereiche in der operativen Führungstätigkeiten und mittel- bis langfristige Führungsziele	286
10.4.2	Handlungsfelder und Führungsthemen im konkret gelebten Führungsalltag.....	290
10.4.3	Belastungserleben in der Schulleitungstätigkeit und der Umgang damit.....	295
10.4.4	Theoriegeleitete Interpretation und Diskussion der Selbst- und Fremdreferenzen zur ‚konkreten Führungstätigkeit‘	298
10.5	Persönliche Eigenschaften und die berufliche Entwicklung als Schulleitungs- und Führungsperson	306
10.5.1	Theoriegeleitete Interpretation und Diskussion der Selbst- und Fremdreferenzen zu ‚Persönliche Eigenschaften und beruflicher Entwicklung als Schulleitungs- und Führungsperson‘	309
10.6	Vergleichende und übergreifende Aspekte zum beruflichen Selbst- und Führungsverständnisses der befragten aargauischen Schulleitenden	311
10.6.1	Die fünf Kräfte von Leadership in den Selbst- und Fremdreferenzen der Schulleitenden	311
10.6.2	Balance zwischen den Führungspolen in der operativen Führung	316
11	Unterstützende und erschwerende Faktoren in der operativen Führung in der ‚Geleiteten Schule‘ der Aargauer Volksschule.....	318
11.1	Erfolgsfaktoren und Hindernisse auf den drei Systemebenen der Aargauer Volksschule	320
11.1.1	Unterstützende und hinderliche Faktoren auf der Mikroebene der Schulleitungsperson.....	320
11.1.2	Theoriegeleitete Interpretation und Diskussion der Selbst- und Fremdreferenzen zu den Erfolgsfaktoren und Hindernissen auf der Mikroebene der Schulleitungsperson	325

11.1.3	Unterstützende und hinderliche Faktoren auf der Mesoebene der Einzelschule.....	328
11.1.4	Theoriegeleitete Interpretation und Diskussion der Selbst- und Fremdreferenzen zu den Gelingensbedingungen auf der Mesoebene der Einzelschule.....	336
11.1.5	Makroebene der Bildungsverwaltung: Normative gesetzliche Vorgaben, Rahmenbedingungen und Ressourcen.....	343
11.1.6	Theoriegeleitete Interpretation und Diskussion der Selbst- und Fremdreferenzen zu den Gelingensbedingungen für die operative Führung der Einzelschule auf der Makroebene	348
12	Schlussdiskussion	351
12.1	Zusammenfassende Diskussion und Kommentierung der Kernergebnisse.....	351
12.1.1	A: Strukturdynamiken auf den ‚Wegen in die Schulleitungsfunktion‘.....	351
12.1.2	B: Aspekte des beruflichen Selbst- und Führungsverständnis der Schulleitenden.....	354
12.1.3	B1 Beweggründe (Motive) für den Berufswechsel in die Schulleitung.....	354
12.1.4	B2 Rollenübernahme und Rollenerleben der Schulleitenden	355
12.1.5	B3: Selbst- und Fremdreferenzen der Schulleitenden zur ‚persönlichen Führungskonzeption‘ (Ideal/Soll).....	357
12.1.6	B4 Selbst- und Fremdreferenzen zum ‚konkreten Führungsalltag‘.....	362
12.1.7	B5: Vergleich der Selbst- und Fremdreferenzen zur ‚Persönlichen Führungskonzeption‘ (Ideal-/Soll) und zu ‚konkreter Führung‘ (IST)	365
12.1.8	B6 Die Notwendigkeit der Balance in der schulischen Führungsarbeit.....	367
12.1.9	B7 Die Tabuisierung der Machtaspekte einer Führungsposition.....	368
12.1.10	C: Zur Differenzierung in den Strukturmerkmalen.....	369
12.1.11	C1 Personenbezogenes Strukturmerkmal ‚Geschlecht‘	369
12.1.12	C2 Systembezogenes Strukturmerkmal: ‚Schulleitungsmodell‘.....	372
12.1.13	D: Unterstützende und hinderliche Faktoren auf den schulischen Systemebenen.....	372
12.1.14	D1 Mikroebene der Schulleitungsperson: Führungshandeln und Führungseigenschaften.....	372
12.1.15	D2 Mesoebene der lokalen Einzelschule.....	375
12.1.16	D3 Makroebene der Bildungspolitik und der Bildungsverwaltung.....	378
12.2	Weiterführende Überlegungen, Perspektiven und Ausblicke auf die Führung der Einzelschule vor Ort	379
12.2.1	Zur Weiterentwicklung und Professionalisierung der schulischen Funktionen: Schulleitung, Schulpflege und Lehrpersonen.....	379
12.2.2	Problempunkte und Perspektiven	382
12.3	Rückblickende Methodenreflexion, Erkenntnisgewinn und weiterführende Forschungsfragen.....	385
12.3.1	Schlusswort	387
13	Literaturverzeichnis	388