

Inhalt

Vorwort	9
Einleitung	11
Zentrale Empfehlungen des AKTIONSRATSBILDUNG	15
1 Führung, Leitung, Governance – Grundlagen	21
1.1 Anlass – Geschichte – Systematik	21
1.1.1 Ökonomische Bedeutung erfolgreicher Governance von Bildungseinrichtungen	21
1.1.2 Begrifflichkeiten	26
1.1.3 Geschichte	31
1.2 Public Management – Ausgangspunkt „neuer“ Führung, Leitung, Governance	36
1.2.1 Educational Management – Verantwortung für Bildung als öffentliche Aufgabe	36
1.2.2 Public Management – Leitungsverantwortung für öffentliche Aufgaben	38
1.2.3 Public Management und Public Governance	39
1.2.4 Governance und Management öffentlicher Aufgaben – Gewährleistungsstaat und Stakeholder	40
1.2.5 Rechtsstellung und Organisation öffentlicher Bildungseinrichtungen und staatliche Aufsicht	42
1.2.6 Management öffentlicher Bildungseinrichtungen – Aufgabenbereiche	44
1.3 Organisation als Rahmen von Führung, Leitung, Governance	47
1.3.1 Die pyramidale Organisation	48
1.3.2 Die selbstgeführte Organisation	50
1.3.3 Pyramide und/oder Selbstführung?	53
1.4 Psychologie von Führung, Leitung, Governance	54
1.4.1 Führung und Führungserfolg	54
1.4.2 Führung durch Menschen und Strukturen	57
1.4.3 Motivierung durch Führung	58
1.4.4 Unterschiede zwischen Führungskräften: Eigenschaftskonzepte und klassische Führungsstilkonzepte	61

Inhalt

1.4.5	Transformationale, transaktionale und instruktionale Führungskonzepte in Bildungsorganisationen	63
1.4.6	Über welche Mechanismen wirkt sich Führungsverhalten auf die Mitarbeitenden aus?	68
2	Frühe Bildung	73
2.1	Führungsebenen und Führungsaufgaben	74
2.2	Führungstheorien und -konzepte	77
2.3	Die Situation von Führungskräften in den Kindertageseinrichtungen	79
2.4	Qualitätsentwicklungsmaßnahmen unter Berücksichtigung von Einrichtungsleitungen – Beispiele	84
2.5	Forschungsbefunde	89
2.6	Handlungsempfehlungen	92
3	Primarstufe	97
3.1	Konzeptionelle Überlegungen zur Schulleitung	97
3.2	Besondere Herausforderungen für Schulleitungen	99
3.3	Steckbrief Schulleitungen an Grundschulen in Deutschland	102
3.3.1	Voraussetzungen, Qualifikation und Besoldung	102
3.3.2	Ausgewählte Merkmale von Schulleitungen anhand der IGLU-Studie	105
3.4	Empirische Befunde zu Schulleitungen	106
3.4.1	Auswirkungen des Führungsverhaltens von Grundschulleitungen	106
3.4.2	Tätigkeiten der Schulleitungen im Schulalltag	107
3.4.3	Unterschiede in den Tätigkeiten der Schulleitungen in Abhängigkeit von Merkmalen der Schulleitungen, der Schülerschaft und der Schulen	109
3.5	Handlungsempfehlungen	111
4	Sekundarstufe	113
4.1	Deskriptive Kennzahlen für die Leitung von Bildungseinrichtungen in der Sekundarstufe	115
4.1.1	Anzahl und Größe der zu leitenden Sekundarschulen	115
4.1.2	Größe und Zusammensetzung des zu leitenden pädagogischen Personals	116
4.1.3	Demografische Informationen zu Schulleitungen	117
4.1.4	Berufszufriedenheit und wahrgenommene Problemlagen von Schulleitungen	118

4.2	Schulleitungen – Anforderungen und Tätigkeiten	121
4.2.1	Unterricht, Unterrichtsentwicklung und Schulprogrammarbeit	124
4.2.2	Beratung und Beteiligung von Schülerinnen und Schülern sowie ihren Eltern	128
4.2.3	Personalführung und Organisationsentwicklung	128
4.2.4	Verwaltungs- und Organisationsaufgaben sowie Vertretung der Schule nach außen	133
4.3	Erforderliche Kompetenzen als Schulleitung	134
4.4	Personalentwicklung und Weiterqualifizierung	137
4.5	Handlungsempfehlungen	142
5	Berufliche Bildung	145
5.1	Berufliche Schulen	145
5.1.1	Führungspersonal	145
5.1.2	Herausforderung „Digitalisierung“	153
5.1.3	Herausforderungen und Grenzen des Personalmanagements für das Führungspersonal	154
5.1.4	Gestaltung von Führungsverantwortlichkeiten – Qualitätsmanagement	161
5.2	Betriebliche Bildung	164
5.2.1	Governance	164
5.2.2	Das betriebliche Bildungs- und Führungspersonal	165
5.3	Außerschulische Träger der beruflichen Bildung	168
5.4	Handlungsempfehlungen	170
6	Hochschule	175
6.1	Institutionelle Rahmenbedingungen	175
6.1.1	Bedeutungswandel der Führung von Hochschulen	175
6.1.2	Führungsebenen, Führungsorgane und akademische Selbstverwaltung	176
6.2	Personelle Anforderungen an die Führung	178
6.2.1	Führungsaufgaben auf den verschiedenen Ebenen von Hochschulen	178
6.2.2	Führungskompetenzen von Leitungspersonen	179
6.2.3	Hochschuladäquate Führungsstile	180
6.2.4	Führungsformate und hochschultypische Führungsinstrumente	182
6.3	Personalauswahl für Führungspositionen	182
6.4	Professionalisierung von Führungspersonen	183
6.5	Handlungsempfehlungen	186

Inhalt

7	Weiterbildung	189
7.1	Organisation und Führung in der Erwachsenen- und Weiterbildung	189
7.2	Auswahl der Führungskräfte und Herausforderungen durch Ehrenamtliche	193
7.3	Führung auf der Makro- und Exoebene: Governance	195
7.4	Führung auf der Mesoebene: Organisationsentwicklung und Qualitätsmanagement	197
7.5	Führung auf der Mikroebene und verhaltensorientierte Fortbildungen: Leitungs- und Führungsstile (Training und Coaching)	201
7.6	Weiterbildung von Führungskräften	205
7.7	Handlungsempfehlungen	207
	Literatur	209
	Abbildungsverzeichnis	259
	Tabellenverzeichnis	260
	Glossar	261
	Verzeichnis der Mitglieder des AKTIONSRATSBILDUNG	269
	Verzeichnis der externen Experten	275