

**Walter A. Fischer
und Michael Schratz**

Schule leiten und gestalten

**Mit einer neuen Führungskultur
in die Zukunft**

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	7
1. Leiten - mit Gefühl	11
Was wissen wir über Gefühle?	13
Über den Umgang mit Gefühlen	15
Persönliches Erleben und eigene Erfahrungen	24
Gefühle - ein diagnostischer Zugang zum Selbst	29
2. Beraten - ein Herzstück pädagogischer Führung	34
Miteinander reden - zwischenmenschliche Kommunikation	35
Feedback als Führungsmittel	41
Ein Meta-Modell der Sprache	44
Beraten in Problemsituationen	59
Klassenbesuche und Unterrichtsbeobachtung	65
3. Zeit als pädagogische Dimension	70
Wie wir unsere Zeit strukturieren	71
Hilfsmittel zur Optimierung der Arbeitsorganisation	73
Schulleitung zwischen Chaos und Zukunftsmanagement	81
Eine ganzheitliche Sichtweise von Zeit	84
Zeit innovativ gestalten	86
4. Schulentwicklung als Führungsaufgabe	99
Schule in die Zukunft entwerfen	99
Auf dem Weg zu einem erneuerten Bildungsverständnis	104
Selbstorganisation als treibende Kraft	106
Von der Vision zum Ziel - Zielentwicklung	113
Von der Gruppe zum Team - Teamentwicklung	118
Innovationen von Schulleiterinnen und Schulleitern zur Entwicklung ihrer Schulen	124
5. Schulaufsicht - Qualitätssicherung und Rechenschaftslegung	130
Was ist eine "gute" Schule?	130
Die "gute Schule" aus wirtschaftlicher Sicht	134
Die "gute Schule" aus pädagogischer Sicht	137
Die "gute Schule" aus organisationstheoretischer Sicht	140
Von der Schulaufsicht zur Organisationsberatung	143
Qualitätssicherung durch Rechenschaftslegung	146

6. Weiterbildung in pädagogischen Leitungsfunktionen - eine Begründung	150
Nicht nur für die Schule ...	150
Von der administrierten zur bildungspolitisch aktiven Schule	154
Von der Systemeinheit zur Vertrauensorganisation	157
Wie läßt sich Führung lernen?	161
7. Transformational Leadership - eine neue Führungsphilosophie	170
Führen und geführt werden	170
Konventionelle Führungskonzepte	172
Die Grenzen herkömmlicher Führungsansätze	177
Am Weg zu einem neuen Führungsverständnis	180
Ausblick: Führung zwischen Chaos und Komplexität	189
Literaturverzeichnis	193
Abbildungsverzeichnis	203
Anhang: Entwurf für eine professionelle Qualifizierung in pädagogischen Leitungsfunktionen	204