

## Mikropolitik und schulische Führung

Einflussstrategien von Schulleitern bei der Gestaltung organisationalen Wandels

von  
Mario Gieske

1. Auflage

[Mikropolitik und schulische Führung – Gieske](#)

schnell und portofrei erhältlich bei [beck-shop.de](#) DIE FACHBUCHHANDLUNG

Julius Klinkhardt 2013

Verlag C.H. Beck im Internet:  
[www.beck.de](#)  
ISBN 978 3 7815 1916 9

## Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort .....</b>	9
<b>Einleitung .....</b>	11
<b>1 Rahmung: Schule auf dem Weg zur Selbstständigkeit und die Schlüsselrolle des Schulleiters.....</b>	17
1.1 Regulierung und Deregulierung im deutschen Schulsystem – Überblick über Schulreformen und Strukturdebatten.....	17
1.2 Der Schulleiter als zentraler Akteur für die Qualität der Einzelschule .....	22
1.3 Rechtliche Rahmenbedingungen zur Rolle des Schulleiters .....	23
1.4 Zur Wirksamkeit von Schulleitern für Schulqualität: Empirische Befunde .....	26
1.4.1 Implizite und explizite Annahmen zur Wirksamkeit von Schulleiterhandeln.....	27
1.4.2 Zentrale Befunde der internationalen Schulleiterforschung.....	29
1.4.3 Zentrale Befunde der nationalen Schulleiterforschung .....	31
1.5 Theoretische Ableitungen im Rahmen der vorliegenden Arbeit .....	32
<b>2 Organisationaler Wandel .....</b>	35
2.1 Begriffliche Grundlagen .....	36
2.2 Organisationaler Wandel in Prozessen der Schulentwicklung .....	36
2.3 Organisationaler Wandel als Übergangsperiode von Gleichgewicht zu Gleichgewicht .....	38
2.3.1 Organisationaler Wandel als klar umrissene Phase.....	38
2.3.2 Modelle des unterbrochenen Gleichgewichts.....	40
2.3.3 Kritik an Modellen unterbrochenen Gleichgewichts und geplanten Wandels .....	41
2.4 Organisationales Lernen und organisationaler Wandel .....	44
2.4.1 Lernebenen und Lernniveaus nach Argyris und Schön .....	46
2.4.2 Rahmenbedingungen für den Aufbau organisationalen Lernens .....	50
2.4.3 Kognitive Landkarten oder Bilder der Organisation .....	52
2.5 Fazit und kritische Betrachtung der Ansätze organisationalen Wandels und organisationalen Lernens .....	54
<b>3 Mikropolitische Perspektiven auf organisationalen Wandel.....</b>	57
3.1 Begriffliche und konzeptionelle Grundlagen.....	58
3.1.1 Dimensionen der Mikropolitik-Definitionen .....	59
3.1.2 Polity, Policy, Politics – Regeln, Strategien, Maßnahmen.....	60

6 | Inhaltsverzeichnis

3.2 Mikropolitik und ihre spezifische Handlungsqualität .....	61
3.2.1 Mikropolitik im Kontext der Dualität von Struktur und Handlung.....	62
3.2.2 Organisationaler Wandel als Ausdruck von Routine- und Innovationsspielen.....	64
3.2.3 Fazit.....	65
<b>4 Mikropolitische Führung bei der Gestaltung organisationalen Wandels .....</b>	<b>67</b>
4.1 Theoretische Grundlagen der Führung.....	67
4.1.1 Der Begriff der Führung .....	68
4.1.2 Führungstheorien.....	69
4.1.3 Führungstheorien und Schulentwicklung .....	70
4.2 Führung unter politischer Perspektive .....	71
4.3 Mikropolitische Taktiken und Strategien.....	73
4.3.1 Identifikation und Kategorisierung mikropolitischer Strategien und Taktiken.....	75
4.3.2 Einflussstrategien und -taktiken als Ressourcen der Macht.....	76
4.3.3 Darstellung mikropolitischer Strategien und Taktiken.....	77
4.3.4 Modelle zur Nutzung von Einflusstaktiken in Organisationen .....	82
4.3.5 Empirische Befunde.....	84
4.4 Kritisches Fazit zu mikropolitischen Einflusstaktiken in Führungsprozessen.....	91
<b>5 Zusammenfassung der theoretischen Ausführungen und Herleitung der zentralen Fragestellungen .....</b>	<b>93</b>
5.1 Zusammenfassung der theoretischen Ausführungen .....	93
5.2 Herleitung der zentralen Fragestellungen.....	96
<b>6 Eigene Untersuchung .....</b>	<b>103</b>
6.1 Zielsetzung und Überblick über das methodische Vorgehen .....	103
6.2 Untersuchungsdesign und Durchführung .....	104
6.3 Beschreibung der vorliegenden Stichprobe .....	105
6.3.1 Beschreibung der Stichprobe der Lehrkräfte.....	106
6.3.2 Beschreibung der Stichprobe der Schulleiter .....	108
6.3.3 Beschreibung der qualitativen Stichprobe der Schulleiter .....	109
6.4 Methodisches Vorgehen bei der quantitativen Teilstudie.....	109
6.4.1 Eingesetzte Instrumente und Operationalisierung.....	109
6.4.2 Auswertungsverfahren .....	114
6.5 Methodisches Vorgehen bei der qualitativen Teilstudie .....	121
6.5.1 Leitfadengestützte Experteninterviews als wissenschaftliche Erhebungsmethode .....	121
6.5.2 Konstruktion des Interviewleitfadens .....	121
6.5.3 Fallauswahl .....	123
6.5.4 Qualitative Inhaltsanalyse als gewähltes Auswertungsverfahren .....	123
6.6 Ergebnisse .....	126
6.6.1 Können mikropolitische Einflusstaktiken als eigenständige Konstrukte abgebildet werden? .....	126

6.6.2 Wird der Einsatz mikropolitischer Einflusstaktiken durch Schulleiter von Lehrkräften unterschiedlich wahrgenommen? .....	131
6.6.3 Durch welche personalen und organisationalen Merkmale lassen sich Schulleiter-Typen, die verschiedene mikropolitische Taktiken einsetzen, unterscheiden?.....	134
6.6.4 Hängt der Einsatz bestimmter mikropolitischer Einflusstaktiken mit der Ausprägung veränderungsrelevanter Merkmale organisationalen Wandels zusammen? .....	138
6.6.5 Inwieweit stimmt die Wahrnehmung eingesetzter Einflusstaktiken aus Sicht von Lehrkräften und aus Sicht von Schulleitern überein? .....	144
6.6.6 Zusammenfassung der quantitativen und qualitativen Ergebnisse .....	162
<b>7 Diskussion und Ausblick .....</b>	<b>169</b>
7.1 Diskussion der empirischen Befunde.....	170
7.2 Beitrag der Arbeit zur Erforschung von Mikropolitik und schulischer Führung .....	178
7.3 Schlussfolgerungen für die schulische Praxis.....	179
<b>8 Literaturverzeichnis .....</b>	<b>181</b>
<b>9 Abbildungs- und Tabellenverzeichnis.....</b>	<b>195</b>
9.1 Verzeichnis der Abbildungen .....	195
9.2 Verzeichnis der Tabellen .....	196