
Entwicklungsgespräche und Anreizsysteme für schwedische Lehrkräfte

Christoph Winkler

Entwicklungsgespräche und Anreizsysteme für schwedische Lehrkräfte

Instrumente des schulischen
Personalmanagements vor dem
Hintergrund des neuen Steuerungs-
modells

Christoph Winkler
Bochum, Deutschland

Dissertation Freie Universität Berlin, 2011

ISBN 978-3-531-19575-9

ISBN 978-3-531-19576-6 (eBook)

DOI 10.1007/978-3-531-19576-6

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer VS

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2013

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer VS ist eine Marke von Springer DE. Springer DE ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media
www.springer-vs.de

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	11
Tabellenverzeichnis	13
I. Theoretischer Teil	15
1 Einleitung: Anreizsysteme im Rahmen des neuen Steuerungsmodells	17
1.1 Zentrale Problemstellung	17
1.2 Forschungstheoretische Verortung der vorliegenden Arbeit	21
1.3 Gang der Untersuchung	23
2 Personalmanagement und Anreizsysteme für Lehrkräfte	25
2.1 Definition und Teilbereiche des Personalmanagements	25
2.2 Instrumente des Personalmanagements	26
2.2.1 Exkurs: Management by Objectives und Zielsetzungstheorie	27
2.2.2 Das Entwicklungsgespräch	28
2.2.3 Das Personalbeurteilungsgespräch	32
2.2.4 Anreizsysteme	37
2.3 Schlussfolgerungen	50
3 Empirische Befunde zum Personalmanagement und zu Anreizsystemen	51
3.1 Befunde zum Personalmanagement	53
3.2 Befunde zu Anreizsystemen in Unternehmen	57
3.3 Befunde zu Anreizsystemen im Gesundheitswesen	63

3.4	Befunde zu Anreizsystemen an Hochschulen.....	66
3.5	Befunde zu Anreizsystemen in Schulen	70
3.6	Schlussfolgerungen.....	79
4	Das Anreizsystem für Lehrkräfte in Schweden.....	85
4.1	Die schwedische Basisschule (<i>grundskola</i>).....	85
4.2	Rahmenbedingungen des Anreizsystems.....	86
4.3	Das individuelle Anreizsystem für Lehrkräfte.....	88
4.4	Empirische Befunde zum Anreizsystem.....	90
4.5	Schlussfolgerungen.....	92
5	Forschungsfragen.....	95
II. Empirischer Teil		101
6	Forschungsmethoden	103
6.1	Die Fallstudie als Forschungsmethode	103
6.2	Fallauswahl.....	104
6.3	Datenerhebung: Methoden und Durchführung	108
6.3.1	Methoden der Datenerhebung.....	108
6.3.2	Durchführung der Datenerhebung	113
6.4	Datenauswertung: Methoden und Vorgehensweise.....	115
6.4.1	Datenaufbereitung	115
6.4.2	Datenauswertung	115
6.5	Darstellung der Befunde aus den Fällen	124
7	Ergebnisse der Fallstudien	125
7.1	Entwicklungsgespräche und das Anreizsystem an Schule A1	125
7.1.1	Allgemeine Beschreibung der Schule.....	125
7.1.2	Das Gehaltssystem in der Schule.....	128
7.1.3	Auswirkungen des Gehaltssystems.....	138

7.1.4	Gesamteinschätzung des Systems durch die Schulleitung und die Lehrkräfte	140
7.1.5	Zusammenfassung des Gehaltssystems an Schule A1	143
7.2	Entwicklungsgespräche und das Anreizsystem an Schule A2	143
7.2.1	Allgemeine Beschreibung der Schule.....	143
7.2.2	Das Gehaltssystem in der Schule.....	148
7.2.3	Auswirkungen des Gehaltssystems.....	162
7.2.4	Gesamteinschätzung des Systems durch die Schulleitung und die Lehrkräfte	164
7.2.5	Zusammenfassung des Gehaltssystems an Schule A2	167
7.3	Entwicklungsgespräche und das Anreizsystem an Schule B1	168
7.3.1	Allgemeine Beschreibung der Schule.....	168
7.3.2	Das Gehaltssystem in der Schule.....	171
7.3.3	Auswirkungen des Gehaltssystems.....	181
7.3.4	Gesamteinschätzung des Systems durch die Schulleitung und die Lehrkräfte	182
7.3.5	Zusammenfassung des Gehaltssystems an Schule B1	184
7.4	Entwicklungsgespräche und das Anreizsystem an Schule B2	185
7.4.1	Allgemeine Beschreibung der Schule.....	185
7.4.2	Das Gehaltssystem in der Schule.....	188
7.4.3	Auswirkungen des Gehaltssystems.....	201
7.4.4	Gesamteinschätzung des Systems durch die Schulleitung und die Lehrkräfte	202
7.4.5	Zusammenfassung des Gehaltssystems an Schule B2	206
7.5	Entwicklungsgespräche und das Anreizsystem an Schule C1	207
7.5.1	Allgemeine Beschreibung der Schule.....	207
7.5.2	Das Gehaltssystem in der Schule.....	210
7.5.3	Auswirkungen des Gehaltssystems.....	218
7.5.4	Gesamteinschätzung des Systems durch die Schulleitung und die Lehrkräfte	219
7.5.5	Zusammenfassung des Gehaltssystems an Schule C1	221
7.6	Entwicklungsgespräche und das Anreizsystem an Schule C2	222

7.6.1	Allgemeine Beschreibung der Schule.....	222
7.6.2	Das Gehaltssystem in der Schule.....	226
7.6.3	Auswirkungen des Gehaltssystems.....	237
7.6.4	Gesamteinschätzung des Systems durch die Schulleitung und die Lehrkräfte	238
7.6.5	Zusammenfassung des Gehaltssystems an Schule C2	240
8	Ergebnisse der Typenbildung	243
9	Diskussion und Schlussfolgerungen	261
9.1	Zusammenfassung der wesentlichen Ergebnisse dieser Arbeit	263
9.2	Implikationen für die Forschung	272
9.3	Implikationen für die Schulpraxis.....	277
	Literaturverzeichnis	281

Diese Arbeit ist meiner Familie und Anna-Lena gewidmet, die mich in der Zeit meiner Dissertation gefördert und unterstützt haben und fest an mich glauben.

Besonders bedanken möchte ich mich bei Frau Prof. Dr. Felicitas Thiel und Herrn Prof. Dr. Ewald Terhart für ihre Unterstützung als Betreuer und Gutachter dieser Doktorarbeit.

Abbildungsverzeichnis

<i>Abbildung 1:</i>	Struktur der vorliegenden Arbeit.....	23
<i>Abbildung 2:</i>	Synthese wesentlicher Ergebnisse aus dem Forschungsüberblick.....	83
<i>Abbildung 3:</i>	Kriterienraster für die Auswahl der Schulen	106
<i>Abbildung 4:</i>	Elemente/Bausteine des Anreizsystems an Schule A1	129
<i>Abbildung 5:</i>	Schule A1, Gehaltssteigerungen im Schuljahr 2008/2009....	136
<i>Abbildung 6:</i>	Schule A1, Gehaltssteigerungen im Schuljahr 2007/2008....	137
<i>Abbildung 7:</i>	Elemente/Bausteine des Anreizsystems an Schule A2	148
<i>Abbildung 8:</i>	Schule A2, Gehaltssteigerungen im Schuljahr 2008/2009....	160
<i>Abbildung 9:</i>	Schule A2, Gehaltssteigerungen im Schuljahr 2007/2008....	161
<i>Abbildung 10:</i>	Elemente/Bausteine des Anreizsystems an Schule B1	171
<i>Abbildung 11:</i>	Schule B1, Gehaltssteigerungen im Schuljahr 2008/2009....	179
<i>Abbildung 12:</i>	Schule B1, Gehaltssteigerungen im Schuljahr 2007/2008....	180
<i>Abbildung 13:</i>	Elemente/Bausteine des Anreizsystems an Schule B2	189
<i>Abbildung 14:</i>	Schule B2, Gehaltssteigerungen im Schuljahr 2008/2009....	198
<i>Abbildung 15:</i>	Schule B2, Gehaltssteigerungen im Schuljahr 2007/2008....	199
<i>Abbildung 16:</i>	Elemente/Bausteine des Anreizsystems an Schule C1	210
<i>Abbildung 17:</i>	Schule C1, Gehaltssteigerungen im Schuljahr 2008/2009....	215
<i>Abbildung 18:</i>	Schule C1, Gehaltssteigerungen im Schuljahr 2007/2008....	216
<i>Abbildung 19:</i>	Elemente/Bausteine des Anreizsystems an Schule C2	226
<i>Abbildung 20:</i>	Schule C2, Gehaltssteigerungen im Schuljahr 2008/2009....	235
<i>Abbildung 21:</i>	Schule C2, Gehaltssteigerungen im Schuljahr 2007/2008....	235
<i>Abbildung 22:</i>	Vergleichsdimensionen für die Typenbildung.....	244
<i>Abbildung 23:</i>	Vergleichsdimensionen und Rahmenbedingungen zur Charakterisierung der beiden Typen.....	245
<i>Abbildung 24:</i>	Unbeabsichtigte Nebenwirkungen des Anreizsystems	257
<i>Abbildung 25:</i>	Förderliche Voraussetzungen für die Umsetzung des Anreizsystems.....	258

Tabellenverzeichnis

<i>Tabelle 1:</i>	Übersicht über die Schulen	107
<i>Tabelle 2:</i>	Übersicht über die Daten	114
<i>Tabelle 3:</i>	Datentriangulation.....	119
<i>Tabelle 4:</i>	Kriterien im Gehaltssystem von Schule A1	132
<i>Tabelle 5:</i>	Kriterien im Gehaltssystem von Schule A2	156
<i>Tabelle 6:</i>	Kriterien im Gehaltssystem von Schule B1	175
<i>Tabelle 7:</i>	Kriterien im Gehaltssystem von Schule C1	211
<i>Tabelle 8:</i>	Entwicklungsziele von Schule C2, Schuljahr 2008/2009	224
<i>Tabelle 9:</i>	Kriterien im Gehaltssystem von Schule C2	230