

# Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung.....	11
1.1	Begründung des Forschungsinteresses.....	11
1.1.1	Wissensgesellschaft und Schule .....	11
1.1.2	Fokus auf berufsbildende mittlere und höhere Schulen.....	12
1.2	Zielsetzung und Fragestellung der Arbeit .....	14
1.3	Empirischer Zugang .....	16
1.4	Thematische Gliederung der Arbeit .....	17
2	Theoretische Grundlagen.....	21
2.1	Wissen als vierter Produktionsfaktor.....	21
2.2	Definition von Grundbegriffen.....	22
2.2.1	Wissenstreppe .....	23
2.2.2	Der Wissenswürfel.....	25
2.2.3	Implizites vs. explizites Wissen.....	27
2.2.4	Individuelles vs. organisationales Wissen .....	30
2.2.5	Internes vs. externes Wissen .....	32
2.2.6	Träges Wissen .....	32
2.2.7	Nicht-Wissen.....	33
2.2.8	Der Wissensbegriff in der Schulpädagogik .....	35
2.3	Konzepte und Modelle.....	38
2.3.1	Wissenstheoretischer Ansatz von Nonaka & Takeuchi.....	38
2.3.2	Wissensmanagement Modell nach Probst, Raub & Romhardt.....	40
2.3.3	Systemisches Wissensmanagement nach Willke.....	43
2.3.4	Das Münchener Modell nach Reinmann-Rothmeier .....	46
2.3.5	Lernende Organisation nach Senge .....	49
2.3.6	Systemtheorie nach Luhmann.....	51
3	Anforderungen an Schule .....	55
3.1	Schule als Schnittpunkt zahlreicher Anforderungen .....	55
3.2	Analyse der Funktionen von Schule.....	56
3.2.1	Anforderungen an Schule aus Sicht der Gesetzgebung .....	60

3.2.2	Schulautonomie.....	63
3.3	Schule als Dienstleister der Wirtschaft.....	65
3.4	Die Rolle der Schule in der Wissensgesellschaft.....	66
3.4.1	Gründe für die Einführung von Wissensmanagement an Schulen .....	68
3.5	Wissensmanagementansätze im Bereich Schule.....	72
3.5.1	Die Wissensspirale.....	72
3.5.2	Bausteine des Wissensmanagements .....	77
3.5.3	Das Münchener Modell.....	84
3.5.4	Schule als lernende Organisation.....	86
3.5.5	Schule als professionelle Bürokratie.....	90
3.5.6	Schule als Expertenorganisation .....	93
3.5.7	Schule als lose gekoppelte Systeme.....	95
3.5.8	Schule als Wirtschaftsbetrieb.....	96
3.5.9	Fazit.....	98
3.6	Schule als Public Organisation .....	98
3.7	Educational Governance.....	105
3.8	Fazit .....	108
4	Schule als System .....	109
4.1	Systemische Betrachtungen .....	109
4.2	Unmittelbar an Schule Beteiligte.....	113
4.2.1	Lehrkräfte.....	113
4.2.2	SchülerInnen .....	113
4.2.3	Schulpersonal .....	114
4.2.4	Schulleitung .....	114
4.3	Näheres Umfeld von Schule .....	115
4.3.1	Erziehungsberechtigte .....	115
4.3.2	AbsolventInnen .....	115
4.3.3	Schulaufsichtsbehörden .....	115
4.4	Weiteres Umfeld .....	116
4.4.1	Andere Schulen .....	116
4.4.2	Lehreraus- und –weiterbildung .....	118
4.4.3	Tertiärer Bildungsbereich .....	120

4.4.4 (Bildungs-)Forschung .....	120
4.4.5 Wirtschaft.....	121
4.4.6 Schulische Umgebung.....	121
4.4.7 Medien.....	121
4.4.8 Öffentlichkeit .....	121
<b>4.5 Fazit .....</b>	<b>122</b>
<b>5 Durchführung der empirischen Erhebung .....</b>	<b>125</b>
5.1 Befragung von VertreterInnen der Wirtschaft.....	125
5.1.1 Untersuchungsdesign .....	125
5.1.2 Beschreibung des Samples.....	126
6.1.1 Ergebnisse der Untersuchung .....	128
6.2 Befragung von Lehrkräften und Personalverantwortlichen .....	135
6.2.1 Zielsetzung .....	135
6.2.2 Durchführung der Untersuchung .....	136
6.2.3 Auswertungsmethode.....	137
6.2.4 Beschreibung des Samples.....	137
6.2.5 Erhebungsinstrument .....	143
6.3 Befragung von Lehrkräften und Personalverantwortlichen .....	147
6.3.1 Durchführung und Aufbau der Befragung.....	147
6.3.2 Statistische Daten.....	148
6.3.3 Evaluation der Daten.....	152
<b>7 Die Rolle der Schulleitung für das Wissensmanagement .....</b>	<b>183</b>
7.1 Aufgaben der Schulleitung .....	183
7.2 Leadership Academy .....	187
7.3 Anforderungen an die Schulleitung.....	191
7.4 Fazit .....	200
<b>8 Personalentwicklung.....</b>	<b>203</b>
8.1 Personalmanagement an Schulen .....	203
8.2 Maßnahmen zur Fort- und Weiterbildung.....	205
8.3 Systematische Fort- und Weiterbildung an den Schulen.....	213
8.4 Mitarbeitergespräche .....	216
8.5 Kommunikation innerhalb der Schule.....	220

8.6	Motivation durch Schulleitung .....	228
8.7	Mentale Landkarte zur Professionalisierung .....	232
8.8	Fazit .....	234
9	Gelingensbedingungen für schulisches Wissensmanagement .....	237
9.1	Austausch vorhandenen Wissens .....	237
9.1.1	Storytelling .....	240
9.2	Motivation und strukturelle Voraussetzungen .....	242
9.3	Anreize schaffen .....	243
9.4	Die Bedeutung des Arbeitsplatzes für Wissensmanagement .....	249
9.5	Kooperation und Teamarbeit an BMHS .....	255
9.6	Unterrichtsansätze, die Kooperation verlangen .....	262
9.7	Kooperation innerhalb und außerhalb der Schule .....	271
9.8	Umsetzung von Wissensmanagement-Initiativen .....	277
9.9	Exkurs: Die Einführung der Neuen Mittelschule .....	280
10	Qualitätsmanagement .....	283
10.1	Qualitätssicherung an Schulen .....	283
10.2	Leitbild .....	284
10.3	Kommunikation als Qualitätsmerkmal .....	289
10.4	Feedbackkultur .....	292
10.5	Fazit .....	298
11	Hindernisse für erfolgreiches Wissensmanagement .....	301
11.1	Generelle Barrieren für Wissensmanagement .....	301
11.2	Barrieren speziell an BMHS .....	303
11.3	Wissen ist Macht .....	308
11.4	Mein Wissen ist nichts wert .....	310
11.5	Fehlendes mittleres Management .....	310
11.6	Fazit .....	312
12	Web 2.0 und Wissensmanagement .....	313
12.1	Web 2.0 in Unternehmen .....	313
12.2	Web 2.0 in Schulen .....	317
12.3	Wiki .....	320
12.4	Social Bookmarking / Tagging .....	326

12.5 Blogs.....	328
12.5.1 Microblogging.....	332
12.6 Soziale Netzwerke .....	333
12.6.1 Praxisbeispiele für virtuelle Communities.....	338
12.7 Instant Messaging .....	344
12.8 Elektronisches Klassenbuch .....	345
12.9 Podcasting.....	346
12.10 Communities of Practice .....	348
12.10.1 Beispiele für Communities of Practice an Schulen .....	352
12.11 E-Portfolio .....	354
12.12 Voraussetzungen zum Einsatz von Social Software .....	356
12.13 Fazit .....	357
13 Schlussbemerkung.....	361
13.1 Zusammenfassung .....	361
13.2 Konklusion.....	365
13.3 Ausblick.....	366
14 Literaturverzeichnis .....	369
14.1 Verwendete Literatur.....	369
14.2 Webseiten .....	392
15 Abkürzungsverzeichnis .....	393
16 Anhang.....	395
16.1 Berufsbildende Höhere Schulen in Österreich im Vergleich .....	395
16.2 Interviewleitfaden.....	397
16.3 Fragebogen Schule .....	399