

INHALT

VORWORT	13
EINLEITUNG	15
TEIL 1: MUSIKSCHULEN IN ÖSTERREICH – GRUNDLAGEN	29
1.1 BEGRIFFSBESTIMMUNG	29
1.2 RECHTLICHE GRUNDLAGEN	32
1.2.1 Bundes-Verfassungsgesetz	32
1.2.2 Privatschulgesetz	34
1.2.3 Landesgesetze	38
1.3 ORGANISATORISCHE GRUNDLAGEN DER MUSIKSCHULSYSTEME	39
1.3.1 Finanzierungsstrukturen	39
1.3.2 Organisationsformen	42
1.3.3 Steuerungsgremien	44
1.3.4 Zentrale und dezentrale Systeme am Beispiel OÖ und NÖ	50
1.3.5 Subsidiaritätsprinzip	54
1.3.6 Autonomie	56
1.4 AUFGABEN UND ZIELE DER MUSIKSCHULEN	60
1.4.1 Gesetzliche Grundlagen	60
1.4.2 Musikschulen als Teil des Bildungssystems	63
1.4.3 Musikschulen als vorbereitende Ausbildungsstätten	67
1.4.4 Musikschulen als Kulturinstitutionen	72
1.5 GESELLSCHAFTLICHE ENTWICKLUNGEN	76
1.5.1 Globalisierung und Ökonomisierung	76
1.5.2 Individualisierung und Differenzierung	78
1.5.3 Fragmentierung und Spezialisierung	79
1.6 ZUSAMMENFASSUNG	80

TEIL 2:	83
MUSIKSCHULEN ALS ORGANISATIONEN	
2.1 DEFINITION VON ORGANISATION	83
2.2 ORGANISATIONSTHEORIEN	85
2.2.1 Frühe Organisationstheorien	85
2.2.2 Human-Relation-Bewegung	86
2.2.3 Verhaltenswissenschaftliche Entscheidungstheorie	89
2.2.4 Situativer Ansatz oder Kontingenztheorie	92
2.2.5 Evolutionstheoretische Ansätze	93
2.2.6 Systemtheorie	93
2.2.7 Strukturationstheorie	96
2.3 ORGANISATIONSMODELLE	97
2.3.1 Expertenorganisationen	98
2.3.2 Lernende Organisation	101
2.3.3 St. Galler Schulmodell	104
2.3.3.1 Außenwelt der Musikschule	105
2.3.3.2 Innenwelt der Musikschule	107
2.4 ZUSAMMENFASSUNG	109
TEIL 3:	113
MUSIKSCHULPERSONAL	
3.1 BERUFSBILDER	113
3.1.1 Musikschullehrerin	113
3.1.2 MitarbeiterIn im administrativen Bereich	119
3.2 PERSONALMANAGEMENT	120
3.2.1 Personalmanagement in Expertenorganisationen	120
3.2.2 Personalmanagement in Schulen	121
3.2.3 Personalmanagement in Musikschulen	123
3.3 FELDER DES PERSONALMANAGEMENTS	124
3.3.1 Personalplanung	124
3.3.1.1 Analyse	125
3.3.1.2 Planung	126
3.3.1.3 Maßnahmen	127

3.3.2	Personalauswahl	127
3.3.2.1	Vorbereitungen	127
3.3.2.2	Durchführung	128
3.3.3	Personalbeurteilung	131
3.3.3.1	Leistungskriterien	132
3.3.3.2	Kompetenzmodell	135
3.3.3.3	Beurteilungsverfahren	138
3.3.3.4	Ergebnisse der Beurteilung	147
3.3.4	Arbeitsbedingungen	148
3.3.4.1	Rechtliche Rahmenbedingungen	148
3.3.4.2	Personaladministration	148
3.3.4.3	Arbeitszeitgestaltung	149
3.3.4.4	Gehaltssysteme	149
3.3.4.5	Andere Anreize	152
3.3.4.6	Arbeitszufriedenheit	152
3.3.5	Personalentwicklung	156
3.3.5.1	Ziele und Maßnahmen	156
3.3.5.2	Personalentwicklung „into the job“	158
3.3.5.3	Personalentwicklung „on the job“	159
3.3.5.4	Personalentwicklung „near the job“	161
3.3.5.5	Personalentwicklung „off the job“	162
3.3.5.6	Personalentwicklung „out of the job“	165
3.3.5.7	Personalentwicklung „along the job“	165
3.4	ZUSAMMENFASSUNG	166
TEIL 4:		
MUSIKSCHULUNTERRICHT		169
4.1	RAHMENBEDINGUNGEN	169
4.2	UNTERRICHTSZIELE	172
4.2.1	Lehrplan	172
4.2.2	Kompetenzen	173
4.3	UNTERRICHTSQUALITÄT	178
4.4	UNTERRICHTSENTWICKLUNG	181
4.5	ZUSAMMENFASSUNG	185

TEIL 5:		187
LEITUNG UND STEUERUNG		
5.1	LEITUNG VON MUSIKSCHULEN	187
5.1.1	Leistungsmodelle	188
5.1.1.1	Leitung von Schulen	188
5.1.1.2	Leitung von Expertenorganisationen	190
5.1.1.3	Teamleitung	192
5.1.2	Wirkungen der Leitung	199
5.1.2.1	Lernerfolge	199
5.1.2.2	Schulqualität	201
5.1.3	Musikschulentwicklungsmodell	203
5.1.4	Evaluierungskonzept	204
5.2	STEUERUNG VON MUSIKSCHULEN	206
5.2.1	Neues Steuerungsmodell	206
5.2.2	New Public Management	208
5.2.3	Systemische Steuerung	210
5.2.4	Governance-Ansatz	213
5.2.4.1	Mehrebenensystem	213
5.2.4.2	Handlungskoordination	216
5.3	ZUSAMMENFASSUNG	217
TEIL 6:		
STEUERUNG DER MUSIKSCHULEN IN NIEDERÖSTERREICH		221
2000–2012		
6.1	NÖ MUSIKSCHULGESETZ 2000	221
6.1.1	Ziele des Gesetzes	221
6.1.2	Fördervoraussetzungen	222
6.1.3	Novellierung	224
6.1.4	NÖ Musikschulbeirat	225
6.1.4.1	Zusammensetzung	226
6.1.4.2	Empfehlungen und Maßnahmen	227
6.1.5	Musikschulmanagement Niederösterreich	232
6.1.5.1	Förderung der Musikschulen	233
6.1.5.2	Weitere Aufgaben	236

6.2	AUSWIRKUNGEN DES NÖ MUSIKSCHULGESETZES 2000	240
6.2.1	Finanzierungsstruktur	240
6.2.2	Organisationsstruktur	243
6.2.2.1	Flächendeckung	243
6.2.2.2	Gemeindeverbände	246
6.2.2.3	Musikschulgrößen	248
6.2.2.4	Infrastruktur und Ausstattung	250
6.2.3	Lehrerstruktur	251
6.2.3.1	Ausbildungsstruktur	252
6.2.3.2	Beschäftigungsausmaß	254
6.2.3.3	Anzahl der Dienstverhältnisse	255
6.2.4	Unterrichtsstruktur	258
6.2.4.1	MusikschülerInnen	258
6.2.4.2	Fächerangebot	260
6.2.4.3	Unterrichtsformen	264
6.3	STEUERUNGSANALYSE	267
6.3.1	Steuerung durch Normen und Ressourcen	267
6.3.2	Steuerungsmodelle	271
6.3.2.1	Neue Steuerungssysteme	271
6.3.2.2	New Public Management	273
6.3.2.3	Systemische Steuerung	275
6.3.3	Governance-Ansatz	277
6.4	ZUSAMMENFASSUNG	280
	PERSPEKTIVEN	285
	LITERATUR	287
	ABBILDUNGSVERZEICHNIS	295
	FOTONACHWEIS	296
	TABELLENVERZEICHNIS	297
	AUTORIN	299