

**IBB Institut für Bildungsmanagement und Bildungsökonomie**  
Prof. Dr. Stephan Gerhard Huber, +41 41 727 12 69  
stephan.huber@phz.ch · www.ibb.zug.phz.ch

## Aktuelles

aus dem Institut für  
Bildungsmanagement und Bildungsökonomie IBB  
der PHZ Zug

## Meldungen im Jahr 2011



## Überblick über die Meldungen in der Reihenfolge des Erscheinens

|   |    |
|---|----|
| Workshop zum Kompetenzprofil Schulmanagement (KPSM) in Thüringen.....   | 5  |
| Workshop zum Kompetenzprofil Schulmanagement (KPSM) im Rahmen des MAS Schulmanagement.....  | 6  |
| MAS-SM-Strategie-Workshop .....   | 7  |
| Expertenrunde im Rahmen der Expertise zur Wirksamkeit und Nachhaltigkeit des Systems der Lehrerfortbildung in Sachsen-Anhalt.....                   | 8  |
| Klausurtagung zur wissenschaftliche Begleitung der Führungskräfteentwicklung in Sachsen-Anhalt .....  | 9  |
| Kick-Off im EU Projekt „Wirksamkeit der Schulinspektion und ihr Einfluss auf Lehren und Lernen“ in Zug .....  | 10 |
| Lehrveranstaltung im Rahmen des Master Schulentwicklung (M.A.) in Weingarten.   | 11 |
| MAS Schulmanagement in Luzern mit Prof. Dr. (em.) H.-G. Rolff und Prof. Dr. Stephan Huber .....   | 12 |
| Kamingespräch am IBB mit Prof. Dr. H.-G. Rolff zum Thema "Schule in der Wissensgesellschaft" .....  | 13 |
| Forschungslunch des Bereichs Forschung & Entwicklung der PHZ Zug:<br>Kompetenzprofil Schulmanagement.....   | 14 |
| Vortrag zum Sächsische Schulleitungssymposium 2011 .....  | 15 |
| Asia Leadership Roundtable.....   | 16 |
| Studienkolleg der Stiftung der Deutschen Wirtschaft: Workshop zum Kompetenzprofil Schulmanagement (KPSM) .....                                      | 18 |
| Interview mit Stephan Huber in der Neuen Züricher Zeitung .....   | 19 |
| F&E-Kolloquium.....   | 21 |
| Akademie „Gestaltungsraum Schule“ des Studienkollegs der Stiftung der Deutschen Wirtschaft.....   | 22 |
| Lehrveranstaltung im MAS Schulmanagement.....   | 24 |
| AERA in New Orleans .....   | 25 |
| Abschlusskolloquium im MAS Schulmanagement.....   | 26 |
| Workshop im EU Projekt „Wirksamkeit der Schulinspektion und ihr Einfluss auf Lehren und Lernen“ in Prag.....  | 27 |
| Teamevent des IBB .....   | 28 |
| „Handbuch für Steuergruppen“ bereits in der 3. Auflage .....  | 29 |
| Forschungstag 2011 an der PHZ Zug .....   | 31 |
| Schweizer Schulleitungsstudie 2010/11: Tätigkeitsvorlieben, Anforderungen und Belastungen (TAB) .....   | 33 |
| Vortrag zur IQ Hessen-Fachtagung zum Thema „Failing Schools“ .....  | 34 |
| Kongress 2011 der Schweizerischen Gesellschaft für Bildungsforschung in Basel (SGBF) .....  | 37 |
| Vortrag im Rahmen der amtsvorbereitenden Qualifizierung in Sachsen-Anhalt.....  | 38 |
| Vier interne Projektworkshops am IBB .....  | 39 |
| Studienkolleg der Stiftung der Deutschen Wirtschaft: Workshop zum Kompetenzprofil Schulmanagement (KPSM) .....                                      | 40 |
| Schulleitungssymposium (SLS) 2011 – Internationale Fachtagung in Zug zum Thema: „Kooperative Bildungslandschaften: Führung im und mit System“ ..... | 41 |
| Führungskräfteentwicklung in Sachsen-Anhalt: Abschluss Phase 2 2010 und Auftakt Phase 1 2011 .....  | 48 |
| Forschungslunch des Bereichs Forschung & Entwicklung der PHZ Zug.....   | 49 |

|  |    |
|--|----|
| Leitung des Moduls „Organisation und Führung“ im Master Management von<br>Bildungseinrichtungen an der Martin- Luther-Universität Halle/Wittenberg ..... | 50 |
| Vortrag und Moderation zum Ostschweizer Schulleitungs-Forum .....  | 52 |
| Präsentation der Ergebnisse der Studie zur Belastung von Schulleitungen zum<br>Schulleitungstag der VSL in Baden-Württemberg .....                       | 54 |
| Second Asian Roundtable in Hong Kong.....  | 55 |
| F&E-Forschungslunch .....  | 57 |
| Auftaktveranstaltung zur Qualifizierung neuer Schulleiterinnen und Schulleiter (Phase<br>3 2011) in Sachsen.....   | 58 |
| F&E-Forschungslunch .....  | 59 |
| Klausurtagung zur wissenschaftliche Begleitung der Führungskräfteentwicklung in<br>Sachsen und Treffen des Staatsministers .....                         | 60 |
| Vortrag im Rahmen der amtseinführenden Schulleitungsqualifizierung in Baden-<br>Württemberg.....   | 61 |
| Workshop zum Kompetenzprofil Schulmanagement (KPSM) in Sachsen-Anhalt.....   | 62 |
| Vorträge zum Schulleitertag 2011 in Hessen.....  | 63 |
| Vorträge im Rahmen der amtseinführenden Qualifizierung in Sachsen-Anhalt.....  | 64 |
| Lehre im Master Management von Bildungseinrichtungen an der Martin- Luther-<br>Universität Halle/Wittenberg .....  | 65 |
| Schulentwicklung durch externe Schulevaluation: eine schweizweite und<br>internationale Studie wurde gestartet .....                                     | 66 |
| Forschungslunch des Bereichs Forschung & Entwicklung der PHZ Zug: Organisation<br>und Qualität der Lehrerfort- und –weiterbildung .....                  | 68 |
| Weihnachtsessen der PHZ Zug.....   | 69 |
| Forschungsaufenthalt in Vietnam .....  | 70 |
| Die besten Wünsche für die Weihnachtszeit und das neue Jahr 2012.....  | 71 |

## Einzelmeldungen in der Reihenfolge des Erscheinens

## Workshop zum Kompetenzprofil Schulmanagement (KPSM) in Thüringen



Im Rahmen der Orientierungsphase (Phase 1) der Qualifizierung von pädagogischen Führungskräften in Thüringen nahmen am 22. Januar in Bad Berka 32 an Schulleitung interessierte Lehrkräfte am Auswertungsworkshop des online-basierten Self-Assessment KPSM teil. Dr. Hajo Sassenscheidt, Kooperationspartner des IBB, begleitete als Referent die Veranstaltung.



## **Workshop zum Kompetenzprofil Schulmanagement (KPSM) im Rahmen des MAS Schulmanagement**



Im Rahmen des MAS Schulmanagement nahmen am 24. Januar Studierende des MAS am Auswertungsworkshop des online-basierten Self-Assessment KPSM teil.

## MAS-SM-Strategie-Workshop

Am 17. Januar fand ein MAS-SM-Strategie-Workshop statt. Die MAS-SM-Programm- und Studienleitung, darunter Prof. Dr. Stephan Huber, IBB PHZ Zug, Prof. Dr. Silvio Herzog, WBZA PHZ Luzern, Dr. Ruth Peyer, aeB Schweiz, sowie Martin Riesen, Studienleiter CAS/MAS Schulmanagement PHZ-aeB, stellten Überlegungen zur Zukunft des MAS-SM an.



v.l.n.r.: Martin Riesen, Ruth Peyer, Stephan Huber, Silvio Herzog

## **Expertenrunde im Rahmen der Expertise zur Wirksamkeit und Nachhaltigkeit des Systems der Lehrerfortbildung in Sachsen-Anhalt**



Am 27. und 28. Januar moderierten Stephan Huber und Guri Skedsmo in Halle eine Expertenrunde. Stephan Huber präsentierte zunächst wichtige Ergebnisse der qualitativen (Dokumentenanalyse, Interviews) und quantitativen (schriftliche Befragung) Untersuchungen der Expertise zur Wirksamkeit und Nachhaltigkeit des Systems der Lehrerfortbildung in Sachsen-Anhalt. In den Gesprächen wurden dann gemeinsam Empfehlungen und diskutiert.

## **Klausurtagung zur wissenschaftliche Begleitung der Führungskräfteentwicklung in Sachsen-Anhalt**



Im Rahmen der wissenschaftlichen Begleitung der Führungskräfteentwicklung in Sachsen-Anhalt trafen sich Stephan Huber und die Verantwortlichen der Koordinierungsstelle für Führungskräfteentwicklung für Schulen in Sachsen-Anhalt – (FeSA) am 28. Januar zu einer gemeinsamen Beratungsklausur in Halle.

## **Kick-Off im EU Projekt „Wirksamkeit der Schulinspektion und ihr Einfluss auf Lehren und Lernen“ in Zug**

Am 12. und 13. Februar fand in Zug unter der Moderation von Stephan Huber ein Kick-Off Meeting zum EU Projekt „Wirksamkeit der Schulinspektion und ihr Einfluss auf Lehren und Lernen“ statt mit Mel West, Lejf Moos und anderen internationalen Kollegen aus acht Ländern. Ziel war die Vorbereitung eines EU-Antrags.

There has been considerable discussion in the policy and research communities about the measures used to promote school development and improve teaching and learning processes. So far, we have no clear models to follow and evidence on particularly the effectiveness of different types of evaluations and school inspections is lacking. The ISI-TL project aims to provide insights into the effects of school inspections and the mechanisms that facilitate these effects, bringing together perspectives from different countries. This knowledge is important in order to develop effective evaluation and inspection practices which contribute to improving education quality for children and youth.

Research questions:

- What characterizes different types of external evaluation and school inspection?
- In what way and to what extent do the different arrangements of external evaluation and school inspection contribute to school development and to improving teaching and learning processes?
- What kind of intended as well as unintended consequences do the different arrangements of external evaluation/school inspection practices have with respect to efforts taken to improve education quality for children and youth.

## Lehrveranstaltung im Rahmen des Master Schulentwicklung (M.A.) in Weingarten

### **MASTER SCHULENTWICKLUNG (M.A.)** (Weiterbildungsstudiengang)

Im Rahmen des Master Schulentwicklung (M.A.), einem internationalen Projekt der Pädagogischen Hochschulen Weingarten (Deutschland), Vorarlberg (Österreich), Graubünden, Schaffhausen, St. Gallen und Thurgau (Schweiz), gestaltete Stephan Huber am 24. Februar eine Lehrveranstaltung zum Thema „Kooperation in und zwischen Schulen sowie mit anderen Partnern: kooperative Bildungslandschaften und System Leadership“ in Weingarten.

Nach einem Vortrag von Stephan Huber zum Thema „Kooperation in der Schule/kooperative Führung“ reflektierten die 29 Studierenden in Gruppen Bedingungen von Kooperation in ihren Teams/Kollegien und identifizierten zentrale Gelingensbedingungen. Mit einer Übung aus dem erfahrungsorientierten Lernen erlebten die Studierenden hautnah, wie wichtig Aspekte wie Einfühlungsvermögen, Wertschätzung und konstruktiver Umgang mit Konflikten in der Kommunikation von Teams sind.

Im Mittelpunkt des Nachmittags stand das Thema „Kooperation zwischen Schulen sowie mit anderen Partnern“. Auch hier tauschten sich die Studierenden intensiv über Nutzen und Machbarkeit solcher Formen der Zusammenarbeit aus. Stephan Huber bündelte die Ergebnisse der Diskussion in seinem Vortrag „Kooperation zwischen Schulen und mit anderen Partnern: die Rolle von Führungskräften“.

## **MAS Schulmanagement in Luzern mit Prof. Dr. (em.) H.-G. Rolff und Prof. Dr. Stephan Huber**

Im Rahmen des MAS Schulmanagement gestalteten Stephan Huber und Prof. Dr. (em.) H.-G. Rolff am 1. und 2. März in Luzern eine Veranstaltung.

## **Kamingespräch am IBB mit Prof. Dr. H.-G. Rolff zum Thema "Schule in der Wissensgesellschaft"**



Am 1. März lud das IBB zum Kamingespräch zum Thema „Schule in der Wissensgesellschaft“ ein. Zu Gast war einer der bekanntesten und bedeutendsten deutschsprachigen Schulforscher: Prof. Dr. Hans-Günter Rolff. Die Moderation übernahm Prof. Stephan Gerhard Huber, Leiter des IBB. Die Teilnehmer diskutierten in netter Atmosphäre und tauschten sich über ihre verschiedenen Erfahrungen aus. Prof. Rolff ist auch Mitglied im wissenschaftlichen Beirat des IBB.

## **Forschungslunch des Bereichs Forschung & Entwicklung der PHZ Zug: Kompetenzprofil Schulmanagement**

Esther Kaufmann, Marius Schwander und Stephan Huber präsentierten im Rahmen des PHZ-Forschungslunch am 3. März Evaluationsergebnisse im Projekt „Kompetenzprofil Schulmanagement (KPSM)“.

## Vortrag zum Sächsische Schulleitungssymposium 2011



Am 9. März fand an der Technischen Universität Dresden das Sächsische Schulleitungssymposium 2011 mit dem Titel „Balance zwischen Anspruch und Beanspruchung: Strategien und Methoden für ein schulbezogenes Wohlempfinden aller Beteiligten als Schlüssel zu einem gesunden, leistungsfördernden Schulklima“ statt. Die Tagung ist ein Angebot in der amtsbegleitenden Qualifizierung (Phase 4) der Qualifizierung schulischer Führungskräfte in Sachsen.

Nach der Begrüßung durch Vertretern des Sächsischen Bildungsinstituts, der Sächsischen Bildungsagentur und des Sächsischen Staatsministeriums für Kultus und Sport referierte Stephan Huber zum Thema „Schulleitung – Was sie nicht gerne tun und was sie belastet: Ergebnisse der Schulleitungsstudie 2010/11“.

Neben den weiteren Vorträgen von Prof. Dr. Klaus Scheuch, TU Dresden, zu „Lehrergesundheit - ein Führungsthema“ und Christian Bischoff, internationaler Motivationstrainer, zu „Machen Sie den positiven Unterschied“ vertieften die rund 380 Teilnehmerinnen und Teilnehmer die Inhalte des Symposiums in den Foren:

- Führen des Lernens – Ein neues Konzept für die Schulleitung (Dr. Richard Bessoth)
- „Burn-out – ein Begriff macht Karriere: Was kann die Schulleitung dagegen tun?“ (Stefan Schneider)
- Anspruchsvolle Ziele auf viele Schultern (Martin Meissner)
- Feedbackkultur (Carola Arnold)
- Das gelingende Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräch – ein Praxisbeispiel (Heike Palluch, Armin Asper, Dr. Petra Trotte)
- Unterstützung wirkt! (Heike Nothnagel, Aneta Glavier)
- Supervision und Coaching für Schulleiter – ein wirksames Unterstützungsangebot (Jörg Kassner, Holger Häse)
- Aus- und Fortbildung von Schulleitern – Instrumente des Schulleiters zur Qualitäts- und Organisationsentwicklung in Finnland und in Schweden (Janne Leino, Bernd Seuling)
- Mit klangvoller Stimme überzeugen (Constanze Albrecht)



## Asia Leadership Roundtable



**ASIA LEADERSHIP  
ROUNDTABLE**



Vom 13. bis zum 15. März nahmen Stephan Huber und Guri Sekedsmo in Bangkok am Asia Leadership Roundtable teil. Gastgeber waren das National Institute for Educational Development of Teachers and Educational Personnel (NIDTEP) of the Ministry of Education, Thailand, und das Asia Pacific Centre for Leadership and Change (APCLC) of The Hong Kong Institute of Education. Stephan Huber und Guri Skedsmo referierten zum Thema "Learning for Leadership: The Impact of Professional Development of School Leaders".



### **Educational Reform and Change in the Asia Pacific Region**

---

**Learning for Leadership  
The Impact of Professional Development of School Leaders**

**Stephan Gerhard HUBER & Guri SKEDSMO**

This paper addresses professional development (PD) of school leaders and its impact on practice. First, it presents a theoretical model for professional development for school leaders which can be used to guide evaluation and empirical research investigating the quality and impact of professional development for school leaders. Second, using this model as a framework, results from evaluations of school leadership programs from four states in Germany are presented. The focus of the evaluation is on the participants' perceptions of quality of the programs offered and the extent to which they experience that what they have learned has had an impact on their daily work as school leaders. Finally, the model and the empirical results are discussed in relation to international trends for PD.

Neben dem interessanten Tagungsprogramm wurden auch Projektabsprachen und Kooperationsvereinbarungen mit Kolleginnen und Kollegen getroffen. Viele der Kolleginnen und Kollegen hatten bereits am Schulleitungssymposium 2009 teilgenommen und haben für das Schulleitungssymposium im September 2011 ([www.Schulleitungssymposium.net](http://www.Schulleitungssymposium.net)) zugesagt, u.a. Phil Hallinger, Viviane Robinson, Jim Spillane, Ellen Goldring, Louise Stoll, Tony Mackay, Brian Caldwell sowie Kolleginnen und Kollegen der Universitäten in Vietnam, Taiwan, China, Malaysia etc.

**Purpose**

The purpose of the *Asia Leadership Roundtable 2011* is to bring together our regional and global partners to discuss research and development trends on the theme of “Educational Reform and Change in the Asia Pacific Region.”

**Format**

The meeting format will emphasize interaction. Participation is by-invitation-only, and limited to 60 scholars, training managers, policymakers, and principals from 15 countries in the region and beyond.

**Goals**

Our goals for the Roundtable 2011 are to:

- Examine current trends in educational reform and change in the region;
- Sharpen the research and policy agenda concerning educational reform and change in the region;
- Enhance personal/professional relationships that form the foundation for future collaboration on specific research and development projects;
- Strengthen linkages between regional and global networks of scholars engaged in school leadership research and development;
- Disseminate findings from the regional experience in implementing educational reforms.

## **Studienkolleg der Stiftung der Deutschen Wirtschaft: Workshop zum Kompetenzprofil Schulmanagement (KPSM)**



Im Rahmen des Studienkollegs der Stiftung der Deutschen Wirtschaft nahmen am 18. März in Etelsen bei Bremen rund 60 Stipendiatinnen und Stipendiaten am Auswertungsworkshop des online-basierten Self-Assessment KPSM teil. Maren Hiltmann, Projektmitarbeiterin des IBB, begleitete als Referentin die Veranstaltung.

# Interview mit Stephan Huber in der Neuen Züricher Zeitung

Am 21. März erschien in der Neuen Züricher Zeitung ein Interview mit Stephan Huber zum Thema „Sinn und Zweck der Lehrerfortbildung“. Das Interview finden Sie als Download unter

[http://www.nzz.ch/nachrichten/startseite/auch\\_das\\_schulhaus\\_braucht\\_ein\\_gemeinsames\\_qualitaetsverstaendnis\\_1.9969585.html](http://www.nzz.ch/nachrichten/startseite/auch_das_schulhaus_braucht_ein_gemeinsames_qualitaetsverstaendnis_1.9969585.html)

21. März 2011

## «Auch das Schulhaus braucht ein gemeinsames Qualitätsverständnis»

*Stephan Gerhard Huber, ein Experte für Bildungsökonomie, zu Sinn und Zweck der Lehrerfortbildung*

*Interview: Sabine Windlin*

**Kaum eine Berufsgruppe besucht so viele Weiterbildungsveranstaltungen wie die der Lehrer. Reicht das Grundstudium nicht für den Schulalltag?**

Es ist ein Fehler zu glauben, dass man sich mit dem Abschluss einer Ausbildung für alle Anforderungen, die das spätere Berufsleben an einen stellt, qualifiziert. Wenn man angehende Lehrer bereits im Studium mit allem konfrontieren würde, was später auf sie zukommen kann, würde man sie überfordern. Der Schulalltag ist anspruchsvoll, und zum Wohl der Kinder und Jugendlichen muss man ständig an sich arbeiten.

**Sie haben die «Wirksamkeit von Lehrerweiterbildung» wissenschaftlich untersucht. Welche Weiterbildungskurse bringen überhaupt etwas?**

Die Kurse müssen erstens fachlich fundiert sein, sich zweitens an der Praxis orientieren und drittens methodisch so aufgearbeitet sein, dass man das Gelernte anwenden kann, also vom «Wissen» zum «Handeln» gelangt. Man handelt in beruflichen Anforderungssituationen nicht zwingend anders, nur weil man einen Kurs besucht hat. Neben der Vermittlung von Theorie und Erfahrungen aus der Praxis fördern auch die Reflexion und das Ausprobieren sowie Rückmeldungen im Alltag den Transfer und dadurch die Qualität und Nachhaltigkeit.

**Verbreitet sind Weiterbildungsveranstaltungen, bei denen sich ganze Schuleinheiten gemeinsam einem Thema widmen. Von manchen Lehrpersonen wird das als Leerlauf empfunden.**

Unsere Studien zeigen, dass jene Themen am besten ankommen, die nah am Unterricht der Lehrpersonen sind: Unterrichtsmethodik, Fachdidaktik, Einsatz neuer Medien und Lehrmittel. Schulen, in denen aber nicht nur vereinzelt, sondern verbreitet guter Unterricht stattfindet, zeichnen sich jedoch gerade dadurch aus, dass es neben einem guten Arbeitsklima viel Zusammenarbeit unter den Lehrpersonen sowie intensive bedarfsorientierte Weiterbildungen gibt. Es geht nicht nur um «Ich und meine Klasse», sondern auch um «Wir und unsere Schule».

**Ein langjähriger Lehrer sagt: «Wenn die Qualität der Schule verbessert werden will, müssen sich die Lehrer nicht gemeinsam Vorträge anhören und sich in Workshops austauschen, sondern muss beim Lehrer direkt interveniert werden. Alles andere ist Rauch und Biswind.»**

Sicher ist die individuelle Lehrperson von ganz zentraler Bedeutung. Das alleine reicht aber nicht aus. Es braucht wie in jedem anderen Betrieb ein gemeinsames Qualitätsverständnis. Vielleicht ist dies in der Schule sogar besonders wichtig, denn ein Kind hat bekanntlich mehrere Lehrerinnen und Lehrer. Weiterbildung im Schulhaus kann einen besonderen Beitrag leisten.

**In vielen Kursen – vor allem im Bereich Methodik und Didaktik –, so die Kritik von Lehrern, werde «alter Wein in neuen Schläuchen» verkauft. Was den Lehrkräften als neue wissenschaftliche Erkenntnisse angepriesen wird, praktizieren sie im Schulzimmer schon längst.**

Diesen Vorwurf hören wir auch vereinzelt, denn wir evaluieren am IBB auch die Zufriedenheit der Lehrpersonen bezüglich Weiterbildungsangeboten. Ich plädiere für bedarfsorientierte Weiterbildung mit hoher Qualität. Das heisst: Es muss von den Schulleitungen vor Ort professionell abklärt werden, welcher Bedarf wirklich besteht. Aber Achtung! Ich sage Bedarf, nicht zwingend nur Bedürfnis. Neben dem individuellen Weiterbildungsbedürfnis der einzelnen Lehrperson sollte auch der Kompetenzbedarf gesehen werden, den die jeweilige Schule insgesamt als Organisation hat, um ihrem Auftrag der bestmöglichen Förderung aller Schülerinnen und Schüler gerecht zu werden. So kann es sein, dass das Thema der Weiterbildung oberflächlich betrachtet schon bekannt ist, aber eben nur auf der Ebene des Wissens und nicht auf der Ebene des Handelns. Natürlich kann es auch einmal sein, dass ein Kurs die Erwartungen nicht erfüllt. Aber unter Erwachsenen unterscheiden sich auch die Erwartungen, und Weiterbildungskurse müssen manchmal einem Kompromiss folgen.

**Gemäss kantonalem Berufsauftrag sind Lehrpersonen in der Schweiz verpflichtet, sich in einem gewissen zeitlichen Umfang weiterzubilden. Wie sinnvoll ist staatlich verordnete Weiterbildung?**

Jeder Arbeitgeber kann von seinem Mitarbeitenden verlangen, sich für die Steigerung der Arbeitsqualität weiterzubilden. Natürlich nützt es nichts, nur einen Kurs als besucht abzuhaken, denn das erzeugt noch keine Wirkung im Alltag. Letztlich entscheidet weniger die Quantität als vielmehr die Qualität der Weiterbildung. Entscheidend ist, wie wirksam und nachhaltig das ist, was an den Weiterbildungstagen gelernt wird.

**Die meisten Lehrer investieren mehr Zeit in die Weiterbildung, als sie von Gesetzes wegen müssten, und besuchen sogar in den Ferien Kurse. Warum das?**

Wenn man in der Schule arbeitet, ist man ständig mit Herausforderungen konfrontiert. Gelingt etwas nicht, neigt man dazu, es als eigenes Versagen zu interpretieren. Zudem hört und liest man, was alles noch besser gemacht werden könnte. Lehrpersonen, vor allem in der

Schweiz, haben ein hohes Berufsethos und den Wunsch, ihre Arbeit zu optimieren. Es gibt aber auch einen gewissen Prozentsatz von Lehrpersonen, der sich kaum weiterbildet.

**Schlechte Lehrer sind das deshalb nicht.**

Das wissen wir nicht.

**Prof. Stephan Gerhard Huber ist Leiter des Instituts für Bildungsmanagement und Bildungsökonomie (IBB) an der Pädagogischen Hochschule Zentralschweiz (PHZ) in Zug.((info-box))**

Copyright © Neue Zürcher Zeitung AG

Alle Rechte vorbehalten. Eine Weiterverarbeitung, Wiederveröffentlichung oder dauerhafte Speicherung zu gewerblichen oder anderen Zwecken ohne vorherige ausdrückliche Erlaubnis von NZZ Online ist nicht gestattet.

## F&E-Kolloquium



Zum Kolloquium des Bereich Forschung & Entwicklung der Pädagogischen Hochschule Zentralschweiz am 29. März wurden folgende aktuelle Themen aus den Forschungsinstituten der PHZ vorgestellt und diskutiert:

- Feldhoff, Tobias (IBB) & Lottenbach, Samantha (IZB):  
„Übergänge im Zuger Schulsystem - Design einer Studie zu Einflussfaktoren der Schulwahl und zur Gestaltung von Übergängen“
- Sibylle Hurschler und Werner Wicki (ILeL):  
„Geläufigkeit und Leserlichkeit der Handschrift im 4. Schuljahr: Ergebnisse einer DORE-Studie“

# Akademie „Gestaltungsraum Schule“ des Studienkollegs der Stiftung der Deutschen Wirtschaft



Vom 28. März bis 2. April fand in Homburg/Saar die Akademie „Gestaltungsraum Schule“ des Studienkollegs der Stiftung der Deutschen Wirtschaft in Kooperation mit der Vereinigung der Saarländischen Unternehmerverbände mit einer ausgewählten Gruppe Studierender statt. Vom 31. März bis 2. April übernahmen Stephan Huber, Julia Sangmeister und Nadine Schneider die Moderation.

Nachdem die rund 60 Stipendiatinnen und Stipendiaten unter Moderation von Dr. Meike Reese, freie Beraterin im Bereich Schulentwicklung und Organisationsentwicklung Hamburg, und Helga Boldt, Schulleiterin der Neuen Schule Wolfsburg, am Montag und Dienstag die Kriterien des Deutschen Schulpreises der Robert Bosch Stiftung bearbeiteten, nämlich „Leistung“, „Umgang mit Vielfalt“, „Unterrichtsqualität“, „Verantwortung“, „Schulklima/Schulleben/außerschulische Partner“ sowie „Schule als lernende Institution“, standen am Mittwoch Exkursionen zu Schulen in Kaiserslautern und Saarbrücken auf dem Programm. Diese Schulexkursionen wurden nach selbst entwickelten Fragestellungen ausgewertet und den anderen Akademieteilnehmern am Donnerstagvormittag vorgestellt. Die Präsentationen dienten zugleich als Übergang zu der Fragestellung, wie positive Veränderungen an Schulen – und damit Schulentwicklung – in Gang gesetzt werden können. Unter der Moderation von Stephan Huber, Julia Sangmeister und Nadine Schneider „spielten“ die Studierenden das „Planspiel über Schulentwicklung: SysTeamsChange“ und erlebten hautnah die verschiedenen Phasen in Veränderungsprozessen. Während der anderthalb Tage wechselten sich intensive Spiel- und Reflexionssequenzen ab. Amüsant, spannend und aufschlussreich fanden Studierende und Referenten gleichermaßen den spielerischen Einstieg in das Thema „Kooperation“. Die dort gemachten Erfahrungen zur Bedeutung von Kommunikation, Kooperation, Rückmeldung, Gruppenverhalten und Führung wurden im anschließenden Vortrag mit theoretischen und empirischen Forschungsergebnissen verknüpft und in Diskussionen bezüglich der Praxisrelevanz reflektiert. Den Schlusspunkt setzte am Samstagvormittag eine Plenumsdiskussion „Talk im Turm“ zum Thema „Schule von heute, Schule und morgen und wie wir dorthin kommen“.

Im Mittelpunkt der Akademie steht der Austausch mit anderen zukünftigen Lehrerinnen und Lehrern über Schulart- und Fächergrenzen hinweg sowie mit Wissenschaftlern, erfahrenen Schulpraktikern und Persönlichkeiten aus anderen gesellschaftlichen Bereichen.

Das Studienkolleg – Begabtenförderung für Lehramtsstudierende fördert angehende Lehrerinnen und Lehrer. Nähere Informationen unter:

<http://www.sdw.org/studienkolleg/>



## **Lehrveranstaltung im MAS Schulmanagement**

Im Rahmen MAS Schulmanagement (MAS SM) leitete Stephan Huber am 4. und 5. April in Luzern eine Lehrveranstaltung.

## AERA in New Orleans



American Educational Research Association

Vom 8. bis 12. April fand in New Orleans, Louisiana, die Jahrestagung der American Educational Research Association zum Thema "Inciting the Social Imagination: Education Research for the Public Good" statt. Stephan Huber und Guri Skedsmo vertraten das IBB mit verschiedenen Vorträgen, Board-Meetings und Projekt-Meetings. Unter anderem stellte Stephan Huber folgende drei wichtige IBB-Projekte vor:

- Wirksamkeit der Führungskräfteentwicklung
- Eidgenössische Jugendbefragungen ch-x: Kernindikatoren
- Kompetenzprofil Schulmanagement: KPSM



## **Abschlusskolloquium im MAS Schulmanagement**

Im Rahmen MAS Schulmanagement (MAS SM) fand unter der Leitung von Stephan Huber am 14. und 5. April in Luzern das MAS-SM Abschlusskolloquium statt.

Zum Studienabschluss feierten Studierende und Dozierende am 15. April abends ein großes Fest.

## **Workshop im EU Projekt „Wirksamkeit der Schulinspektion und ihr Einfluss auf Lehren und Lernen“ in Prag**

Vom 27. bis 29. April nahmen Stephan Huber und Guri Skedsmo zusammen mit u.a. Herbert Altrichter, nach dem Kick-off Meeting im Februar, erneut an einem Workshop im Rahmen des EU Projekts „Wirksamkeit der Schulinspektion und ihr Einfluss auf Lehren und Lernen“ in Prag teil.

## **Teamevent des IBB**

Am Abend des 4. Mai trafen sich die Teammitglieder des IBB für einen Austausch von Neuigkeiten. Zudem fand ein gemeinsames Nachtessen mit Unterhaltung statt.

## „Handbuch für Steuergruppen“ bereits in der 3. Auflage

Das "Handbuch für Steuergruppen" erscheint im dritten Jahr nach Erscheinen bereits in der 3. Auflage:

- April 2009 1. Auflage
- Februar 2010 2. Auflage
- Mai 2011 3. Auflage



Das „Handbuch für Steuergruppen: Grundlagen für die Arbeit in zentralen Handlungsfeldern des Schulmanagements“ ist im Verlag Wolters Kluwer Deutschland (Luchterhand/Carl Link) erschienen.

Herausgeber ist Prof. Dr. Stephan Gerhard Huber, Institut für Bildungsmanagement und Bildungsökonomie (IBB), Pädagogische Hochschule Zentralschweiz (PHZ) Zug.

Die Zielgruppen des Handbuchs sind Schulleitungen/Schulleitungsteams, Steuergruppenmitglieder, Lehrerinnen und Lehrer, Personen aus Schulaufsicht und Schulverwaltung.

Mit kontinuierlich steigenden Anforderungen an die Schule werden Steuergruppen für die Qualität und Entwicklung der Schule und des Unterrichts immer bedeutsamer. In ihrem Engagement für die Schulentwicklung übernehmen sie wichtige Aufgaben in Handlungsfeldern des Schulmanagements. Die Arbeit der schulischen Steuergruppen ist vielfältig. Sie beinhaltet u.a.

- die Initiierung und Umsetzung einzelner pädagogisch-didaktischer Projekte
- das Erstellen und Fortschreiben des Schulprogramms
- die Planung und Koordinierung schulspezifischer Fortbildung
- die Durchführung oder Nutzung von Evaluationen im Rahmen des Qualitäts- und Schulentwicklungsmanagements der Schule.

Namhafte Autorinnen und Autoren stellen diesen kollegiumsinternen Impuls- und Koordinationsgruppen komprimiertes, gut aufbereitetes Wissen und vor allem wissenschaftsbasiert gewonnenes, konkret anwendbares Handwerkszeug im Umfang von knapp 500 Seiten zur Verfügung, das die Arbeit der Steuergruppen in zentralen Handlungsfeldern des Schulmanagements unterstützt.

Zu bestellen ist das Handbuch für Steuergruppen unter:  
<http://shop.wolterskluwer.de/wkd/product/00106756000>

## Inhaltsverzeichnis:

*Stephan Gerhard Huber*  
Steuergruppen – eine Einführung

### I. Steuergruppen und Schulmanagement

- Stephan Gerhard Huber & Tobias Feldhoff*  
1. Steuergruppen – theoretische Verortung und empirische Forschung
- Hans-Günter Rolff*  
2. Aufgaben, Mandat und Zusammensetzung von Steuergruppen
- Stephan Gerhard Huber*  
3. Spannungsfelder, Machbarkeit und Gelingensbedingungen von Steuergruppenarbeit
- Stephan Gerhard Huber*  
4. Kooperative Führung: vom multifunktionalen Wunderwesen zum Führungsteam
- Kristina Steitz*  
5. Zeitmanagement

### II. Steuergruppen und Schulentwicklung

- Stephan Gerhard Huber*  
1. Schulqualität und Schulentwicklung – ein Überblick
- Hilbert Meyer*  
2. Guter Unterricht und Unterrichtsentwicklung
- Stephan Gerhard Huber & Sigrid Hader-Popp*  
3. Unterricht fördern durch Methodenvielfalt: das »Methodenatelier«
- Angela Kling & Eckhard Spethmann*  
4. Schulspezifische Fortbildungsplanung mit Portfolioarbeit
- Stephan Gerhard Huber*  
5. Merkmale guter Fortbildung
- Adolf Bartz*  
6. Fortbildung wirksam und nachhaltig gestalten
- Stephan Gerhard Huber, Sigrid Hader-Popp & Frederik Ahlgrimm*  
7. Kooperation in der Schule
- Hans-Günter Rolff*  
8. Teamentwicklung
- Eckard König & Gerda Volmer*  
9. Projektmanagement
- Michael Schratz*  
10. Leitbild und Schulprogramm
- Stephan Gerhard Huber & Jens Krey*  
11. Wissensmanagement in Teams
- Uwe Hameyer*  
12. Wissensmanagement in der Schule
- Stephan Gerhard Huber & Nadine Schneider*  
13. Qualitätsmanagement
- Claus Buhren*  
14. Evaluation der eigenen Schule – die Innen- und Außensicht
- Herbert Altrichter*  
15. Schritte zur Selbstevaluation
- Literaturverzeichnis  
Stichwortverzeichnis

## Forschungstag 2011 an der PHZ Zug



Am 20. Mai fand zum vierten Mal der Forschungstag an der PHZ Zug statt. Die Studierenden des zweiten und dritten Studienjahres präsentierten ihren Kommilitoninnen und Kommilitonen, Dozierenden und Mitarbeitenden ihre Projektstudien- und Bachelorarbeiten.

Im Forum F&E erhielten Studierende und Mitarbeitende einen Überblick über Aktivitäten in diesem Bereich an der PHZ Zug. Die Institute IBB und IZB, das Zentrum Mündlichkeit, treib.stoff und Dozierenden und Mitarbeitenden stellten aktuelle Projekte vor. Dabei wurden vielfältige Themen, der Einsatz unterschiedlicher Methoden und Projekte in verschiedenen Projektphasen präsentiert.

Das IBB stellte folgende 2 Projekte vor:

Mariette Lehmann (IBB):

### **Bildungslandschaften Schweiz - Umfassende Bildungsqualität gemeinsam entwickeln**

„Wenn das Shoppingcenter zur Bildungslandschaft wird“ (NZZ Online, 9. September 2010). Um im beruflichen und gesellschaftlichen Umfeld bestehen zu können, müssen Kinder und Jugendliche sowohl ein gutes Grundwissen und fachspezifische Qualifikationen als auch intra- und interpersonelle Kompetenzen mitbringen. Als Konzentrationspunkt der formalen Bildung ist die Schule allein nicht in der Lage, die steigenden Erwartungen in die Vermittlung dieser Kompetenzen zu erfüllen. Zur Schaffung von Bildungsgerechtigkeit und zur Sicherstellung der Bildungsqualität bedarf es deshalb einer Ergänzung des schulischen Unterrichts durch non-formale Bildungselemente (z.B. Tagesschulstrukturen), der Schaffung von Gelegenheitsstrukturen zum informellen Lernen im schulischen Kontext sowie der Förderung bildungsrelevanter sozialer Kompetenzen ausserhalb der Schule. Auf der Basis der Ergebnisse einer Sondierungsstudie des IBB und der Expertise von Prof. Dr. S. Huber hat die Jacobs Foundation (JF) ein Konzept erarbeitet, um die Bildungslandschaften in der Schweiz zu fördern. Das Konzept der JF zielt darauf ab, Schulen und ausserschulische Bildungseinrichtungen zu vernetzen und durch verstärkte Kooperationen den Kindern und Jugendlichen bessere Bildungsbedingungen und vielfältige Bildungsmöglichkeiten zu bieten. Das Ziel der aktuellen Studie des IBBs ist nun die Überprüfung des von der JF konzipierten Programms „Bildungslandschaften Schweiz – Umfassende Bildungsqualität gemeinsam entwickeln“. Im Anschluss an die Präsentation des Konzepts der JF wird das Thema Bildungslandschaften sowie die Machbarkeitsstudie des IBBs diskutiert.

Tobias Feldhoff & Luzia Durrer:

### **Elternbefragung im Kanton Zug**

Der Verein Schule und Elternhaus (S&E) Kanton Zug versteht sich als Bindeglied zwischen Eltern, Lehrpersonen und Behörden und hat zum Ziel, die Meinung der Eltern von Schülerinnen und Schülern des Kantons Zug zu vertreten. Um dies optimal gestalten zu können, hat S&E Kanton Zug die Pädagogische Hochschule Zentralschweiz (PHZ) Zug beauftragt, Eltern von Schülerinnen und Schülern vom Kindergarten bis zur 6. Klasse des Kantons Zug im Rahmen einer wissenschaftlichen Studie zu aktuellen Themen der Schule (z.B. individuelle Förderung, integrative Schulformen, Notengebung, Tagesstrukturen) zu befragen. Im Rahmen des Projektstudiums haben auch Studierenden der PHZ an der Studie mitgewirkt. Forschungsmethode: Quantitative Online-Befragung. Ergebnispräsentation.

## **Schweizer Schulleitungsstudie 2010/11: Tätigkeitsvorlieben, Anforderungen und Belastungen (TAB)**

Am 24. Mai fand am IBB ein Workshop zur „Schweizer Schulleitungsstudie 2010/11“ statt. Neben Stephan Huber und Christine Reinhardt waren auch Markus Brändle und Christa Wehrli anwesend.

In der Studie geht es darum, wissenschaftliche Erkenntnisse über die Arbeitssituation von Schulleitenden zu gewinnen. Sie stellt damit einen wichtigen Beitrag über und für die Profession Schulleitung dar und ist eingebettet in eine unabhängige internationale Studie in Deutschland, Österreich und der Schweiz.

Die Schulleitenden nehmen an einer allgemeinen Befragung teil, wo sie gebeten werden, Angaben zu ihrer Berufsbiographie, zu ihrem schulischen Arbeitskontext und ihrer Arbeitssituation sowie zu allgemeinen und spezifischen Belastungssituationen zu machen. Die Entwicklung der Erhebungsinstrumente für diese Studie war von Schulleitenden begleitet worden. Der Rücklauf ist überaus positiv. In der Schweiz haben sich 35% der Schulleitenden beteiligt. Individuelle E-Mails bestätigen, dass die Studie auf Interesse stösst. „Endlich eine Studie, in der es um uns geht!“, „Diese Befragung ist schon fast eine Art Wertschätzung: Es interessiert sich jemand in dieser Ausführlichkeit für unsere Arbeit!...“, „Vielen Dank für die Studie. Mich interessieren die Ergebnisse. Bitte zusenden.“

Es liegt ebenfalls eine qualitative Arbeit vor, in der besonders belastete Schulleiterinnen und Schulleiter befragt wurden. Weiterhin wird eine qualitative Arbeit vorbereitet, die die Verschiedenartigkeit der Arbeitsbedingungen des „Arbeitsplatz Schule“ untersucht. Zudem werden demnächst Daten in zwei weiteren deutschen Bundesländern voll erhoben, Nordrhein-Westfalen mit 6600 und Sachsen-Anhalt mit 1000 Schulleiterinnen und Schulleitern.

# Vortrag zur IQ Hessen-Fachtagung zum Thema „Failing Schools“



Institut für  
Qualitätsentwicklung



Am 26. Mai veranstaltete das hessische Institut für Qualitätsentwicklung (IQ) in Wiesbaden eine interdisziplinär angelegte Fachtagung zum Thema „Qualität ist das Ganze – Externe Evaluation und Qualitätsentwicklung“. Die Tagung befasste sich mit Strategien zur Qualitätssicherung und -entwicklung in verschiedenen gesellschaftlichen Bereichen und erörterte ihre Übertragbarkeit auf die Schulinspektion.

Stephan Huber moderierte einen Workshop zum Thema „Wirksames Schulleitungshandeln – Was man aus Theorie und Praxis weiß“. Weltweit haben sich die Anforderungen an die Schule und deren pädagogische Leitung gravierend verändert und deren Gestaltungsmöglichkeiten, Aufgabenbereiche und Verantwortung erheblich erweitert. Gleichzeitig ist seit etlichen Jahren ein starker Interessenszuwachs an Fragen der schulischen Qualität zu beobachten. Schulen sind kritischen Blicken ausgesetzt; sie werden evaluiert oder evaluieren sich selbst und müssen sich dem Vergleich stellen. Dabei fallen manche Schulen durchs Raster, gelten als „Failing Schools“. In internationalen Untersuchungen hat sich Schulleitung als Schlüsselfaktor für die Qualität und die Entwicklung von Schulen erwiesen. Gemeinsam mit den rund 20 Teilnehmerinnen und Teilnehmern des Workshops diskutierte Stephan Huber u.a. folgende Fragen: Was aber macht wirksame Schulleitung aus? Was weiß man darüber, wie und wodurch Schulleitungshandeln einen positiven Einfluss auf die Qualität der Schule hat? Welche Rollen spielen interne und externe Evaluationen im Qualitätsmanagement einer gut geführten Schule? Und: Welcher Zusammenhang besteht zwischen Schulleitungshandeln und „Failing Schools“?

Weitere Kolleginnen und Kollegen aus der Bildungsforschung waren u.a.:

- Prof. Dr. Eckhard Klieme, Deutsches Institut für Internationale Pädagogische Forschung (DIPF), Frankfurt/M.
- Prof. Dr. Reinhard Stockmann, Universität des Saarlandes, Centrum für Evaluation (CEval), Saarbrücken
- Norbert Maritzen, Institut für Bildungsmonitoring (IFBM), Hamburg
- Dr. Nils Berkemeyer, Universität Dortmund
- Prof. Dr. Franziska Perels, Universität des Saarlandes und Institut für Qualitätsentwicklung (IQ), Wiesbaden



Norbert Maritzen



Prof. Dr. Eckhard Klieme



Prof. Dr. Reinhard Stockmann



Prof. Dr. Stephan G. Huber und Dr. Guri Skedsmo im Gespräch mit Bernd Schreier, Leiter des IQ Hessen



## Startschuss für Förderinitiative Bildungslandschaften Schweiz

Im Juni wurde die Förderinitiative Bildungslandschaften Schweiz gestartet. Stephan Gerhard Huber ist Mitglied der Steuergruppe.

Weitere Informationen unter:

<http://www.jacobsfoundation.org/cms/index.php?id=538&L=1>



Die Jacobs Foundation lanciert eine Förderinitiative für vernetzte Bildung in der Schweiz. Das Projekt "Bildungslandschaften Schweiz" wird in enger Zusammenarbeit mit Kantonen sowie Lehrer- und Jugendverbänden durchgeführt. Der Stiftungsrat der Jacobs Foundation, hat dafür einen Beitrag von vorerst CHF 4 Mio. bewilligt. Angestrebt wird die Vernetzung schulischer und ausserschulischer Bildungsakteure zu lokalen Bildungslandschaften zu. Dies um den "gesamten Lehrstoff des Lebens" für die Kinder- und Jugendentwicklung besser nutzbar zu machen.

In einem ersten Schritt soll das Konzept der lokalen Bildungslandschaften bis Ende 2016 in Zusammenarbeit mit 3 Kantonen in 9 Pilotgemeinden erprobt werden. Die Jacobs Foundation finanziert die Programmstruktur, einen Teil der lokalen Programmkosten sowie eine Fachperson, die den Gemeinden beratend zur Verfügung steht. Wissenschaftlich begleitet und evaluiert wird das Projekt u.a. durch das Institut für Bildungsmanagement und Bildungsökonomie der pädagogischen Hochschule Zug. Begleitet und beaufsichtigt wird das Projekt von einer nationalen Steuergruppe mit Vertretern aus Bund, Kantonen sowie Lehrer- und Jugendverbänden.

Mitglieder der nationalen Steuergruppe sind: Hans Ambühl (Generalsekretär EDK), Margrit Hanselmann (Generalsekretärin SODK), Beat Zemp (Zentralpräsident Lehrerverband), Ludwig Gärtner (Vize-Direktor BSV), Petra Baumberger (Co-Geschäftsleiterin SAJV), Stephan Huber (Leiter IBB), Ernst Buschor (Stiftungsrat Jacobs Foundation) sowie Bernd Ebersold (CEO Jacobs Foundation).

Die Jacobs Foundation ist eine private Stiftung mit Sitz in Zürich. Sie engagiert sich im Bereich der Kinder- und Jugendentwicklung. Auf diesem Gebiet gehört sie international zu den grössten Stiftungen.

Pressebeitrag, ots,

[http://www.presseportal.ch/de/pm/100015583/100626172/jacobs\\_foundation](http://www.presseportal.ch/de/pm/100015583/100626172/jacobs_foundation)

# Kongress 2011 der Schweizerischen Gesellschaft für Bildungsforschung in Basel (SGBF)



Unter dem Titel „Bildungsreform und Reformkritik“ fand vom 20. bis 22. Juni an der Universität Basel der Jahreskongress der Schweizerischen Gesellschaft für Bildungsforschung (SGBF) in Kooperation mit der Schweizerischen Gesellschaft für Lehrerinnen- und Lehrerbildung (SGL) sowie der Schweizerischen Gesellschaft für Soziologie (SGS) statt.

Das IBB war mit insgesamt vier Papersessions zu aktuellen Forschungsprojekten vertreten:

20.6.

## **Wirksamkeit von Maßnahmen der Führungskräfteentwicklung - Theorie und Empirie**

Stephan Gerhard Huber, Guri Skedsmo, Nadine Schneider, Christine Reinhardt und Julia Sangmeister

## **Kooperative Bildungslandschaften: Überlegungen zur Entwicklung der Bildungssysteme auf Basis von fünf Fallstudien in der Schweiz - Basel-Stadt, Bern, Waadt, Zug, Zürich - und eines internationalen Literaturreviews**

Stephan Gerhard Huber

## **Kompetenzprofil Schulmanagement KPSM 3.0 - Self-Assesment für pädagogische Führungskräfte: Ergebnisse zur Güte**

Stephan Gerhard Huber, Esther Kaufmann und Marius Schwander

21.6.

## **Eidgenössische Jugendbefragungen Kernindikatoren ch-x: Entwicklung und Test eines Erhebungsinstruments für replikative Befragungen sowie ausgewählte Ergebnisse der ersten Datenerhebung**

Stephan Gerhard Huber, Isabella Lussi und Mariette Lehmann



### **Bildungsreform und Reformkritik**

Das Bildungswesen und die Schulsysteme sind von Reformen und politischen Debatten geprägt. Seit gut einem Jahrzehnt stehen in der Schweiz, Europa und Nordamerika die kontrollierte Steuerung, die Vergleichbarkeit der Schulleistungen und Zertifikate, aber auch die Vereinheitlichung der Unterrichtsinhalte im Vordergrund der Bildungsreformen.

## Vortrag im Rahmen der amtsvorbereitenden Qualifizierung in Sachsen-Anhalt



Zum Thema „Evaluation im Kontext von Führungshandeln“ referierte Stephan Huber vor Teilnehmenden der amtsvorbereitenden Qualifizierung (Phase 2) in Sachsen-Anhalt, am 25. Juni in Halle.

## **Vier interne Projektworkshops am IBB**

Anfang Juli liefen am IBB turnusgemäss interne Workshops zu strategisch wichtigen Projekten, u.a. in den Projekten Tätigkeits-, Anforderungs- und Belastungsstudien bei Schulleitungen (TABS), Kompetenzprofil Schulmanagement: Self-Assessment für pädagogische Führungskräfte (KPSM), Kriterien für den Berufserfolg von pädagogischen Führungskräften (BEK-SL) und Wirksamkeit der Lehrerfort- und Weiterbildung/Zusatzausbildung/Führungskräfteentwicklung (WLFW/FKE). Hierzu werden auch freie Projektmitarbeitende anwesend sein.

## **Studienkolleg der Stiftung der Deutschen Wirtschaft: Workshop zum Kompetenzprofil Schulmanagement (KPSM)**



Im Rahmen der Akademie „Führen & Leiten an Schulen“ des Studienkollegs der Stiftung der Deutschen Wirtschaft vom 22. bis 27. August im Kloster Höchst/Odenwald moderierte Stephan Huber am 23. August den Auswertungsworkshop zum Kompetenzprofil Schulmanagement (KPSM). Anschließend hatten die rund 60 Stipendiatinnen und Stipendiaten Gelegenheit zur individuellen Coachingberatung während einer Sprechstunde.

## **Schulleitungssymposium (SLS) 2011 – Internationale Fachtagung in Zug zum Thema: „Kooperative Bildungslandschaften: Führung im und mit System“**

Vom 8. bis 10. September 2011 fand in Zug/Schweiz das Schulleitungssymposium (SLS) statt, die größte internationale Fachtagung zu Themen der Schulqualität, Schulentwicklung und des Schulmanagements im deutschsprachigen Raum. Die zentrale Frage des Symposiums lautete in diesem Jahr: Wie kann mehr Bildungsgerechtigkeit für Kinder und Jugendliche durch eine verbesserte Zusammenarbeit der verschiedenen Bildungsakteure erreicht werden?

Der Begriff der Kooperativen Bildungslandschaft beschreibt dabei ein Konzept, das darauf abzielt, Bildungseinrichtungen zu vernetzen und durch verstärkte Kooperationen Kindern und Jugendlichen bessere Bildungsbedingungen und vielfältige Bildungsmöglichkeiten zu bieten. Bildungsgerechtigkeit macht sich aber nicht alleine an Aspekten der Bildungs- bzw. Schulstrukturdiskussion fest. Argumentiert wird von Seiten der Bildungspolitik und Bildungspraxis sowie der Bildungsforschung, dass zum Gelingen bzw. zum Fördern von Bildungsgerechtigkeit ein kohärentes Gesamtsystem benötigt wird, in dem alle Akteure ihren Beitrag leisten, v.a. gemeinsam, aufeinander abgestimmt, in Absprache, ineinandergreifend. Um das zu erreichen, sind auch – unter Governance-Perspektive – die Führungskräfte der verschiedenen Einrichtungen und auf den verschiedenen Systemebenen besonders gefordert. Die angestrebte Kooperation wird hierbei einerseits durch vertikale Kooperation/Übergangsmanagement im Sinne einer bruchlosen Bildungskette erreicht, wozu eine verstärkte Kooperation der formellen Bildungsträger nötig ist, z.B. von Kindertagesstätte, Kindergarten, Primarschule, Sekundarschule, Berufsbildung. Andererseits ist eine horizontale Kooperation im Sinne der Öffnung der Bildungseinrichtungen in die Gemeinde wichtig, denn die Förderung einer stabilen Persönlichkeitsentwicklung und die Vermittlung sozialer Kompetenzen bedarf der Kooperation mit anderen Akteuren, z.B. offener Jugendarbeit, Jugendverbänden, Sportvereinen etc.

Bereits zur Vorkonferenz, dem International Seminar am 7. und 8. September, waren 35 vorwiegend internationale Gäste angereist. Nachdem die Gäste einen Einblick in die Schweizerischen Schulsysteme erhalten hatten, bekamen sie Gelegenheit, drei Schulen in Zug, die Primarschule Kirchmatt, die Sekundarschule Loreto und das SBA Schulisches Brückenangebot, zu besuchen. Dabei kamen sie mit der Schulleitung und den Lehrkräften ins Gespräch über aktuelle Herausforderungen von Schulqualität, Schulentwicklung und Schulmanagement in unterschiedlichen Ländern.

An der Hauptkonferenz, dem Schulleitungssymposium, nahmen rund 400 Experten aus 30 Ländern aller fünf Kontinente teil. Unter den Teilnehmenden waren Vertreterinnen und Vertreter aus Wissenschaft (40%), Praxis (30%), Verwaltung (10%), Unterstützungssystemen wie Fortbildungsinstituten, Vereinen und Verlagen

(15%) sowie Politik (5%). Das Programm gestalteten 108 Referentinnen und Referenten.

Im Plenumsprogramm widmeten sich namhaften Referentinnen und Referenten dem Tagungsthema „Kooperative Bildungslandschaften“ aus unterschiedlicher Perspektive:

Möglichkeiten und Grenzen von Bildungslandschaften in der Schweiz lotete Prof. Dr. Ernst Buschor, Mitglied im Stiftungsrat der Jacobs Foundation, ehem. Universität St. Gallen aus. Wichtig seien dabei in der Regel Freiwilligkeit der Teilnahme und Anpassung an den örtlich-regionalen Kontext. Es zeige sich aber, dass Innovation und Anpassung an örtliche Bedürfnisse eine Abkehr vom Zentralismus in Richtung einer hohen Gestaltungsautonomie der benutzernahen Einheiten erfordere.

Ebenfalls eine bildungspolitische Perspektive nahm Hans Ambühl, Generalsekretär der EDK, ein. „Kooperative Bildungslandschaften“ seien bislang in der Schweiz kein offizielles, formalisiertes Projekt. Doch steckten im Schweizer Bildungssystem vielfache Anlagen der Bildungskooperation. Diese seien zu beachten, wenn es darum geht, die verschiedenen Lernorte künftig näher zueinander zu bringen, formelles, non-formales und informelles Lernen vermehrt als interferentes Ganzes zu verstehen und entsprechend zu organisieren.

Aus einer wissenschaftlich theoretischen Governance-Perspektive verstand Prof. Dr. Herbert Altrichter, Leiter der Abteilung für Pädagogik und Pädagogische Psychologie am Institut für Pädagogik und Psychologie der Johannes Kepler Universität Linz, Bildungslandschaften als einen Versuch, neue Koordinierungsmöglichkeiten jenseits der gesellschaftlichen Makro-Koordinierungstypen „Hierarchie“ und „Markt“ auf regionaler Ebene aufzubauen.

Prof. Dr. Hans Günter Rolff, Wissenschaftlicher Leiter der Dortmunder Akademie für pädagogische Führungskräfte, erläuterte das komplexe Thema konkret am Beispiel der Bildungslandschaft Dortmund, einer der fortgeschrittensten Bildungslandschaften im deutschen Sprachraum mit zahlreichen Aktivitäten und Vernetzungen, und analysierte neuralgische Punkte kritisch.

Prof. Dr. Mel Ainscow, Professor of Education and Co-Director of the Centre for Equity in Education at the University of Manchester, beschrieb mit The Greater Manchester Challenge ein umfassendes Projekt, das darauf abzielt, im Großraum Manchester Bildungsgerechtigkeit entscheidend zu fördern. Dass dies gelingt, zeigen deutliche Verbesserungen der Schülerleistungen vor allem in Schulen an sozialen Brennpunkten. Analysen ergaben, dass dies einer intensiven Kooperation der Akteure innerhalb des Bildungssystems mit explizitem Austausch zugunsten der Verbreitung von Best Practice einerseits und aktiver Beteiligung unterschiedlicher Partner aus der Kommune andererseits zu verdanken ist.

Eine kritische Perspektive nahm Prof. Dr. Mel West, Head of the School of Education at the University of Manchester, ein mit seiner Feststellung, dass Schulen immer noch in der Regel Einrichtungen des 19. Jahrhunderts seien, in denen Lehrkräfte aus dem 20. Jahrhundert sich bemühten, Kinder auf Anforderungen des 21. Jahrhunderts vorzubereiten, - eine Problemlage, der mit Wettbewerb zwischen Schulen (und Ländern, siehe die internationalen Vergleichsarbeiten) nicht beizukommen sei, sondern nur mit einem breiteren Verständnis der Rolle von Schulen sowie mit mehr Kooperation.

Prof. Dr. Ellen Goldring, Professor of Education Policy and Leadership in the Department of Leadership, Policy, and Organizations at the Vanderbilt University, Nashville, und Prof. Dr. James Spillane, Chair and Professor at the School of Education and Social Policy/Institute for Policy Research, Northwestern University, berichteten jeweils über aktuelle empirische Forschungen zu inner- und außerschulischer Kooperation.

Im deutsch- und englischsprachigen Parallelprogramm des Schulleitungssymposiums konnten die Teilnehmenden aus über 60 Workshops, Symposien sowie Diskussionsrunden auswählen. Hier wurden auf vielfältige Weise die anstehenden Herausforderungen sowie Lösungsansätze in den Bereichen Schulqualität, Schulentwicklung und Schulmanagement thematisiert und diskutiert. Auch tauschten die Teilnehmenden hier intensiv ihre Ideen und Erfahrungen aus.

Ein besonderes Format der Tagung ist „Führung in anderen Handlungsbereichen“. Nach den Bereichen Kunst und Kultur, Politik, Sport und Kirche in den letzten Jahren stand 2011 „Führung und Management in der Wirtschaft“ im Mittelpunkt, vertreten durch Robert Heinzer, Head of Global Organization & HR der Firma Victorinox.

Neben den zahlreichen Veranstaltungen bot das Schulleitungssymposium 2011 auch wieder ein umfangreiches Rahmenprogramm mit kulturellen und geselligen Angeboten. Beispielsweise bot Prof. Dr. Carl Bossard einen historischen Starundgang durch Zug an und André Abächerli und sein Team luden an der SLS-Bar im Innenhof der PHZ Zug zu netten Gesprächen ein. Dr. Hajo Sassenscheidt unterhielt die Gäste am Piano, ebenso wie das Duo Unterstock mit ihrer traditionellen Schweizer Alphornmusik. Während des Gesellschaftsabends trugen die Kabarettgruppe Improsant und die Live Musik Formation Quantensprung dazu bei, dass das Schulleitungssymposium 2011 wieder eine rundum gelungene Veranstaltung war.

Die positiven Rückmeldungen vieler Gäste freuen den Veranstalter, das Institut für Bildungsmanagement und Bildungsökonomie IBB, ein Forschungsinstitut der Pädagogischen Hochschule Zentralschweiz (PHZ) Zug mit seinem Leiter Stephan Huber und seinem Team: Die Tagung sei durch die Vielfalt der Themen, die fachliche Qualität der Referierenden aus unterschiedlichen Handlungsbereichen, die professionelle Organisation, den Austausch in einem internationalen Netzwerk und nicht zuletzt das besondere Flair des Tagungsortes und das sommerliche Wetters einmalig, so zahlreiche Teilnehmende.

Organisiert wurde das SLS 2011, wie bereits das SLS 2009, vom IBB der PHZ Zug in Zusammenarbeit mit der Jacobs Foundation, Carl Link/Wolters Kluwer Deutschland sowie weiteren Partnern. Die Tagung wird unter anderem gefördert durch die Stiftung Mercator Schweiz, den Kanton Zug sowie die Stadt Zug. Sie ist Teil des COMENIUS Programms für lebenslanges Lernen der Europäischen Union.

Weitere Informationen, auch die Dokumentation der Tagung in Film und Text, sind zu finden unter:

[www.schulleitungssymposium.net](http://www.schulleitungssymposium.net)  
[www.EduLead.com](http://www.EduLead.com)  
[www.bildungsmanagement.net](http://www.bildungsmanagement.net)










Weitere Fotos zur Tagung unter:

<http://www.schulleitungssymposium.net/2011/fotos.php>



## International Academic Board/ Wissenschaftlicher Beirat des IBB

Im Rahmen des Schulleitungssymposiums (SLS) tagte das International Academic Board des IBB. Mitglieder im International Academic Board sind:

|   |   |
|---|---|
| <p><b>Prof. Dr. Herbert Altrichter</b><br/>Leiter der Abteilung für Pädagogik und Pädagogische Psychologie am Institut für Pädagogik und Psychologie der Johannes Kepler Universität Linz</p> |    |
| <p><b>Prof. Dr. Wilfried Bos</b><br/>Institut für Schulentwicklungsforschung,<br/>Technische Universität Dortmund</p>   |    |
| <p><b>Prof. Dr. Ellen Goldring</b><br/>Department of Leadership, Policy, and Organizations,<br/>Vanderbilt University, Nashville</p>  |    |
| <p><b>Prof. Dr. Jan-Eric Gustafsson</b><br/>Department of Education and Special Education,<br/>University of Gothenborg</p>   |   |
| <p><b>Prof. Dr. Philip Hallinger</b><br/>The Hong Kong Institute of Education, Hong Kong</p>  |  |
| <p><b>Prof. Dr. Jorunn Møller</b><br/>Department of Teacher Education and School Research<br/>Faculty of Education, University of Oslo</p>  |  |
| <p><b>Prof. Dr. Hans-Günter Rolff</b><br/>Wissenschaftlicher Leiter der Dortmunder Akademie für<br/>pädagogische Führungskräfte</p>   |  |
| <p><b>Prof. Dr. Jim Spillane</b><br/>Chair and Professor at the School of Education and Social<br/>Policy, University Evanston, Illinois, USA</p>   |  |
| <p><b>Prof. Mel West</b><br/>Head of the School of Education, Faculty of Humanities,<br/>University of Manchester</p>   |  |

## Beiträge zur ECER in Berlin



Im Rahmen der European Conference on Educational Research (ECER) vom 12. bis 16. September an der Freien Universität Berlin wurden verschiedene Projekte des IBB vorgestellt:

14. September

### **Learning for Leadership: The Impact of Professional Development of Schools Leaders**

Chair: Perdo Silva

*Stephan Gerhard Huber, Isabella Lussi, Mariette Lehmann*

Interdisciplinary understanding of youth: Development and test of a longitudinal survey for the Swiss Federal Survey of Adolescents

---

15. September

### **School Development and Leadership**

Chair: Stephan Gerhard Huber

*Stephan Gerhard Huber*

Competence Profile School Management (CPSM) – An Inventory For The Self-Assessment Of School Leadership: Social Validity – The Participants' Perspective Paper

---

15. September

### **Mapping Theoretical Concepts and Empirical Research of School Leadership**

Chair: Stephan Gerhard Huber/Olof Johansson

*Guri Skedsmo*

Advances in Methodology and Methods

*Guri Skedsmo, Maren Hiltmann, Christine Reinhardt, Nadine Schneider, Stephan Gerhard Huber*

Mapping Empirical Research on Operationalisations of Successful School Leadership

*Stephan Gerhard Huber*

Mapping Empirical Research on the Different Leadership Concepts and Models

*Guri Skedsmo*

Mapping Leadership Concepts and Models and Their Underlying Theories of Change

*Guri Skedsmo*

Mapping Theoretical Concepts and Empirical Research of School Leadership

---

15. September

Guri Skedsmo, Therese Hopfenbeck (University of Oslo)

Integrating sustainable learning and evaluation policy: A study of student assessment as part of classroom practices and school governing

---

16. September

**School Governing in Switzerland**

Chair: Olof Johansson/Paul V. Bredeson

Paper

Stephan Gerhard Huber, Guri Skedsmo

Empirical Findings on Superintendents – Comparatives Purpose

---

16. September

**New research agendas team 2**

Chair: Olof Johansson/Lars Bjork

Guri Skedsmo, Pekka Karnervio, Mika Risku, Stephan Gerhard Huber

Superintendent Symposium – Searching for a New Research Agenda

## **Führungskräfteentwicklung in Sachsen-Anhalt: Abschluss Phase 2 2010 und Auftakt Phase 1 2011**



Am 17. September fand in Halle in einer gemeinsamen Veranstaltung der Abschluss der amtsvorbereitenden Qualifizierung 2010 (Phase 2) und der Auftakt der Orientierungsphase 2011 (Phase 1) statt.

Stephan Huber moderierte eine Podiumsdiskussion, in der die Erfahrungen aus den bisherigen Phasen 1 und 2 reflektiert wurden. Die weiteren Beiträge am Vormittag fokussierten das Thema "Führungskräftequalifizierung und Personalentwicklung - bildungspolitische Bedeutsamkeit in Sachsen-Anhalt" (Dr. Hofmann, Staatssekretär des Kultusministeriums des Landes Sachsen-Anhalt) sowie den Deutschen Schulpreis mit dem Schwerpunkt Schulleitung und Schulentwicklung. Hier präsentierten u.a. Frau Dr. Wolters und Herr Axel Wehrauch (Regionalteam Ost) sowie Helmut Thiel mit Schülerinnen und Schülern der Ganztagschule „Johannes Gutenberg“ in Wolmirstedt, die im Juni 2011 den Deutschen Schulpreis in der Kategorie „Leistung“ erhielt, ihre Erfahrungen mit dem Wettbewerb.

Nach der Übergabe der Zertifikate und der Verabschiedung der Teilnehmenden der Phase 2 2010 referierte Stephan Huber zum Thema „Schulmanagement und pädagogische Führung“. Er markierte damit den Auftakt zur neuen Orientierungsphase 2011 (Phase 1).

## **Forschungslunch des Bereichs Forschung & Entwicklung der PHZ Zug**

Eveline Steinger und Marc Bloch vom IZB präsentierten im Rahmen des PHZ-Forschungslunch am 6. Oktober das Projekt „Bildungsprogramme in ländlichen Gebieten in Afrika“.

# Leitung des Moduls „Organisation und Führung“ im Master Management von Bildungseinrichtungen an der Martin-Luther-Universität Halle/Wittenberg

Im Rahmen des weiterbildenden Masterstudiengangs „Management von Bildungseinrichtungen“ an der Martin-Luther-Universität Halle/Wittenberg leiteten Prof. Dr. Rolf Dubs und Prof. Dr. Stephan Gerhard Huber am 7. und 8. Oktober das Modul 1 „Organisation und Führung“.

Nach der Begrüßung und Einführung durch den Geschäftsführender Leiter und Projektkoordinator des Studiengangs, Dr. Michael Lämmerhirt, referierte Prof. Dr. Rolf Dubs zum Thema „Managementmodelle im Überblick“ und stellte „Das St. Gallener Managementmodell“ vor.

Am Vormittag des 2. Tages widmeten sich die Teilnehmenden in Gruppenarbeiten, Präsentationen und Diskussionen dem Thema „Organisation und Organisationstheorien“ und stellten dabei den Ist-Stand ihrer jeweiligen Organisation vor. Am Nachmittag referierte Prof. Dr. Stephan Gerhard Huber zum Thema „Organisation, Organisationspädagogik, Schulqualität und Schulentwicklung“. Hier erarbeiteten die Teilnehmenden dann in Einzel- und Tandemarbeit Möglichkeiten der Optimierung der eigenen Organisation (der Weg vom IST zum SOLL). In Plenumsgesprächen und Reflexionsrunden, moderiert durch Prof. Dubs und Prof. Huber, wurden die unterschiedlichen Erfahrungen und Ansätze zusammengefasst.



MARTIN-LUTHER-UNIVERSITÄT  
HALLE-WITTENBERG



## **Master Management von Bildungseinrichtungen**

*Seit dem Wintersemester 2011/2012 bietet der Wirtschaftswissenschaftliche Bereich der Martin-Luther-Universität Halle/Wittenberg in Kooperation mit dem Institut für Schulpädagogik und Grundschuldidaktik den weiterbildenden Masterstudiengang „Management von Bildungseinrichtungen“ mit dem Abschluss MBA (Master of Business Administration) an. Der Fokus dieses berufsbegleitenden Masterstudiums liegt derzeit auf der weiteren Professionalisierung des qualitativen Schulmanagements.*

*Die Konzeption orientiert sich auf die Inhalte und Kompetenzen, die neben einer hohen pädagogischen Qualifikation immer stärker die Tätigkeiten schulischer Führungskräfte prägen, jedoch bisher in der Lehrerbildung kaum verankert sind. Es geht um die Qualifizierung von „Managern“ schulischer Bildungseinrichtungen, was nach Einschätzung der Organisatoren einen wichtigen Entwicklungstrend aufgreift, und im Bemühen, die Profession schulischer Führungskräfte weiter auszubauen, einen innovativen und zukunftsweisenden Ansatz bietet.*

*Das Konzept wird dabei nicht nur universitätsintern, interdisziplinär und fakultätsübergreifend umgesetzt, sondern in Zusammenarbeit mit einer Reihe von namhaften Kooperationspartnern aus ganz Europa.*

*Ein weiteres Merkmal des Studienganges ist die Kohärenz zu der landesspezifischen Qualifizierungsmaßnahme „Führungskräfteentwicklung für Schulen in Sachsen-Anhalt – FeSA“. Die dort erworbenen Kompetenzen können in dem Masterstudiengang wissenschaftlich erweitert und vertieft werden, wobei dank curricularer Verbindungen individuell erworbene Leistungen angerechnet werden.*

*Für die Finanzierung des Studienganges wurden im Rahmen der ESF- Aktion „Lehrerfort- und Lehrerweiterbildung“ Mittel bewilligt, die eine Umsetzung des Studienganges ermöglichen.*

*Nähere Informationen zum Masterstudiengang unter:  
<http://www.bildungsmangement.uni-halle.de>*

# Vortrag und Moderation zum Ostschweizer Schulleitungs-Forum



Im Rahmen des Ostschweizer Schulleitungs-Forum 2011 gestaltete Stephan Huber am 13. Oktober in Steckborn/Thurgau eine Tagungssequenz zum Thema „Wirksamkeit von Schulmanagement: Wann kann ich als Schulleiterin oder Schulleiter davon ausgehen, dass meine Schule wirksam ist?“.

Das Ostschweizer Schulleitungs-Forum ist ein Weiterbildungsangebot der drei Pädagogischen Hochschulen Graubünden, St. Gallen und Thurgau beschäftigt sich in diesem Jahr mit der Frage, wie Schulen als Organisation wirksam geführt werden.

Es zielt auf interkantonale Vernetzung, auf die Förderung der Berufsidentität von Schulleitungen, auf Zeit für Vertiefung und Reflexion, sowie das Wesentliche und Konkrete für den Berufsauftrag.

Für die inhaltliche Reflexion der eigenen Führungspraxis ließen sich die rund 50 Schulleiterinnen und Schulleiter vom 10. bis 13. Oktober von der Erziehungswissenschaft, der Unternehmensberatung, aber auch von Führungsverantwortlichen aus verschiedenen Berufsbereichen inspirieren. Um das Thema „Die Schule als Organisation wirksam führen“ zu erschließen, wurden an den vier Tagen je eine Leitfrage diskutiert und reflektiert:

- Organisation Schule: Was sind die Spezifika der Organisation Schule?  
Esther Frauenknecht, Organisationsberaterin/Coach BSO
- Schule führen: Wie werden Organisationen effizient geführt?  
Dr. rer. pol. Benedikt Weibel, ehem. CEO SBB und Euro 2008, Honorarprofessor, Universität Bern
- Kernauftrag Schule: Wie kann ich als Schulleiterin oder Schulleiter Lernen, Wissen und Können in der Organisation Schule ins Zentrum stellen?  
Dr. Helen M. Lehmann, Beraterin, Dozentin und Co-Studienleiterin, PH FHNW und PHZ
- Wirksamkeit von Schulmanagement: Wann kann ich als Schulleiterin oder Schulleiter davon ausgehen, dass meine Schule wirksam ist?  
Prof. Dr. Stephan Gerhard Huber, Leiter des IBB der PHZ Zug

Das Forum leiteten Peter Kruythof, lic. phil., Leiter Aus- und Weiterbildung Schulleitungen, PHTG, und Helene Nüesch, Studienleiterin CAS Schulleitung, PHSG. Die Auswertung und Diskussion der Referate fanden in moderierten Reflexionsgruppen statt. Ein Rahmenprogramm rundete das Forum ab.

# Präsentation der Ergebnisse der Studie zur Belastung von Schulleitungen zum Schulleitungstag der VSL in Baden-Württemberg



Am 20. Oktober präsentierte Stephan Huber die Ergebnisse der Studie über die Belastungssituation von Schulleitungen im Rahmen des traditionellen Schulleitungstags der VSL – Vereinigung von Schulleiterinnen und Schulleitern in Baden-Württemberg e.V. in Sindelfingen. Der Schulleitungstag der VSL stand unter dem Motto „Schulleitung - Beruf und/oder Berufung? Auf jeden Fall: Eine anspruchsvolle Lebensaufgabe für Idealisten“.

In enger Zusammenarbeit mit der VSL fand in den letzten Monaten die Datenerhebung und -auswertung zur Studie „Anforderungen und Tätigkeiten von pädagogischen Führungskräften an Schulen – eine explorative Untersuchung zum Schulleitungshandeln in Baden-Württemberg“ statt.

Weitere Informationen unter:

[http://www.bildungsmanagement.net/html/projekte/forschung/pk24\\_taetigkeits\\_anforderungs\\_und\\_belastungsstudien\\_bei\\_schulleitungen.htm](http://www.bildungsmanagement.net/html/projekte/forschung/pk24_taetigkeits_anforderungs_und_belastungsstudien_bei_schulleitungen.htm)

sowie

<http://www.bildungsmanagement.net/BaWü>

*Zentrales Ergebnis der Studie ist es, dass die guten schulischen Leistungen nur deshalb erreicht werden, weil viele Schulleitungsmitglieder am Rande der Selbstaussbeutung arbeiten. Vor allem die Bürokratisierung des Schulalltags raubt den Schulleitungen kostbare Zeit, die sie lieber in die Entwicklung der Schulen oder die individuelle Förderung der Schüler investieren wollen.*

*Damit stützt die Studie die Forderungen der VSL:*

- die Anerkennung des Berufsbildes „Schulleitung“,
- einen massiven Bürokratieabbau im System Schule,
- eine bedarfsgerechte Einstellung von Verwaltungskräften für die Schulen,
- eine qualifizierte Aus- und Fortbildung für Schulleitungsmitglieder,
- eine signifikante Erhöhung der Leitungszeit für Schulleitungen,
- eine eigene Leitungszeitregelung für Stellvertreterinnen und Stellvertreter und
- eine eigene Besoldungsstruktur für Schulleitungen sowie eine eigene Personalvertretung.

## Second Asian Roundtable in Hong Kong



Stephan Huber nahm am 3. November an der Asiatischen Konferenz der Hochschulpräsidenten teil, die unter dem Titel “Envisioning the Future of Asian Universities of Education” stand. Teilnehmende waren 45 namhafte Leiterinnen und Leiter von Hochschulinstituten aus dem Bereich Bildungsforschung aus 15 verschiedenen Ländern in Asien und Europa: China, Hong Kong, Indien, Indonesien, Japan, Korea, Macau, Malaysia, Philippinen, Singapore, Taiwan, Thailand, Vietnam, Österreich. Ziel der Tagung war es, einen intensiven Meinungs- und Erfahrungsaustausch und (Arbeits-)Kooperationen zwischen den Hochschulen anzuregen. Für PHZ Zug ergeben sich viele interessante Kooperationsmöglichkeiten.

Die Hauptreferenten waren:

- Professor Wang Gungwu, Chairman, East Asian Institute, National University of Singapore, Former Vice-Chancellor, The University of Hong Kong
- Dr Kasama Varavarn, Former Permanent Secretary for Education, Ministry of Education, Thailand, Former Chairperson, Governing Board of the UNESCO Institute for Education (now UNESCO Institute for Lifelong Learning), Hamburg, Germany

Es gab drei Arbeitssitzungen zu folgenden Themen und Fragestellungen:

Session I: Redefining Productivity

- What do the world university rankings mean for Universities of Education (UoEs)?
- Is there a better way to define our productivity in UoEs?
- How can UoEs proactively meet global demands for accountability while meeting their core missions?

Session II: Transmitting Asian Wisdom in Schools

- What is the Asian wisdom?
- How can we use Asian wisdom in response to globalization?
- How do we convey the Asian wisdom to future generations?

Session III: Challenges to Leadership for Universities of Education (Open Discussion)

- How can we position presidential leadership in UoEs?
- What is our role in communicating the UoE mission to diverse stakeholders in the society?
- How can we shape the dialogue on key education issues in our societies?



## **F&E-Forschungslunch**

Am 9. November fand erneut ein F&E-Forschungslunch statt. Dieses Mal präsentierte Prof. Dr. Bruno Leutwyler vom IZB Ergebnisse der Mobilitätsstudie und kam anschließend mit den Teilnehmenden ins Gespräch.

## Auftaktveranstaltung zur Qualifizierung neuer Schulleiterinnen und Schulleiter (Phase 3 2011) in Sachsen



Am 21. November fand in der Dreikönigskirche in Dresden die Auftaktveranstaltung zur Qualifizierung neuer Schulleiterinnen und Schulleiter (Phase 3 2011) in Sachsen statt.

Stephan Huber war Hauptreferent zum Thema „Die Anforderungen an moderne Führung in der Schule“. Weitere Hauptreferentinnen waren Maja Dammann (Landesinstitut für Lehrerbildung und Schulentwicklung Hamburg) zu „Die ersten 100 Tage im Amt des Schulleiters: Auf den Anfang kommt es an!“

Neben diesen Hauptvorträgen lernten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Phase 3 2011 die Grundsätze der Qualifizierung und die Fortbilderteams kennen. Mit ihnen arbeiteten sie in den Seminargruppen zu den Grundlagen der Arbeit, nämlich Vernetzung, Selbststudienaufgaben, Portfolio, Mentoring und Organisatorisches.



## **F&E-Forschungslunch**

Am 21. November fand ein weiterer F&E-Forschungslunch statt. Carl Bossard, Anik Bertschi und Chiara Landis referierten zum Thema „Geschichte sichtbar und erlebbar machen - eine didaktisch-wissenschaftliche Publikation“ und kamen mit den Teilnehmenden ins Gespräch.

Carl Bossard gab Einblick in das Forschungsprojekt "Geschichte vor Ort. Die Stadt Zug im Mittelalter und in der Frühen Neuzeit". Im Rahmen dieses Projekts entwickelten Studierende Lektionsideen, Historiker gaben den Schliff und die Stadt Zug finanzierte. Anik Bertschi und Chiara Landis zeigten exemplarisch auf, wie sie Forschungsergebnisse aus der Publikation mit Primarklassen umsetzen (Bachelorarbeit in statu nascendi).

## Klausurtagung zur wissenschaftliche Begleitung der Führungskräfteentwicklung in Sachsen und Treffen des Staatsministers



Im Rahmen der wissenschaftlichen Begleitung der Führungskräfteentwicklung in Sachsen trafen sich Stephan Huber und Nadine Schneider vom IBB und das Team Führungskräfteentwicklung am Sächsischen Bildungsinstitut zu einer gemeinsamen Beratungsklausur am SBI in Radebeul am 23. November. Thema der Klausur waren die Evaluationen des Jahres 2011 und daraus resultierende mögliche Optimierungen.

Am Nachmittag trafen sich im Sächsischen Landtag Prof. Dr. Stephan Huber, Leiter des IBB der PHZ Zug, Nadine Schneider (M.A.), Projektkoordinatorin FKE, Sibylle Engelke, Leiterin der Abteilung Lehrerbildung, Weiterbildung, Lebenslanges Lernen, und Staatsminister für Kultus und Sport Prof. Dr. Roland Wöllner, um gemeinsam zukünftige Eckpunkte der Führungskräfteentwicklung im Freistaat Sachsen zu diskutieren.



v.l.n.r.: Petra Petzold-Werlich, Leiterin Referat Lehrerfortbildung für Beschäftigte mit besonderen Aufgaben, Führungskräftefortbildung, und Sibylle Engelke



Prof. Dr. Roland Wöllner

## Vortrag im Rahmen der amtseinführenden Schulleitungsqualifizierung in Baden-Württemberg



Landesakademie  
für Fortbildung und Personalentwicklung an Schulen

Im Rahmen der Zertifikatsfeier aller Schulleiterinnen und Schulleiter, die ihre einführenden Fortbildungen an der Landesakademie für Fortbildung und Personalentwicklung an Schulen in Baden-Württemberg abgeschlossen haben, referierte Stephan Huber am 25. November zum Thema "Personalentwicklung als zentrale Aufgabe von Schulleitung" auf der Comburg und moderierte die anschließende Diskussion. Den Schulleitern wurden dabei viele konkrete Möglichkeiten deutlich, wie sie als Personalentwickler agieren können. Zudem wurden die Schulleiter ermutigt, die Personalentwicklungsaufgabe als Führungsaufgabe anzunehmen.



## Workshop zum Kompetenzprofil Schulmanagement (KPSM) in Sachsen-Anhalt



Im Rahmen der Orientierungsphase (Phase 1) der Qualifizierung von pädagogischen Führungskräften in Sachsen-Anhalt nahmen am 26. November in Halle an Schulleitung interessierte Lehrkräfte am Auswertungsworkshop des online-basierten Self-Assessment KPSM teil. Maren Hiltmann und Stephan Huber begleitete als Referent en die Veranstaltung.



## Vorträge zum Schulleitertag 2011 in Hessen



Im Rahmen des Hessischen Schulleitertages 2011 referierte Stephan Huber am 28. November in Frankfurt und am 29. November in Gießen zum Thema „Einfluss von Schulleitungen auf die Qualität von Unterricht“.

## Vorträge im Rahmen der amtseinführenden Qualifizierung in Sachsen-Anhalt



Zum Thema „Evaluation im Kontext von Führungshandeln“ referierte Stephan Huber vor Schulleiterinnen und Schulleitern, Teilnehmende der amtseinführenden Qualifizierung (Phase 3) in Sachsen-Anhalt, am 30. November in Magdeburg und am 1. Dezember in Halle.

# Lehre im Master Management von Bildungseinrichtungen an der Martin- Luther-Universität Halle/Wittenberg



MARTIN-LUTHER-UNIVERSITÄT  
HALLE-WITTENBERG



Im Rahmen des weiterbildenden Masterstudiengangs „Management von Bildungseinrichtungen“ an der Martin- Luther-Universität Halle/Wittenberg leiteten Prof. Dr. Rolf Dubs und Prof. Dr. Stephan Gerhard Huber am 2. und 3. Dezember gemeinsam erneut eine Lehrveranstaltung. Stephan Huber referierte dabei zu den Themen „Gute Schulleitung - Input und Diskussion zu einem Führungskonzept“ sowie „Delegation und Kooperation“.



## **Schulentwicklung durch externe Schulevaluation: eine schweizweite und internationale Studie wurde gestartet**

Obwohl externe Schulevaluationen überall eingeführt sind, gibt es bislang im Schweizer, aber auch im ganzen deutschsprachigen Raum noch kaum Untersuchungen hierzu. Wissen darüber wäre aber wichtig, um eine Schulevaluation zu entwickeln, die zur Weiterentwicklung einer hohen Schulqualität beiträgt. Das IBB führt daher eine Onlinebefragung für Schulleitungen zu dieser Thematik durch. Als Führungskräfte vor Ort an der Einzelschule haben sie sehr unterschiedliche Erfahrungen mit externer Schulevaluation gemacht. Dieses Projekt ist nicht nur für die Bildungsforschung, die Schulverwaltung und Schulaufsicht bedeutsam, sondern vor allem für die Schulpraxis.

Diese Befragung ist auch Teil einer schweizweiten Untersuchung, in der es darum geht, wissenschaftliche Erkenntnisse über die Wirkungen der externen Schulevaluation zu gewinnen, insbesondere über den Einfluss auf Schul- und Unterrichtsentwicklung. Zugleich ist diese Studie Teil einer internationalen Studie, an welcher die Niederlande, Großbritannien, Schweden, Irland, Österreich, die Tschechische Republik und Norwegen teilnehmen, dazu außerhalb Europas auch die USA.

Weitere Informationen unter:

[http://www.bildungsmanagement.net/html/projekte/forschung/pk31\\_wirksamkeit\\_der\\_schulinspektion\\_und\\_ihr\\_einfluss\\_auf\\_lehrer.htm](http://www.bildungsmanagement.net/html/projekte/forschung/pk31_wirksamkeit_der_schulinspektion_und_ihr_einfluss_auf_lehrer.htm)

## **Jahreshöhepunkt SLS und Weihnachtsfeier des IBB**

Mit einem äußerst erfolgreichen SLS hat das Team des IBB gemeinsam einen tollen Höhepunkt im Jahr 2011 erlebt. Nicht zuletzt auch aus Dankbarkeit für die tolle Teamleistung des IBBs fand am Nikolaustag ein toller Abend bei "Käsefondue unter freiem Himmel", mit Heizdecken und heißem Glühwein statt. Er war ein Dankeschön für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des IBB und stimmte auf die gemütliche Weihnachtszeit ein. Zudem wurden auch zwei Mitarbeiterinnen, Luzia Durrer und Christine Reinhardt, verabschiedet. Wir wünschen Ihnen viel Erfolg und alles Gute auf ihrem weiteren Weg und uns allen einen guten Jahresabschluss.

## **Forschungslunch des Bereichs Forschung & Entwicklung der PHZ Zug: Organisation und Qualität der Lehrerfort- und -weiterbildung**

Am 7. Dezember fand ein Forschungslunch statt. Dieses Mal präsentierten Stephan Huber und Julia Sangmeister ihr IBB-Projekt „Expertise zur Organisation und Qualität der Lehrerfort- und -weiterbildung“. Das anschließende Gespräch war sehr gewinnbringend.

## Weihnachtsessen der PHZ Zug



Am 15. Dezember fand das Weihnachtsessen 2011 der PHZ Zug statt.

## **Forschungsaufenthalt in Vietnam**

Stephan Huber und Guri Skedsmo führten vom 16. bis 23. Dezember eine Evaluationsstudie im Bereich Führungskräfteentwicklung in Vietnam durch. Das Evaluationdesign umfasste neben der Dokumentenanalyse der Programmkonzeption leitfadengestützte Einzel- und Gruppeninterviews mit Verwaltung, Leitung, Wissenschaftlern, Kooperationspartner aus den Niederlanden und Hongkong, Dozierenden und Studierenden. Derzeit laufen die Auswertungen und die Berichtslegung.

## Die besten Wünsche für die Weihnachtszeit und das neue Jahr 2012

Das gesamte Team des IBB wünscht allen Kolleginnen und Kollegen,  
Kooperationspartnern und Auftraggebern frohe und besinnliche Weihnachten und  
einen guten Start in ein gesundes und erfülltes neues Jahr 2012!

### Weihnachtsstern

Es leuchtet der große Weihnachtsstern  
zwischen den Lichtern von nah und fern  
und die kleinen Sterne wandern  
am Himmelszelt mit vielen andern.

In dem weiten glänzenden All  
wo mit Musik und Trompetenschall  
die Engelschar laut musizieren -  
fröhlich zu hören ein Jubilieren.

Himmelhoch jauchzend weit und breit  
verkünden sie die Weihnachtszeit  
und der Weihnachtsstern - er glänzt so klar,  
erscheint zum Christfest, wie in jedem Jahr.

Er leuchtet auf der Welt für alle -  
wie damals schon am nächtlichen Stalle  
wie geboren wurde das Christkindlein  
mit dem hellen Heiligenschein.

*Grete Schicke*

© fotoshopped.de