

Schulleitung

Sind die hohen Erwartungen erfüllbar?

Schulleitung hat eine zentrale Bedeutung für die Qualität von Schulen und ihre Entwicklung. Angesichts der

Komplexität von Schulleitungsaufgaben und der weiter zunehmenden Komplexität sind Überlegungen

notwendig, wie Schulleitungen das leisten können.

Von Stephan Gerhard Huber



Prof. Dr. Stephan Gerhard Huber ist Leiter des Instituts für Bildungsmanagement und Bildungsökonomie (IBB) der Pädagogischen Hochschule Zentralschweiz (PHZ), Zug, und kooptiertes Mitglied des Zentrums für Lehr-, Lern- und Bildungsforschung der Universität Erfurt (vgl. www.bildungsmanagement.net).

Die Bedeutung der Schulleitung für die Qualität und Wirksamkeit von Schulen ist in den letzten Jahrzehnten von den Ergebnissen der internationalen und nationalen Schulforschung überzeugend untermauert worden: Umfangreiche empirische Bemühungen der quantitativ ausgerichteten Schulwirksamkeitsforschung – vorwiegend in Nordamerika, Großbritannien, Australien und Neuseeland, aber auch in den Niederlanden sowie den skandinavischen Ländern – ergaben, dass die pädagogische Steuerung von Schule durch die Schulleitung ein zentraler Faktor für die Qualität einer Schule ist (für eine kritische Übersicht siehe Huber, 1999a). Zwar kann man von einer direkten Beziehung zwischen Schulleitungshandeln und Schülerleistung nicht ausgehen, jedoch durchaus von einer indirekten durch die Auswirkung des Schulleitungshandelns auf Schulkultur und Selbstverständnis der Lehrkräfte, auf deren Einstellungen und Verhalten sowie auf deren Motivation. Dies wirkt sich wiederum auf die Unterrichtspraxis und daher auf die Qualität von Unterricht und Erziehung bzw. auf die Qualität von Lehren und Lernen aus.

Schulleiterinnen und Schulleiter als wichtige „Change Agents“ für die Entwicklung der Schule

Auch aktuelle Studien zu Schulentwicklung bzw. Schulverbesserung betonen die Relevanz von Schulleitung, besonders im Hinblick auf den angestrebten kontinuierlichen Verbesserungsprozess in einer jeden Schule. Schulleitung gilt als bedeutend für alle Pha-

sen des Schulentwicklungsprozesses. Sie wird als verantwortlich dafür beschrieben, dass bei den angestrebten Verbesserungsprozessen der Blick auf die gesamte Schule beibehalten und eine sinnvolle Koordination von Einzelaktivitäten gesichert wird. Darüber hinaus soll sie intraschulische Bedingungen für eine kontinuierliche Weiterbildung und zunehmende Professionalisierung der Lehrkräfte schaffen. Sie trägt Verantwortung für die Entwicklung einer kooperativen Schulkultur. Schulleiterinnen bzw. Schulleiter werden also als Schlüsselfiguren in ihren Schulen bezeichnet, mit dem Vermögen, Schulentwicklungsprozesse entscheidend voranzubringen, aber genauso auch zu blockieren; sie gelten als zentrale „Change Agents“ und tragen die Verantwortung für den Veränderungsprozess der Einzelschule.

Veränderte Anforderungen an Schule und deren pädagogische Steuerung

Gerade in den letzten Jahrzehnten sehen sich Schulleiterinnen und Schulleiter weltweit neuen und erweiterten Anforderungen gegenüber. Es zeichnen sich international in vielen Ländern ähnliche gesellschaftliche, kulturelle, politische und ökonomische Wandlungsprozesse ab, die sich letztendlich auf Schulen und die dort Arbeitenden auswirken. Bildungspolitische Maßnahmen wie die Erweiterung der Eigenverantwortung von Schule erhöhen die Ansprüche an Schulleitung. Dezentralisierungstendenzen, also mehr Schulautonomie bzw. eine erweiterte Eigenverantwortung von Schule und der eventuell einset-



In Zeiten stärkerer Dezentralisierung müssen Schulleiterinnen und Schulleiter Aufgaben von der nächsthöheren Ebene übernehmen. So müssen sie immer mehr selbst auf der Schulebene organisieren, und die Verwaltungsaufgaben wachsen.

Foto: Imago

zende „Wettbewerb“ zwischen den Schulen, können als Belastungen für Schulleiterinnen und Schulleiter interpretiert, aber auch positiv als neue Aufgaben und Herausforderungen angegangen werden.

Parallel zu den Dezentralisierungstendenzen gibt es international betrachtet zunehmend entsprechende Zentralisierungsbemühungen, also eine legislative und administrative Gegenbewegung hin zu stärkerer zentraler Einflussnahme und Kontrolle beispielsweise durch verstärkte Rechenschaftspflicht, Qualitätskontrolle durch Schulinspektionen oder einen festgeschriebenen Lehrplan mit landesweit einheitlichen Testverfahren, die direkte Vergleiche zulassen etc.

In vielen Ländern haben sich also die Rolle und Funktion der Schulleiterin bzw. des Schulleiters gewandelt. Zu den tradierten und sowieso vielfältigen Aufgabenfeldern kommen völlig neue hinzu und auch die Gestalt gewohnter Tätigkeiten verändert sich, sodass sich Schulleitende insgesamt einem veränderten Spektrum an Anforderungen und Herausforderungen gegenübersehen.

Komplexes Aufgabenspektrum

Da die Leitungs- und Führungsaufgaben von Schulleitung sehr komplex sind und ineinandergreifen, kann nicht von einer klar umrissenen spezifischen „Rolle“ von Schulleitung gesprochen werden, sondern höchstens von einem bunten Patchwork vieler verschiedener Aspekte. Zu diesem komplexen Anforderungsspektrum gehören verschiedene Aufgaben bzw. Rollensegmente in der Arbeit mit und für Menschen sowie in

der Verwaltung von Ressourcen bzw. allgemein administrative Tätigkeiten (vgl. Huber 1999b):

■ Die Arbeit mit Menschen innerhalb der Schule
Mit den Menschen innerhalb der Schule zu arbeiten gehört zu den naheliegenden Aufgabenbereichen von Schulleitung. Allerdings hat sich im Laufe der vielfältigen Wandlungsprozesse in vielen Ländern dieser Bereich intensiviert und hat neue Akzente bekommen. In diesem Zusammenhang fungiert der Schulleiter als Organisationsentwickler im Entwicklungs- bzw. Verbesserungsprozess der einzelnen Schule, als Personalentwickler, verantwortlich für die Fort- und Weiterbildung des Personals, als „People Person“ und somit Ansprechpartner für Lehrkräfte, Schüler und Eltern, als Lehrperson mit eigener Unterrichtsverpflichtung und als Vorbild, durchaus auch außerhalb des Klassenzimmers.

■ Die Arbeit mit Menschen außerhalb der Schule
Veränderte Rahmenbedingungen führen dazu, dass bei den Kontakten außerhalb des engen schulischen Umfeldes für Schulleiterinnen und Schulleiter neue, mitunter sehr ungewohnte Aufgabenfelder hinzugekommen sind: intensive Kontakte zur Gemeinde, zur regionalen Wirtschaft und zu weiteren Personen des öffentlichen Lebens, aber auch veränderte Beziehungen zu den Eltern. Insgesamt haben sich – das zeigt sich in vielen Ländern weltweit – die Art der Beziehungen verändert, und die Anzahl der Gesprächspartner sowie der zeitliche Umfang haben erheblich zugenommen.

Schulleiterin und Schulleiter arbeiten hier als „Homo Politicus“ mit politischem Gespür, als Repräsentanten ihrer Schulen in der Öffentlichkeit, als Bindeglied zwischen internen und externen Interessen, als unmittelbare Ansprechpartner, manchmal auch als Zielscheibe.

■ Die Arbeit bei der Verwaltung von Ressourcen
In Zeiten stärkerer Dezentralisierung müssen Schulleiterinnen und Schulleiter Aufgaben von der nächsthöheren Ebene übernehmen. So müssen sie immer mehr selbst auf Schulebene organisieren, und die Verwaltungsaufgaben wachsen. Sie sind tätig als Verwalter und Organisatoren, als „Manager“ der Organisation, als Architekt und Gebäudemanager, zuständig für Gebäudeunterhalt sowie Renovierung und Ausbau, als Finanzmensch und Unternehmer, desto mehr, je stärker die dezentrale Ressourcenverwaltung greift.

Kompetenzamalgam für Schulleitung

Die skizzierten vielfältigen und umfangreichen Tätigkeitsbereiche bzw. Rollensegmente setzen umfangreiche Kompetenzen voraus. In Anbetracht dieser Aufgabenkomplexität von Schulleiterinnen und Schulleitern kann man von einem komplexen und mannigfaltigen „Amalgam“ von Schulleitungskompetenzen (Huber 2003) ausgehen. Solch ein umfassender und „ganzheitlicher“ Kompetenzansatz berücksichtigt demzufolge Fähigkeiten und Fertigkeiten, Wissen, Motivation, Eigenschaften, Haltungen und Einstellungen. Aspekte wie Selbstwirksamkeit und eine angemessene Selbstüberzeugtheit, ein Bewusstsein von den eigenen Kompetenzen spielen ebenfalls eine wesentliche Rolle (Huber 2003, 2005).

Ansätze eines professionellen Umgangs mit der Komplexität

Angesichts dieser Komplexitätszunahme von Schulleitungsaufgaben sind Überlegungen notwendig, wie Schulleitungen dies leisten können. Welche Ansätze können hier hilfreich sein, welche Lösungskonzepte werden international diskutiert und erforscht?

■ Professionalisierung von Schulleitung
Von zentraler Bedeutung für die erfolgreiche Bewältigung der Komplexität ist Professionalisierung von allen schulischen Akteurinnen und Akteuren, also von Lehrkräften, von Schulleitung und auch von Schulaufsicht. Die Professionalisierung von Schulleitung sollte sich in drei wesentlichen Handlungsfeldern des Personalmanagements niederschlagen: in einer qualifizierten Ausbildung für dieses Amt, einer den Anforderungen gerechten Auswahl sowie in Maßnahmen der Weiterqualifizierung bzw. in einer systematischen Personalentwicklung. Darüber hinaus muss die Dienststellung angemessen sein, d. h. es muss die für Leitungsaufgaben zur Verfügung stehende Zeit ausreichend sein. Letztendlich beinhaltet Professionalisierung noch, auf entsprechende Unterstützungssysteme zurückgreifen zu können, schulintern und extern.

■ Kooperation und kooperative Führung
Kooperation war und ist Maxime pädagogischen Handelns. Kooperation in Schulen muss unter einer pädagogischen Perspektive gesehen werden, denn anders als in der Wirtschaft ist sie sowohl Mittel als auch Ziel an sich. Aufgabe aller Lehrkräfte und besonders der Schulleitung ist, Voraussetzungen und konkrete Möglichkeiten zu schaffen, durch Kooperation Entwicklungsprozesse in Gang zu setzen, die die Problemlösungsfähigkeit und Leistungsfähigkeit der Schülerinnen und Schüler sowie die der Schule insgesamt zu erhöhen versprechen. Kooperation ist aber nicht nur intendierte Arbeitsform für Lernende und Lehrkräfte, sondern betrifft ganz maßgeblich auch die Schulleitung: Die Schulleitung schafft Rahmenbedingung und unterstützt die Umsetzung an der Schule und ist zudem Vorbild für kooperatives Handeln.

■ Ein integratives Führungskonzept
Ein integratives Führungskonzept geht von einer klaren Zielorientierung aus. Gemäß der Führungskonzeption eines „organisationspädagogischen Managements“ (vgl. Rosenbusch, 2005) ist es pädagogischen Werten verpflichtet. Es weist Verwaltungsaspekten die klare Funktion zu, Instrumente zum Erreichen genuin pädagogischer Zielvorstellungen zu sein, zeigt also eine deutliche pädagogische Zielorientierung. Diese Ziele sollen die Organisation Schule bestimmen und so verändern, dass sie zur bewusst gestalteten, erzieherisch bedeutsamen Wirklichkeit wird. Das Führungshandeln soll auch Modell dafür sein, wozu die Schule erziehen will, d. h. es soll einen anschaulichen und modellhaften sozialen Erfahrungsraum für alle Beteiligten gestalten, in dem pädagogische Zielvorstellungen verwirklicht werden können zum Nutzen der Organisation und der bzw. des Einzelnen.

Ein integratives Führungskonzept verbindet diese Zieljustierung an pädagogischen Prämissen mit einer Integration verschiedener Rollen, wie sie die einzelne Schulleiterin oder der einzelne Schulleiter in ihrer Person leisten müssen, und einer Integration aller an Schule Beteiligten, wie sie kooperative Führung umsetzt. Das „Feintuning“ des Schulleitungshandelns in einem solchen integrativen Führungskonzept bringt der Kontext mit sich: Führungshandeln ist kontextspezifisch.

Fazit und Ausblick

Vor dem Hintergrund der aktuellen Veränderungen in Fragen der Steuerung im Bildungssystem ist die Bedeutung von Schulleitungshandeln für die Qualität und Entwicklung von Schulen einerseits und die Relevanz einer Professionalisierung von Schulleitungspersonal andererseits wissenschaftlich gut gestützt.

Die Professionalisierung von Schulleitung sollte sich in drei wesentlichen Handlungsfeldern des Personalmanagements niederschlagen: in einer qualifizierten Ausbildung für dieses Amt, einer den Anforderungen gerechten Auswahl sowie in Maßnahmen der Weiterqualifizierung bzw. in einer systematischen Personalentwicklung.

Angesichts der Relevanz von Schulleitung und der sich wandelnden Anforderungen sind eine entsprechende Quantität und Qualität der Aus-, Fort- und Weiterbildung des Leitungspersonals von großer Bedeutung. Bemühungen in Richtung einer Anpassung der gängigen Qualifizierungspraxis sind in den deutschen Bundesländern zwar zunehmend anzutreffen, aber noch nicht zufriedenstellend umgesetzt.

Darüber hinaus ist relevant, überhaupt geeignete Personen für diese Führungsaufgaben zu gewinnen und auszuwählen. Über den Leistungsstand der gegenwärtigen Verfahren zur Auswahl von Schulleitungspersonal kann bisher so gut wie nichts gesagt werden. Es ist festzustellen, dass – außer unserer eigenen Sondierungsuntersuchung – keine auch nur deskriptiv vergleichende Untersuchung zu unterschiedlichen Auswahlverfahren für Schulleiterinnen und Schulleiter vorliegt und dass vor allem notwendige Validitätsstudien in Deutschland gänzlich fehlen.

Was ist in nächster Zukunft wissenschaftlich zu leisten und was ist von bildungspolitischer Relevanz?

Sinnvoll wäre die Durchführung von Tätigkeits-, Anforderungs- und Belastungsstudien bzw. Bedarfsanalysen, um festzustellen, wo die gegenwärtigen Bedürfnisse von schon länger amtierenden Schulleiterinnen und Schulleitern bzw. von sich bewerbenden und neu ernannten Schulleitern liegen (auch aus „externer“ Sicht durch Lehrkräfte, Schulaufsicht, Elternvertreter etc.).

Nötig wäre auch die Durchführung von weiteren international-vergleichenden Studien, um die Leistungskraft von Auswahlverfahren und Qualifizierungsprogrammen vor dem Hintergrund aktueller und künftiger Anforderungen an Schulleitung zu untersuchen.

Hilfreich wäre die Bildung von nationalen und internationalen Netzwerken für Schulleitungsfragen und Fra-

gen der Auswahl und Qualifizierung sowie – und davon könnte eine richtige Schubkraft ausgehen – die Schaffung einer zentralen Einrichtung für die Bundesländer oder zumindest von Kompetenzzentren, die sowohl wissenschaftlich als auch praktisch die verschiedenen Erfahrungen und Forschungsergebnisse bündeln, wirkungsvolles Wissensmanagement betreiben und Impulse für Innovationen geben: Forschung, Wissensmanagement, Wissenstransfer mit Beratung und Service sowie Qualifizierung sollten die Aufgabenbereiche sein.

Literaturverzeichnis

- Huber, S.G. (1999a): *School Effectiveness: Was macht Schule wirksam? Internationale Schulentwicklungsforschung (I)*. *Schul-Management*, 2, 10-17; *School Improvement: Wie kann Schule verbessert werden? Internationale Schulentwicklungsforschung (II)*. *Schul-Management*, 3, 7-18; *Effectiveness & Improvement: Wirksamkeit und Verbesserung von Schule - eine Zusammenschau. Internationale Schulentwicklungsforschung (III)*. *Schul-Management*, 5, 8-18.
- Huber, S. G. (1999b): *Schulleitung international. Studienbrief im Studium „Vorbereitung auf Leitungsaufgaben in Schulen“*. Hagen: Fernuniversität Hagen.
- Huber, S. G. (2003): *Qualifizierung von Schulleiterinnen und Schulleitern im internationalen Vergleich: Eine Untersuchung in 15 Ländern zur Professionalisierung von pädagogischen Führungskräften für Schulen*. Kronach: Wolters Kluwer.
- Huber, S.G. (2005): *Qualifizierung von Schulleiterinnen und Schulleitern. Pädagogische Führung*, 3, 114-120.
- Huber, S. G. (2005): *Anforderungen an Schulleitung: Überlegungen aufgrund der Veränderungen in den Bildungssystemen vieler Länder*. In A. Bartz, J. Fabian, S.G. Huber, Carmen Kloft, H. Rosenbusch, H. Sassen-scheidt (Eds.): *PraxisWissen Schulleitung*. München: Wolters Kluwer.
- Huber, S. G. & Schneider N. (2006): *Anforderungen an Schulleitung: Was wird von den pädagogischen Führungskräften in der Schule erwartet? Beschreibungen aus den Ministerien der deutschen Bundesländer*. In A. Bartz, J. Fabian, S.G. Huber, Carmen Kloft, H. Rosenbusch, H. Sassen-scheidt (Eds.), *PraxisWissen Schulleitung*. München: Wolters Kluwer.
- Rosenbusch, H. S. (2005): *Organisationspädagogik der Schule*. Kronach: Wolters Kluwer.

Schulleitung hat eine zentrale Bedeutung für die Qualität von Schulen und ihre Entwicklung. Wie die Erfahrungsberichte zeigen, sind angesichts der zunehmenden Komplexität von Schulleitungsaufgaben, Überlegungen notwendig, wie die hohen Anforderungen erfüllbar sind.



Titelthema

- 18 Schulleitung: Sind die hohen Erwartungen erfüllbar?
- 22 Erfahrungsberichte aus den Schularten
- 25 Interview mit Schulpsychologen: Schulleitungen brauchen Angebote, die stärken!

Arbeitsplatz Schule/ Kindergarteneinrichtung

- 4 Vergleichsarbeiten werden nicht mehr benotet!
- 6 Schulleitungen besser unterstützen
- 7 Dienstrechtsreform: Abwarten bis zum Inkrafttreten im Jahr 2010?
- 10 Lehrerbildung: Grundschule wieder abgehängt
- 12 Erzieher/innen: Umsetzung des Orientierungsplans massiv kritisiert
- 14 Forschung für den Unterricht: empirische Befunde zum Classroom Management
- 16 Gymnasium: Sonderausschreibung zur Lehrereinstellung im November 2008
- 17 Ganztageschulen: Bio-Caterer aus Kassel versorgt Tübinger Schüler/innen
- 28 Sind Privatschulen leistungsfähiger?
- 31 Jugendkultur: Gangsta-Rap trifft Pädagogik
- 32 Hauptschule: Lernen und Leben mit multifunktionalen Medien
- 36 Blick in die Geschichte der badischen Lehrerschaft um 1800
- 42 Elternstiftung unterstützt Migranteltern
- 43 Bessere Förderkonzepte für die Grundschule
- 45 Abi-Jahrgang 2012 doppelt

Recht/Geld

- 4 Familienzuschlag endlich amtsangemessen!
- 9 Mehrarbeitsvergütung für teilzeitbeschäftigte Beamtinnen und Beamte
- 34 Globale Finanzkrise: Demokratische Kontrolle gefordert
- 35 Tarifpolitik: Erzdiözese Freiburg setzt neue AVO in Kraft
- 39 Gewaltige Einkommensdifferenzen

Aus/Fort- und Weiterbildung Hochschule

- 39 Mitbestimmung im künftigen „Karlsruhe Institute of Technology“ (KIT)
- 45 Studieren unter kriegsähnlichen Zuständen in Burkina Faso

Aus der Arbeit der GEW

- 8 Spendenaufruf: Hilfe für Kolleg/innen in Not!
- 29 GEW-Privatisierungstagung: Bildung muss öffentliches Gut bleiben
- 38 GEW-Fachtagung: Beauftragte für Chancengleichheit (BfC) im Erfahrungsaustausch
- 40 Erster GEW-Landesvorsitzender Kurt Pöndl im Alter von 95 Jahren gestorben
- 42 Erfahrungsaustausch mit dem Leiter der offenen Schule Waldau-Kassel in Südbaden
- 44 Wahlausschuss informiert: Vorbereitungen zum Gewerkschaftstag

Rubriken

- 3 Was uns bewegt
- 4 Aktuell
- 40 Kurz berichtet
- 46 Vor Ort/Jubilare
- 47 Vor Ort/Totentafel
- 51 Termine/Forum
- 52 Schwarzes Brett/Impressum

Redaktionsschluss für jede b&w-Ausgabe: jeweils der 15. des Vormonats

Achtung: Redaktionsschluss für die Januar/Februar-Ausgabe ist der 7.01.2009

Schwarzes Brett

Aschenhütte

Unsere „Aschenhütte“ in Bad Herrenalpbäd lädt ein – ein Ferienheim des Vereins Aschenhütte e.V. und Jugendherberge. Ideal für Schulklassen und Musikgruppen, im Nordschwarzwald/Bad Herrenalpb. Gute Spiel- und Erlebnismöglichkeiten, Wanderwege und Ausflugsziele sind ausgearbeitet. Bewirtschaftet, sehr gute Küche; Jugendherbergspreise. Nähere Infos: Aschenhüttenweg 44; 76332 Bad Herrenalpb; Tel.: (07083) 2430/Fax 51031; www.aschenhuette.de, info@aschenhuette.de

Frückstücken will gelernt sein

Kostenlose Unterrichtsmaterialien der Initiative „Auf das Frühstück, fertig, los!“ gibt es zum Download auf www.fruehstueck-fertig-los.de. Die Module sind jeweils für zwei Unterrichtsstunden ausgelegt und umfassen Arbeitsblätter für den Unterricht und Hintergrundinformation für den Lehrer.

Oro Verde

Im Rahmen des Projektes „Geist ist geil – Wie Werbung gemacht wird“ werden Schüler und Studenten zu einem Plakatwettbewerb rund um das Thema Regenwald aufgerufen. Info: www.oro-verde.de

„Klima sucht Schutz“

Die Beratungsgesellschaft co2online gemeinnützige GmbH setzt sich für die Senkung des klimaschädlichen CO₂-Ausstoßes ein. Mit interaktiven Energiespar-Ratgebern, Heizspiegeln, einem Klimaquiz motiviert sie den Einzelnen, sich aktiv am Klimaschutz zu beteiligen - und dabei Geld zu sparen! co2online ist Projektträger der Kampagne „Klima sucht Schutz“ (www.klima-sucht-schutz.de), Info: www.klimaklicker.de

qualiboXX

Das Projekt „qualiboXX“ von Schulen ans Netz unterstützt das pädagogische Fachpersonal in der Berufs- und Ausbildungsvorbereitung. Mehr Infos unter: www.qualiboxx.de

Praktika und Jobs

Praktika und Jobs im Ausland unter www.cdc.de

„Kein Kind verloren geben“

Infos über die Jahrestagung 2008 (17.-18.11.08) des pädagogisch-theologischen Zentrums mit dem Titel: „Kein Kind verloren geben“ – Versuche über Widerspenstige, über Gordische Knoten und Tabus unter: www.ptz-stuttgart.de

Die Piraten

Eine Mitmach-Ausstellung für Kinder vom 2.11.08 - 13.04.2009 im Landesmuseum Stuttgart, Altes Schloss. Info: www.landmuseum-stuttgart.de

100 Jahre Lehrerseminar

Die Mörike-Schule in Backnang/Rems-Murr-Kreis sucht für Jubiläum im Mai 2009 ehemalige Seminarler, alte Bilder, Bücher, Geschichten, ... Gibt es in der nachfolgenden Kinder- oder Enkelgeneration noch Lehrer/innen, die uns etwas erzählen oder historisches Material beisteuern könnten? Kontaktadresse: Heike Butsch, Tel.: (07195) 60425, butsch-mails@t-online.de. Schuladresse: Mörikeschule Backnang, Richard-Wagner-Str. 9, 71522 Backnang, Tel.: (07191) 32640

Berufswahl-Portal

Das Bildungsportal www.einstieg.com präsentiert auf 4.500 Seiten Informationen rund um Ausbildung, Studium und Beruf.

SchulKinoWoche BW

Vom 09.-13. März 2009 findet in Baden-Württemberg die 3. SchulKinoWoche statt. Unter dem Motto „Lernen im Kino – Expedition in die Welt der Film-bilder“ laden Vision Kino – Netzwerk für Film und Medienkompetenz, das Landesmedienzentrum BW alle Schulklassen und Lehrkräfte ein, das Klassenzimmer mit dem Kinosaal zu tauschen. Nähere Infos unter: Tel.: (0711) 2850-785, www.schulkinowochen.de.

DAAG

Deutscher Arbeitskreis für Gruppenpsychotherapie und Gruppendynamik (DAGG) veranstaltet einen Studientag „Gruppe“ am 29.11.08 in München, Ludwig-Maximilians-Universität. Organisation: Monika Stütze-Hebel, E-Mail: monika.stuetze-hebel@dagg.de

Impressum

bildung und wissenschaft
b&w

(GEW) im DGB, Landesverband Baden-Württemberg.
Redaktion: Verantwortlicher Redakteur: Michael Hirn. Geschäftsführende Redakteurin: Manuela Hertweck. Walter Appel (Titelgestaltung). Regelmäßige MitarbeiterInnen: Christa Böger, André Dupuis (Kindertageseinrichtungen, Jugendhilfe und Sozialarbeit), Sigi Frech, Peter Koch (Berufliche Schulen), Maria Jeggel, R-Philipp Rackwitz, Peter Schild, Peter Schillinger (Layout), Andrea Toll. Redaktionssekretariat: Ulrike Bär (Schwarzes Brett, Termine, Vor-Ort). Schlusskorrektur: Ulrike Bär, Lennart Föix.

Anschrift der Redaktion: bildung und wissenschaft, Silberstraße 7, 70176 Stuttgart, Tel.: (0711) 21030-36, Fax: -65, E-Mail: b+w@gew-bw.de. Hinweis: schwarzesbrett.b+w@gew-bw.de und termine.b+w@gew-bw.de. Alle mit Namen versehenen Kommentare und Leserbriefe stellen die Meinung der VerfasserInnen dar, die im Sinne des baden-württembergischen Presserechts verantwortlich sind und nicht zwingend eine Position der Redaktion oder der GEW.

Ständige Beilage: „Die Unterrichtspraxis“ erscheint achtmal im Jahr. Redaktion: Siegfried Frech, Hummelweg 4, 71549 Auenwald, Tel.: (07191) 368792, Fax: -93.

Verlag: Süddeutscher Pädagogischer Verlag, Silberstraße 7A, 70176 Stuttgart, Telefon: (0711) 21030-70, Fax: (0711) 21030-799, E-Mail: info@spvs.de, Homepage: www.spvs.de. Geschäftsführer: Rainer Dahlem, Michael Schulze. Bankkonto: Kreissparkasse Ludwigsburg Nr. 18906, Postbankkonto Nr. 18240-708 Stuttgart.

Anzeigenverwaltung: Süddeutscher Pädagogischer Verlag, Silberstr. 7A, 70176 Stuttgart, Tel.: (0711) 21030-70, Fax: (0711) 21030-799. Ansprechpartner: Rainer Dahlem, Tel.: (0711) 21030-771, rainer.dahlem@spvs.de

b&w erscheint als Mitgliederzeitschrift monatlich 10-mal im Jahr (nicht im Januar und August). Der Bezugspreis ist im Mitgliedsbeitrag enthalten. Er beträgt für Nichtmitglieder jährlich 44 EUR incl. Porto und wird jährlich durch Vorausrechnung im Dezember erhoben. Bestellung beim Verlag.

Druck: GO Druck Media Verlag GmbH & Co.KG, Einsteinstraße 12-14, 73230 Kirchheim unter Teck.

Druckauflage: 45.450 Exemplare (fWV-geprüft 3. Quartal 2008). Gedruckt auf chlor- und säurefreies gebleichtem Papier.

Die nächsten Hefte von b&w erscheinen:

Nr. 12/2008 am 18.12.2008

Redaktionsschluss: 15.11.2008

Nr. 1-2/2009 am 31.01.2009

Redaktionsschluss: 7.01.2009

Dieses Heft wurde am 12.11.2009 für den Druck abgeschlossen.

GEW-Landesverband Baden-Württemberg
Silberstraße 7, 70176 Stuttgart,
Telefon (0711) 21030-0, Fax -45,
E-Mail: info@gew-bw.de

<http://www.gew-bw.de>
Mitgliederverwaltung: -32, -33, -34

GEW-Bezirk Nordbaden
76137 Karlsruhe, Ettlinger Straße 3a,
Telefon (0721) 32625, Fax 359378,
E-Mail: bezirk.nb@gew-bw.de

GEW-Bezirk Nordwürttemberg
70176 Stuttgart, Silberstraße 7,
Telefon (0711) 21030-0, Fax -45,
E-Mail: bezirk.nw@gew-bw.de

GEW-Bezirk Südbaden
79104 Freiburg/Brs., Wölflinstraße 11,
Telefon (0761) 33447, Fax (0761) 26154,
E-Mail: bezirk.sb@gew-bw.de

GEW-Bezirk Südwürttemberg
89073 Ulm, Frauenstraße 28,
Telefon (0731) 9213723, Fax (0731) 9213724,
E-Mail: bezirk.sw@gew-bw.de

Hochschulgeschäftsstelle
Neckargasse 15, 72070 Tübingen,
Telefon (07071) 52921, Fax 551501,
E-Mail: hochschulgew@gew-bw.de

Bitte wenden Sie sich bei allen Fragen immer an den für Sie zuständigen Bezirk.

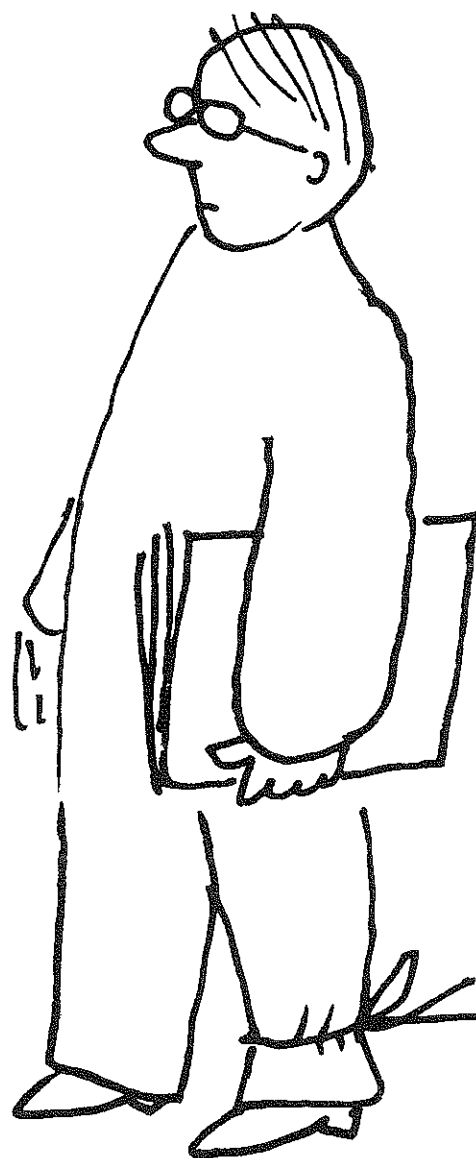
Diese Ausgabe enthält folgende Beilagen:

Verlagsgruppe Weltbild GmbH, Frauentorstr. 5,
86152 Augsburg

bildung und wissenschaft
b&w

Zeitschrift der Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft
Baden-Württemberg

1/1/2008



Schulleitung: ein (un)möglicher Arbeitsplatz!

—ERNSTBOSE—

Lehrerbildung
Wird Grundschule
abgehängt?

Privatisierung
Bildung muss öffent-
liches Gut bleiben

Unterrichtsforschung
Tagung zum Classroom-
Management in Tübingen

GEW