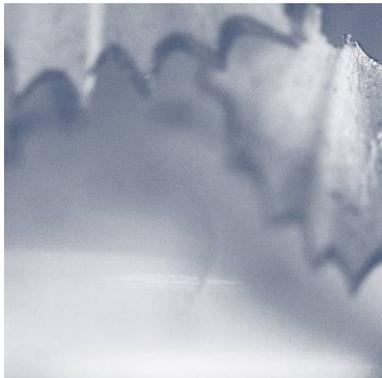


## **Aktuelles**

aus dem Institut für  
Bildungsmanagement und Bildungsökonomie IBB  
der PHZ Zug

### **Meldungen im Jahr 2008**



## Überblick über die Meldungen in der Reihenfolge des Erscheinens

Teilnahme an EDK Konferenz "Bilanzierung der Pädagogischen Hochschulen" _____	7
Mitwirkung an der Schulleiterausbildung der PHZ Zürich _____	8
Präsentation des Projekts „Eidgenössische Jugendbefragungen, Kernindikatoren ch-X“ vor der Außerparlamentarischen Kommission _____	9
Workshop zum Forschungsprojekt „Veränderungsprozesse in der Schule und die Rolle der Schulleitung“ _____	10
Bericht vom Projekt „Kosten Lehrerbildung in der Zentralschweiz“ vorgelegt _____	11
Netzwerk Erfurter Schulen – Veranstaltungen im Januar _____	12
Besuch eines Vertreters der Bertelsmann Stiftung am IBB _____	13
Herausgebertreffen von PraxisWissen Schulleitung _____	14
Referat zu „Organisationsethnographie“ am Soziologischen Institut der Universität Luzern _____	15
Workshop im Forschungsprojekt „Tätigkeits-, Anforderungs- und Belastungsstudien bei Schulleitungen“ _____	16
Informationsveranstaltung zum MAS Schulmanagement der PHZ _____	17
Präsentation des Projekts „Eidgenössische Jugendbefragungen, Kernindikatoren ch-X“ vor Wissenschaftlichem Beirat _____	18
Skiausflug der PHZ – „Das muss auch mal sein...“ _____	19
Durchführung des 1. Akademie Studienkollegs der Stiftung der Deutschen Wirtschaft in Kooperation mit der Bosch Stiftung und weiteren Partnern _____	20
Teilnahme an der DGfE Jahrestagung in Dresden _____	21
Teilnahme an der AERA in New York _____	22
Forschungsaufenthalt an der University of Washington in Seattle _____	23
Schulleitungsqualifizierung in Sachsen _____	24
Teilnahme an der Konsensuskonferenz „Qualitative Sozialforschung“ _____	25
Netzwerktagung der Verantwortlichen im Bereich Schulleitung der Fortbildungsinstitute der deutschen Bundesländer _____	26
Workshop am IBB: theoretische und empirische Befunde zum Thema Beratung _____	27
Hauptvortrag und Workshop zum Sächsischen Schulentwicklungs-Symposium _____	28
Eidgenössische Jugendbefragungen, Kernindikatoren ch-X: Fokusgruppenpretests durchgeführt _____	29
Mitwirkung an der Abschlusstagung der OECD in Kopenhagen _____	30
„Personalentwicklung als Führungsaufgabe“ – Vortrag in der Zentralschweiz _____	31
IBB als Kooperationspartner für den MAS Schulmanagement _____	32
Besuch von Prof. Dr. Hans-Günter Rolff am IBB _____	34
Workshop zum Projekt „Veränderungsprozesse in Schulen und die Rolle von Schulleitung“ _____	35

Projekt „Leseförderung“ – Ergebnisvorstellung und Vorlage des Berichts in Zürich	37
Forschungs- und Entwicklungskolloquium an der PHZ Zug	38
Zwischenfazit im Netzwerk Erfurter Schulen II	39
Forschungstag an der PHZ	40
Vortrag „Schulleitung und Personalmanagement“ an der PHZH	42
Besuch einer Delegation aus Thailand am IBB	43
Vortrag im Rahmen einer Veranstaltung der Stadtschulen Zug	45
Neue Führungsstrukturen Stadtschulen Zug	46
Soziologisches Seminar an der Universität Luzern	47
Workshop im Forschungsprojekt „Eidgenössische Jugendbefragungen, Kernindikatoren ch-X“	48
Forschungslunch an der PHZ Zug	49
Schüler der International School Riverside am IBB	50
Workshop „State of the Art in Educational Management“	52
Präsentation der Expertise zu Schulleitung für die Bertelsmann Stiftung	53
Beiratstreffen des Studienkollegs Begabtenförderung für Lehramtsstudierende	54
Präsentation und Zwischenbilanz der Schulleitungsqualifizierung in Thüringen	55
Workshop im Projekt „Beratung im schulischen Kontext“: Modell zur Differenzierung und Systematisierung verschiedener Beratungsformate	57
Vortrag zur Tagung „Changing Educational Accountability in Europe“ in Berlin	58
Workshop Anfang Juli im Forschungsprojekt „Eidgenössische Jugendbefragungen, Kernindikatoren ch-x“ an der Universität Bern	60
Herausgebertreffen von PraxisWissen Schulleitung	61
Teilnahme an der AEPF in Kiel	62
Vorträge zur ECER 2008 in Göteborg/Schweden	63
Workshop im Forschungsprojekt „Eidgenössische Jugendbefragungen, Kernindikatoren ch-x“ in Zürich	68
3. Workshop in diesem Jahr zum Forschungsprojekt „Veränderungsprozesse in der Schule und die Rolle der Schulleitung“	69
Rückmeldung des Schlussberichts "Evaluation Führungsstrukturen Stadtschulen Zug"	70
Vortrag zum Programm „Reformzeit – Schulentwicklung in Partnerschaft“ der Robert Bosch Stiftung und der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung	71
Teilnahme an der diesjährigen Tagung der Kommission Professionsforschung und Lehrerbildung in der DGfE	72
Erstes Netzwerktreffen NES II im neuen Schuljahr 2008/09	73
Vortrag bei der Tagung des Verbands Bildung und Erziehung (VBE) in Mainz	74
Besuch des Regierungsrats des Kantons Zug	75

Neues Projekt: Wirksamkeit von Lehrerfort- und –weiterbildung (WLFW)	76
Vortrag zur Tagung des VSL Baden-Württemberg	77
Orientierungsangebot der Qualifizierung pädagogischer Führungskräfte in Thüringen – Auftaktveranstaltung im 2. Durchlauf	78
Lehrveranstaltung „Leadership“ an der Universität Linz	79
Führungskräfteentwicklung in Thüringen: Treffen der Steuergruppe	80
Entwicklung und Erprobung des Interviewleitfadens für die qualitative Phase im Forschungsprojekt „Veränderungsprozesse in der Schule und die Rolle der Schulleitung“	81
Besuch der Direktion für Bildung und Kultur und des Amts für gemeindliche Schulen an der PHZ Zug	82
Präsentation der Evaluationsergebnisse der neuen Führungsstrukturen der Stadtschulen Zug	83
Erstellung einer Konzeption zum Spezialisierungsstudium „Qualität und Entwicklung von Unterricht und Schule“ an der PHZ Zug	84
Neue Führungsstrukturen Stadtschulen Zug: Evaluationsbericht vorgelegt	85
KPSM: Durchführung in der Zentralschweiz und Workshop	86
Durchführung von Projektstudium an der PHZ Zug	87
Datenerhebung im Promotionsprojekt „Neue Steuerungsstrukturen und -instrumente in der Schulverwaltung des Bundeslandes Hessen“	88
Durchführung von QUEE „Qualität evaluieren“ an der PHZ Zug	89
Optimierung des Interviewleitfadens und Interviewerschulung im Forschungsprojekt „Veränderungsprozesse in der Schule und die Rolle der Schulleitung“	90
Programmkomitee Schulleitungssymposium (SLS) 2009	91
Kamingespräch am IBB mit Hans-Günter Rolff	92
Kick-Off des Abschlussmoduls des MAS Schulmanagement	93
Hans-Günter Rolff zu Gast am IBB	94
Mitwirkung als wissenschaftlicher Beirat an der Dortmunder Akademie für Pädagogische Führungskräfte	95
Präsentation im Rahmen der Verleihung des Deutschen Schulpreises der Robert Bosch Stiftung	96
Durchführung von Interviews an Berliner Schulen im Forschungsprojekt „Veränderungsprozesse in der Schule und die Rolle der Schulleitung“	97
Kaminabend im Netzwerk Erfurter Schulen (NES II)	98
Bundesländerkonferenz zur Schulleitungsqualifizierung in Erfurt	99
Workshop zur persönlichen Standortanalyse (KPSM) für Schulleitungskräfte im Stadtstaat Hamburg	100
Besuch der Freien Schule Anne-Sophie und der Stiftung Würth	101
Eidgenössische Jugendbefragungen, Kernindikatoren ch-x: Standardpretest (n=240) in der Kaserne Reppischtal Birmensdorf	102

Durchführung des Integrationsmoduls im MAS Schulmanagement_____	103
Gründung eines wissenschaftlichen Beirats am IBB_____	104
Gastprofessur und Lehrveranstaltung „Leadership“ an der Universität Linz_____	105
Vortrag an der Pädagogischen Hochschule Linz_____	106
Schulbesuch „Schulisches Brückenangebot“ S-B-A Zug_____	107
Evaluation der Schulleitungsqualifizierung Bremen_____	108
Die besten Wünsche für die Weihnachtszeit und das Jahr 2009_____	109

## Einzelmeldungen in der Reihenfolge des Erscheinens

## **Teilnahme an EDK Konferenz "Bilanzierung der Pädagogischen Hochschulen"**

An der die Bilanztagung der EDK und der COHEP zu "Tertiarisierung der Lehrerinnen- und Lehrerbildung" nahm Stephan Huber im Januar teil. Nach einem Rückblick über die Entwicklungen wurden aktuelle bildungspolitische Themen thematisiert. In Arbeitsgruppen wurden PH-leistungsauftragsbezogene Aufgabenfelder, wie Forschung und Entwicklung, Ausbildung, Weiterbildung, Dienstleistung vertieft diskutiert. Der Präsident der COHEP, Prof. Dr. Willi Stadelmann, Direktor der Pädagogischen Hochschule Zentralschweiz, fasste die Bilanz zusammen und skizzierte künftige Entwicklungsschritte.

## **Mitwirkung an der Schulleiterausbildung der PHZ Zürich**

Im Rahmen des Moduls 1 der Schulleitungsausbildung im Kanton Zürich referierte Stephan Huber zu aktuellen Ergebnissen der Schulleitungsforschung sowie zur Komplexität im Schulleitungshandeln.

## Präsentation des Projekts „Eidgenössische Jugendbefragungen, Kernindikatoren *ch-X*“ vor der Außerparlamentarischen Kommission

Stephan Huber und Carmen Baumeler präsentierten den Stand des Projekts „Eidgenössische Jugendbefragungen, Kernindikatoren *ch-X*“ im Januar vor der Außerparlamentarischen Kommission der *ch-X* in Olten. In erster Linie ging es um das Projektdesign und die interdisziplinäre Zusammenarbeit.



Prof. Dr. Stephan Gerhard Huber



Prof. Dr. Thomas Abel



Prof. Dr. Sandro Cattacin



PD Dr. Urs Moser



## **Bericht vom Projekt „Kosten Lehrerbildung in der Zentralschweiz“ vorgelegt**

Abgeschlossen werden konnte das Projekt zur Ermittlung der Kosten der Weiterbildung und Zusatzausbildung für Lehrpersonen der Volksschule in den Zentralschweizer Kantonen Luzern, Uri, Schwyz, Obwalden, Nidwalden und Zug für das Haushaltsjahr 2005.

Jeder der sechs Zentralschweizer Kantone hat ein individuelles Konzept für die WB/ZA. Dies gilt sowohl für die Kursangebote als auch für die Finanzierung der Kurse. In allen Kantonen wirken sowohl der Kanton als auch die Gemeinden als Kostenträger. Auch die Lehrpersonen selbst tragen Kosten.

Nun wurde der Schlussbericht für den Direktor der Pädagogischen Hochschule Zentralschweiz vorgelegt und in Präsentationen in verschiedenen Gremien, u.a. der Direktionskonferenz, vorgestellt.

## Netzwerk Erfurter Schulen – Veranstaltungen im Januar

Im Januar fanden im Rahmen des Netzwerks Erfurter Schulen II (NES II) verschiedene Veranstaltungen statt.

### Treffen der Arbeitsgruppe „Teamentwicklung“

Gemeinsam mit den Teilnehmenden der Arbeitsgruppe „Teamentwicklung“ erarbeitete Stephan Huber bei diesem zweistündigen Treffen verschiedene Gelingensbedingungen von Kooperation schulischer Akteure. Dabei wurden auch Möglichkeiten der Steuerung von institutionellen, personellen und organisationskulturellen Gelingensbedingungen, beispielsweise durch die Schulleitung oder die Steuergruppe, diskutiert.

### Treffen der Arbeitsgruppe „Leitbild – Schulprofil – Schulprogramm“

Im Rahmen des ca. zweistündigen Arbeitsgruppentreffens zum Thema „Leitbild – Schulprofil – Schulprogramm“ erfolgte eine Klärung und Abgrenzung der oftmals synonym verwendeten Begriffe. Stephan Huber stellte den Teilnehmenden dazu verschiedene wissenschaftliche Literatur und Materialien aus der Praxis vor.

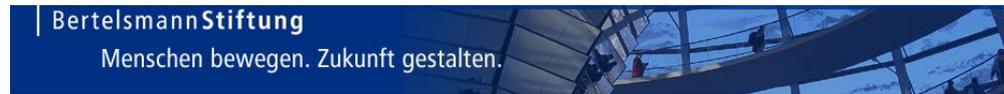
### Treffen im Plenum zum Thema „Eigenverantwortliche Schule in Thüringen“

Neben den Berichten aus den Arbeitsgruppen und der Planung der weiteren Arbeit stellte Hilde Dötsch, Staatliches Schulamt Erfurt, das Entwicklungsvorhaben Eigenverantwortliche Schule (EVAS) in Thüringen vor. Unter den Teilnehmenden fanden sich Schulen, die im Rahmen der EVAS bereits das Expertenteam zur Fremdevaluation zu Gast hatten. Diese berichteten über ihre Erfahrungen mit den Evaluatoren.

### Kaminabend mit Staatssekretär Kjell Eberhardt und Wilfried Hegen vom Thüringer Kultusministerium

Kjell Eberhardt, Staatssekretär im Thüringer Kultusministerium, und Wilfried Hegen, Leiter der Abteilung 3 Allgemeinbildende und Berufsbildende Schulen im Thüringer Kultusministerium, waren zu Gast beim Kaminabend im Netzwerk Erfurter Schulen. Staatssekretär Eberhardt berichtete zunächst über die aktuellen bildungspolitischen Herausforderungen in Thüringen, beispielsweise die demographische Entwicklung in Thüringen, die Umstrukturierung des schulischen Unterstützungssystems, die Führungskräfteentwicklung oder das neue Lehrerbildungsgesetz. Im Anschluss waren die rund 25 Teilnehmenden eingeladen, Fragen zu stellen bzw. Anregungen zu geben. Hier stand vor allem das Entwicklungsvorhaben „Eigenverantwortliche Schule“ im Mittelpunkt des Interesses. Trotz der regen Diskussionen und mitunter kritischen Hinweise der Teilnehmenden herrschte eine angenehme Atmosphäre vor dem knisternden Kaminfeuer.

## Besuch eines Vertreters der Bertelsmann Stiftung am IBB



Gerhard Schreier von der Bertelsmann Stiftung besuchte das IBB, um sich über die Arbeit des IBB allgemein und im Speziellen über die Bearbeitung der Expertise zu Schulleitung mit dem Titel „Führungskräfteentwicklung im Schulwesen: Professionalisierungsbedarf von Schulleitungen infolge zunehmender Eigenverantwortung von Schulen“ zu informieren.

## Herausgebertreffen von PraxisWissen Schulleitung

Im Februar fand ein Herausgebertreffen des Loseblattwerks und Online-Angebots „PraxisWissen Schulleitung: Basiswissen und Arbeitshilfen zu den zentralen Handlungsfeldern der Schulleitung“ statt. Im Rahmen des Treffens wurde Prof. Dr. Heinz Rosenbusch aus dem Herausgeberkreis verabschiedet. Der Verlag sowie die Mitherausgeber drückten ihren herzlichen Dank für die langjährige Mitwirkung als Gründungsherausgeber aus. Heinz Rosenbusch ist Nestor der Schulleitungsforschung in Deutschland und Garant für wissenschaftliche Fundierung und schulpraktische Nähe.



v.l.: H. Rosenbusch, B. Stock, C. Kloft, G. Böhnlein



v.l.: H. Sassenscheidt, A. Bartz, H. Rosenbusch, S. Huber

## **Referat zu „Organisationsethnographie“ am Soziologischen Institut der Universität Luzern**

Carmen Baumeler stellte in einem Referat mit dem Titel „Organisationsethnographie“ die Möglichkeiten und blinden Flecken dieses methodischen Zugangs vor Studierenden der Veranstaltung „Empirische Sozialforschung II“ der Universität Luzern vor.

## **Workshop im Forschungsprojekt „Tätigkeits-, Anforderungs- und Belastungsstudien bei Schulleitungen“**

Zusammen mit Dr. Susan Gniechwitz wurde ein kurzer Workshop zum Forschungsprojekt Tätigkeits-, Anforderungs- und Belastungsstudien bei Schulleitungen (TABS) durchgeführt.



## Informationsveranstaltung zum MAS Schulmanagement der PHZ

An der PHZ wurde in Kooperation mit der aeB am 20. Februar eine erste Informationsveranstaltung zum neu konzipierten MAS Schulmanagement durchgeführt, die auf große Resonanz stieß.

Die Programmleitung, Prof. Dr. Stephan Huber (IBB PHZ), Dr. Silvio Herzog (WBZA PHZ Luzern) und Thomas Birri (Geschäftsleitung aeB Schweiz), sowie die Studienleitung, Martin Riesen (PHZ Luzern LWBZ), informierten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer.

Nähere Informationen zum MAS Schulmanagement unter:

<http://www.wbza.luzern.phz.ch/content.php?link=319188137893.htm>

Weitere Materialien können hier heruntergeladen werden:

- Flyer CAS Schulleitungen:  
[http://www.wbza.luzern.phz.ch/seiten/dokumente/CAS\\_Schulleitungen.pdf](http://www.wbza.luzern.phz.ch/seiten/dokumente/CAS_Schulleitungen.pdf)
- Flyer MAS Schulemanagement:  
[http://www.wbza.luzern.phz.ch/seiten/dokumente/38c4b1e\\_MASSchulleitungen04\\_07\\_08.pdf](http://www.wbza.luzern.phz.ch/seiten/dokumente/38c4b1e_MASSchulleitungen04_07_08.pdf)
- CAS/MAS-Konzept:  
[http://www.wbza.luzern.phz.ch/seiten/dokumente/38c4b1a\\_MAS\\_Konzept\\_0809\\_160209\\_1\\_.pdf](http://www.wbza.luzern.phz.ch/seiten/dokumente/38c4b1a_MAS_Konzept_0809_160209_1_.pdf)

## **Präsentation des Projekts „Eidgenössische Jugendbefragungen, Kernindikatoren *ch-X*“ vor Wissenschaftlichem Beirat**

Im Februar präsentierten Stephan Huber und Carmen Baumeler den derzeitigen Stand des Projekts „Eidgenössische Jugendbefragungen, Kernindikatoren *ch-X*“ vor dem Wissenschaftlichen Beirat der *ch-X* in Olten. Diskutiert wurde insbesondere die dreistufige Pretestphase des replikativen Surveys.

## Skiausflug der PHZ – „Das muss auch mal sein...“

Im Februar unternahmen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der PHZ Zug zusammen einen Skiausflug nach Hoch-Ybrig.



Skiausflug mit Toni, Hoch-Ybrig, Februar 2008



Vielen Dank für's Organisieren und Mitnehmen, von uns allen, lieber Toni!

## **Durchführung des 1. Akademie Studienkollegs der Stiftung der Deutschen Wirtschaft in Kooperation mit der Bosch Stiftung und weiteren Partnern**

Mit dem Studienkolleg sollen Lehramtsstudierende gefördert werden, und zwar aus dem Wissen heraus, dass Lehrkräfte die Schlüsselpersonen für das Gelingen von Schule, für ihre Qualität und Entwicklung sind dazu eines hohen Maßes an Professionalisierung brauchen.

Ein fünftägiges Seminar sollte der ausgewählten Gruppe Studierender den Austausch mit anderen zukünftigen Lehrerinnen und Lehrern über Schulart- und Fächergrenzen hinweg und mit Wissenschaftlern, erfahrenen Schulpraktikern sowie Persönlichkeiten aus anderen gesellschaftlichen Bereichen ermöglichen und einen "weiteren Blick" für gesellschaftliche Parameter und Veränderungen fördern.

Stephan Huber stellte den Studierenden aktuelle Forschungsergebnisse aus der Schulforschung vor und trat zusammen mit Frederick Ahlgrimm und Sigrid Hader-Popp mit ihnen in einen intensiven Dialog ein, in dem die Bandbreite dessen, was zum Lernen gehört - vom Lernen einzelner Individuen bis hin zum Lernen ganzer Organisationen - bearbeitet wurde.

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

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

[http://www.sdw.org/fileadmin/files/downloads/studienkolleg/Studienkolleg\\_Faltblatt-2008-09.pdf](http://www.sdw.org/fileadmin/files/downloads/studienkolleg/Studienkolleg_Faltblatt-2008-09.pdf)

## Teilnahme an der DGfE Jahrestagung in Dresden



Mit dem Titel „Kulturen der Bildung“ fand der 21. Kongress der Deutschen Gesellschaft für Erziehungswissenschaft (DGfE) in Dresden statt. An den ca. 150 Veranstaltungen nahmen über 2.000 Personen teil.

Der Kongress machte deutlich, dass es keinen einheitlichen Kulturbegriff, sondern unterschiedliche und manchmal widersprüchliche Facetten von Kultur und Bildung in einer pluralen Gesellschaft gibt, z.B. Alltags- und Jugendkulturen, Lernkulturen oder der Kultur einer Schule, einer Organisation, eines Unternehmens. Neben kulturellen Faktoren bestimmen heute vor allem sozialstrukturelle und ökonomische Faktoren das Bildungsgeschehen. Der Kongress stellte damit auch die Frage nach der Bedeutung kulturtheoretischer Ansätze in der Erziehungswissenschaft. Stehen hier Kultur(en) oder Sozialstruktur(en) im Zentrum? Werden Erziehung und Bildung durch kulturelle oder durch sozioökonomische Faktoren bestimmt? Wäre es angemessener, mit zwei konkurrierenden oder einander womöglich ergänzenden Erklärungsmustern zu arbeiten?



## Teilnahme an der AERA in New York

Stephan Huber nahm im März an der Konferenz der American Educational Research Association (AERA) mit dem Titel „Research on Schools, Neighborhoods, and Communities: Toward Civic Responsibility“ in New York teil.

Stephan Huber war von 2006 bis 2008 Chair des International Committees der Division A (Administration, Organization and Leadership: International Committee Interactive Symposium).



## **Forschungsaufenthalt an der University of Washington in Seattle**

Bei dem kurzen Forschungsaufenthalt von Stephan Huber an der University of Washington fanden intensive Gespräche zu diversen Forschungsvorhaben und -projekten statt, u.a. zum Thema „Governance und Leadership“.

An der University of Washington läuft derzeit ein überaus interessantes Forschungsprojekt zu Schulleitung.

## **Schulleitungsqualifizierung in Sachsen**

Seit Herbst 2007 wird die schulische Führungskräftefortbildung des Freistaats Sachsen durch das IBB wissenschaftlich beraten und begleitet. Derzeit wird an verschiedenen konzeptionellen Teilbereichen gearbeitet:

1. Stephan Huber übernahm die Leitung und Moderation der Arbeitsgruppe „Anforderungsprofil schulische Führungskraft“, deren erstes Ergebnis eine Beschreibung zu „Ziele und Funktion von Schulleitungshandeln“ im Sinne eines Leitbilds ist.
2. Zusammen mit dem Sächsischen Bildungsinstitut (SBI) ist Stephan Huber eingebunden in die Entwicklung der „Konzeption zur Qualifizierung schulischer Führungskräfte in Sachsen“. Derzeit erfolgt die redaktionelle Endbearbeitung.
3. Im Rahmen einer weiteren Arbeitsgruppe werden die Machbarkeit der Umsetzung der Qualifizierungskonzeption geprüft und wichtige Eckpunkte für eine gelingende Umsetzung erarbeitet.

## Teilnahme an der Konsensuskonferenz „Qualitative Sozialforschung“



Im April nahm Carmen Baumeler an der von der Schweizerischen Akademie für Geistes- und Sozialwissenschaften organisierten Konsensuskonferenz „Qualitative Sozialforschung“ in Konolfingen/Bern teil.

Ziel der Tagung war es, die qualitative Sozialforschung in der Schweiz zu stärken. Dazu wurden Leitfäden zu den Themen „Argumentatorium für Qualitative Sozialforschung“, „Güte- und Qualitätsstandards in der Qualitativen Sozialforschung“ und „Richtlinien für die Ausbildung in qualitativen Methoden“ ausgearbeitet.

## **Netzwerktagung der Verantwortlichen im Bereich Schulleitung der Fortbildungsinstitute der deutschen Bundesländer**

Im Rahmen der Netzwerktagung der Verantwortlichen im Bereich Schulleitung der Fortbildungsinstitute der deutschen Bundesländer im April in Meißen referierte Stephan Huber zu aktuellen Herausforderungen in der Schulleitungsqualifizierung in den deutschen Bundesländern.

## **Workshop am IBB: theoretische und empirische Befunde zum Thema Beratung**

Im Rahmen eines mehrtägigen Workshops wurden theoretische und empirische Forschungsbefunde zu Beratung allgemein und zu Beratung im schulischen Kontext im Speziellen vorgestellt und diskutiert. Stephan Huber entwickelte ein Modell zur Differenzierung der verschiedenen Beratungskontexte und –formate im schulischen Kontext.

## **Hauptvortrag und Workshop zum Sächsischen Schulentwicklungs-Symposium**

Beim Sächsischen Schulentwicklungs- Symposium „Schulleiter als Beruf“ in Meißen hielt Stephan Huber den Eröffnungsvortrag zu "Anforderungen an Schulleitungen im internationalen Vergleich: Führung und Management einer selbstständigen Schule" und leitete einen Workshop zum Thema "Schulleiterinnen und Schulleiter als multifunktionale Wunderwesen? Kooperation in der Schule und kooperative Führung“.

## **Eidgenössische Jugendbefragungen, Kernindikatoren *ch-X*: Fokusgruppenpretests durchgeführt**

Im Rahmen der Instrumententwicklung der replikativen Jugendstudie *ch-X* (Trendanalyse) wurden drei Fokusgruppenpretests durchgeführt. Mitglieder der Befragungspopulation haben in einer Gruppenbefragung bezüglich ausgewählter Items (deutsch, französisch und italienisch) ein Feedback gegeben.

## Mitwirkung an der Abschlusstagung der OECD in Kopenhagen



Stephan Huber wirkte an der Abschlusstagung der OECD zum Projekt "Improving School Leadership" am 14. und 15. April in Kopenhagen mit. Er hielt ein Referat mit dem Titel "Developing skills for effective school leadership" und debattierte bei der Podiumsdiskussion mit.

Stephan Huber ist als internationaler Experte (nicht als Ländervertreter) an diesem Projekt als Mitglied des Gesamtteams und "Rapporteur" für den Englandbericht beteiligt, in dem der "Systems leadership"-Ansatz fokussiert wird. Dieses Projekt ist Teil der "Case Studies", die wiederum ein Teilprojekt von "Improving School Leadership" sind.

Mit dem Projekt untersucht die OECD internationale Modelle von Schulleitung. Ziel des OECD-Projekts ist es, der Bildungspolitik forschungsbasierte Analysen und Empfehlungen zur Verfügung zu stellen, wie pädagogische Führung von Schulen wirksam unterstützt werden kann, welche Rahmenbedingungen sie braucht und welche Konzepte am effektivsten sind, damit Schulen ihren Bildungsauftrag erfüllen können.



Link zum Bericht:

<http://www.oecd.org/dataoecd/46/11/40673692.pdf>

## **„Personalentwicklung als Führungsaufgabe“ – Vortrag in der Zentralschweiz**

Im April referierte Stephan Huber an der PHZ Luzern vor Schulleitungen aus der Zentralschweiz zum Thema „Personalentwicklung als Führungsaufgabe: Weiterbildung initiieren und steuern“.

# IBB als Kooperationspartner für den MAS Schulmanagement



Der MAS Schulmanagement hat zum Ziel, hochwertig qualifizierte Fachleute für das Leiten und Entwickeln von Bildungsorganisationen auszubilden. Das modular aufgebaute Studienangebot beinhaltet den Zertifikatslehrgang CAS in Schulmanagement, Spezialisierungsmodule und das MAS-Integrationsmodul. Der MAS Schulmanagement leistet damit einen wichtigen Beitrag zur Professionalisierung im Bereich der Schulleitung und Schulentwicklung.

Der modular aufgebaute Studiengang eröffnet individuelle Aus- und Weiterbildungsoptionen und gestufte Abschlüsse. Der Studiengang richtet sich an:

- Schulleiterinnen und Schulleiter (in Volksschulen, Gymnasien, Berufsschulen; Leitungspersonen staatlicher oder privater Schulen),
- Mitglieder der Schulleitung wie Teamleitungen, Schulhausleitungen, stellvertretende Schulleitungen, Stufenleitungen,
- Leiterinnen/Leiter von Schuldiensten oder Fachstellen,
- für eine Leitungsfunktion designierte (Lehr-) Personen,
- Lehrpersonen mit Spezialfunktionen: Qualitäts- und Weiterbildungsbeauftragte, Verantwortliche für interne Evaluation, für Öffentlichkeitsarbeit, Mediation usw., Projektleitungen, Steuergruppenleitungen, Mentorinnen/Mentoren,
- Lehrpersonen, die an einer Laufbahn als Schulleiterin oder Schulleiter interessiert sind,
- Leitungspersonen sozialpädagogischer Institutionen,
- Beratungspersonen im Bildungsbereich, die Schulen und Schulleitungen in ihrer Entwicklung professionell unterstützen,
- an Personen, die in der Bildungsverwaltung tätig sind oder eine solche Tätigkeit anstreben.

Der MAS Schulmanagement der Pädagogischen Hochschule Zentralschweiz ist ein Kooperationsangebot folgender Institutionen:

PHZ Luzern  
Weiterbildung und Zusatzausbildungen WBZA  
Sentimatt 1, CH-6003 Luzern  
[www.wbza.luzern.phz.ch](http://www.wbza.luzern.phz.ch)

PHZ Zug  
Institut für Bildungsmanagement und  
Bildungsökonomie IBB  
Zugerbergstrasse 3, CH-6300 Zug  
[www.bildungsmanagement.net](http://www.bildungsmanagement.net)

aeB Schweiz  
Kasernenplatz 1, CH-6000 Luzern 7  
[www.aeb.ch](http://www.aeb.ch)

Nähere Informationen zum MAS Schulmanagement unter:  
<http://www.wbza.luzern.phz.ch/content.php?link=319188137893.htm>

Weitere Materialien können hier heruntergeladen werden:

- Flyer CAS Schulleitungen:  
[http://www.wbza.luzern.phz.ch/seiten/dokumente/CAS\\_Schulleitungen.pdf](http://www.wbza.luzern.phz.ch/seiten/dokumente/CAS_Schulleitungen.pdf)
- Flyer MAS Schulemanagement:  
[http://www.wbza.luzern.phz.ch/seiten/dokumente/38c4b1e\\_MASSchulleitungen04\\_07\\_08.pdf](http://www.wbza.luzern.phz.ch/seiten/dokumente/38c4b1e_MASSchulleitungen04_07_08.pdf)
- CAS/MAS-Konzept:  
[http://www.wbza.luzern.phz.ch/seiten/dokumente/38c4b1a\\_MAS\\_Konzept\\_0809\\_160209\\_1\\_.pdf](http://www.wbza.luzern.phz.ch/seiten/dokumente/38c4b1a_MAS_Konzept_0809_160209_1_.pdf)

## **Besuch von Prof. Dr. Hans-Günter Rolff am IBB**

Prof. Dr. Hans-Günter Rolff ist emeritierter Professor am 1973 von ihm gegründeten "Institut für Schulentwicklungsforschung" der Technischen Universität Dortmund. 2005 gründete er die "Dortmunder Akademie für Pädagogische Führungskräfte". Prof. Rolff beschäftigt sich hauptsächlich mit Schulentwicklung und Schulentwicklungsforschung. Er arbeitet seit Jahren in der Lehrer-, Schulleiter- und Schulaufsichtsbildung und begleitet Einzelschulen und Schulsysteme im In- und Ausland bei Projekten der Schul- und Entwicklungsforschung sowie Schulbehörden auf dem Weg der Organisationsentwicklung. Prof. Rolff ist Mitbegründer der Zeitschrift "Schulmanagement". Themen seiner Veröffentlichungen sind u.a.: Sozialisierung, Bildungschancen, Kindheit im Wandel, Schulentwicklung, Schulforschung, Neue Technologien, Organisationsentwicklung, Unterrichtsentwicklung, Schulautonomie sowie Schulprogramme und Schulentwicklungsberatung.

Während seines Besuchs am IBB informierte er sich über die laufenden Forschungsprojekte und brachte seine Expertise ein. Darüber hinaus wurde die weitere Zusammenarbeit geplant.



## **Workshop zum Projekt „Veränderungsprozesse in Schulen und die Rolle von Schulleitung“**

Am 25. und 26. April fand in Zug ein weiterer Workshop zum Projekt „Veränderungsprozesse an Schulen und die Rolle der Schulleitung“ statt.

Ziel des Projekts ist zu eruieren, welche Veränderungen in Schulen stattfinden, wie sie wahrgenommen werden und welche Rolle dabei die Schulleitung einnimmt. In einem explorativen Verfahren mit einem mixed-method-Design und unter Einbeziehung multipler Perspektiven soll der Komplexität von Schule Rechnung getragen werden.

Am ersten Tag des Workshops wurden alle Ergebnisse vorgestellt, die aufgrund einer ersten quantitativ ausgerichteten Phase des Projekts (Befragung von Lehrkräften und SchulleiterInnen von 15 allgemeinbildenden Schulen in Berlin mittels eines standardisierten Fragebogens) hervorgehen. Zum ersten Mal wurden auch jene Ergebnisse präsentiert, die die Wahrnehmung der Schulleitung und der Schule im Allgemeinen betreffen. Dazu gehören sowohl verbale als auch bildliche Beschreibungen, mit denen die befragten Lehrpersonen ihre Meinung über die Schule oder ihre/n SchulleiterIn zum Ausdruck bringen konnten.

Am zweiten Tag des Workshops wurde das Ziel verfolgt, durch die Zusammenführung von den Ergebnissen aus der ersten Phase des Projekts die untersuchten Schulen nach Typen zu ordnen. Dabei wurde ersichtlich, dass es bestimmte Schulen gibt, die als besonders interessant erscheinen, da sie sich bezüglich ihrer Merkmalsausprägungen deutlich von anderen unterscheiden. Die Typologisierung der Schulen nach Merkmalsausprägungen ermöglicht eine gezielte Auswahl von bis zu fünf Schulen, die in einer zweiten qualitativ ausgerichteten Phase des Projekts (ab Herbst 2008) in Interviews genauer untersucht werden.



## **Projekt „Leseförderung“ – Ergebnisvorstellung und Vorlage des Berichts in Zürich**

Im April schloss das IBB die Evaluation des Pilotprojekts „Leseförderung für den Vorschulbereich“, das vom Schweizerischen Institut für Kinder- und Jugendmedien (SIKJM) zwischen Herbst 2006 und März 2008 durchgeführt wurde, ab. Die Ergebnisse der Evaluation wurden der Projektleitung und Vertretern der das Projekt finanzierenden Drosos-Stiftung vorgestellt.

Hintergrund des Lehrgangs zur Ausbildung als Leseanimatorin oder als Leseanimator (LA) ist, dass Kinder, die schon früh mit Büchern vertraut gemacht werden, denen vorgelesen wird, die selber Geschichten erfinden können und Spaß an Erzähltem und an Sprache erfahren, in der Schule bessere Voraussetzungen für den Erwerb von Lesekompetenzen und einer dauerhaften Beziehung zum Lesen haben. In diesem Sinne beginnt Lesen mit dem Spracherwerb im Austausch mit vertrauten Personen. Aus diesem Grund bot das SIKJM im Herbst 2006 den Pilotlehrgang „Leseförderung für den Vorschulbereich“ an. Der Lehrgang soll die Absolventinnen und Absolventen befähigen, einerseits animatorische Veranstaltungen mit Kindern von 2 bis 6 Jahren durchzuführen und andererseits deren Betreuungspersonen anzuleiten, wie ein lesefreundliches Klima erreicht werden kann (vgl. <http://www.sikjm.ch>).

## **Forschungs- und Entwicklungskolloquium an der PHZ Zug**

Beim Forschungs- und Entwicklungskolloquium an der PHZ Zug im Mai wurden zwei aktuelle Themen aus den F&E-Instituten der PHZ vorgestellt und diskutiert. Das IBB berichtete über die Entwicklung des web-basierten Self-Assessments „Kompetenzprofil Schulmanagement“ (KPSM) und stellte Möglichkeiten der Forschung über das und mit dem Instrument zur Diskussion. Des Weiteren referierten Prof. Dr. Markus Furrer und Prof. Dr. Kurt Messmer (ILeL) über ihre Arbeit zum Thema „Konturen und Ansätze einer Didaktik der Zeitgeschichte“.

## Zwischenfazit im Netzwerk Erfurter Schulen II

Die 45 Teilnehmer aus 15 Schulen im Netzwerk Erfurter Schulen II (NES) trafen sich im Mai zu einer eintägigen Veranstaltung in der Walter-Gropius-Schule in Erfurt.

Am Vormittag fand zunächst eine Fortbildung zu den Themen „Teamentwicklung in Schule“ und „Gelingensbedingungen von Kooperation“ statt. Dabei berichteten die Teilnehmer über ihre eigenen Erfahrungen bzgl. der Zusammenarbeit in Teams, identifizierten Stolpersteine und diskutierten Möglichkeiten der Unterstützung von Teamarbeit durch die Schulleitung.

Am Nachmittag zogen sie gemeinsam mit den Initiatoren und Organisatoren, Stephan Huber (Institut für Bildungsmanagement und Bildungsökonomie der PHZ Zug), Hilde Dötsch (Staatliches Schulamt Erfurt) und Nadine Schneider (Zentrum für Lehr-, Lern- und Bildungsforschung der Universität Erfurt) ein Zwischenfazit der bisherigen Arbeit. Die Reflexion der Teilnehmer ergab ein durchweg positives Bild, wobei in erster Linie die offene und angenehme Atmosphäre sowie der intensive Erfahrungsaustausch über die Schulformen hinweg betont wurden. Der Begriff „Netzwerk“ sei nicht mehr nur Titel, sondern mittlerweile real, da gegenseitige Unterstützung und Hilfe tatsächlich stattfinde. Auch von Seiten der Initiatoren und Organisatoren wird diese positive Entwicklung wahrgenommen und weiterhin intensiv gefördert.

Aus der Reflexion ergaben sich auch Hinweise für die zukünftige Gestaltung der Arbeit im Netzwerk und die weitere Optimierung der Organisation. So soll auch weiterhin ein Wechsel zwischen bedarfsorientierter Fortbildung im Plenum und der Arbeit in Arbeitsgruppen stattfinden um auch zukünftig vom Erfahrungsaustausch und dem „Blick über den Tellerrand“ profitieren zu können. Für die Arbeit in den Arbeitsgruppen wünschen sich die Teilnehmer ein besseres Zeitmanagement sowie eine stärkere Ergebnisorientierung. Auch soll in zukünftigen Plenumsveranstaltungen Theorie und Praxis noch stärker verzahnt werden. Die Teilnehmer äußerten zudem den Wunsch nach Besuchen anderer Schulen, die als Beispiele für einen gelungenen Theorie-Praxis-Transfer gelten. Damit erhoffen sich die Teilnehmer wertvolle Hinweise für die Umsetzung in der eigenen schulischen Praxis.



v.l.n.r.: Stephan Huber, Nadine Schneider, Hilde Dötsch



v.l.n.r.: Stephan Huber, Hilde Dötsch, Brita Bank-Diemar (Schulleiterin der Grundschule „Thomas Müntzer“), Hartmut Friebe (Schulleiter der SBBS Walter Gropius Erfurt und Gastgeber der NES-Veranstaltungen)

## Forschungstag an der PHZ

Im Mai fand an der PHZ Zug erstmals ein Forschungstag statt. Das Programm des Forschungstages lud zur Auseinandersetzung mit Themen rund um das Thema "Forschung" ein.

Das IBB beteiligte sich aktiv mit zahlreichen Beiträgen am Forschungstag. Stephan Huber gestaltete gemeinsam mit Bettina Imgrund eine der drei parallelen Eröffnungsveranstaltungen. Neben der Vorstellung des IBB fand eine Präsentation und Diskussion ausgewählter Forschungsarbeiten statt: „Kompetenzprofil Schulmanagement – Self-Assessment für pädagogische Führungskräfte“ (Stephan Huber) und „Schulen in Veränderungsprozessen“ (Isabella Lussi). Das IBB stellte Poster zu verschiedenen geplanten, laufenden und abgeschlossenen Projekten aus. Stephan Huber und Markus Roos standen für Gespräche mit Dozierenden, Studierenden und anderen Kollegen zur Verfügung.

Ziel des Forschungstages war und ist es, die verschiedenen Bemühungen, Forschung im Kontext der Lehrerinnen- und Lehrerbildung zu institutionalisieren, zu ergänzen und zu unterstützen. Der Forschungstag soll den Stellenwert der Forschung im Zusammenhang mit der professionellen Entwicklung von künftigen Lehrpersonen und Dozierenden weiter stärken. Er ist damit ein identitätsstiftender Gemeinschaftsanlass über die Jahrgänge und Leistungsbereiche der PHZ Zug hinweg.





## **Vortrag „Schulleitung und Personalmanagement“ an der PHZH**

Im Rahmen des Symposiums Personalmanagement im Bildungsbereich 2008 der PH Zürich referierte Stephan Huber zum Thema "Personalmanagement - Machbarkeit, Chancen und Risiken in der Personalführung". Zunächst gab Stephan Huber einen Überblick über die vielfältigen Aspekte des Personalmanagements mit ausgewählten Vertiefungen. Dabei wurden Fragen der Machbarkeit in der Praxis mit internationalen Bezügen aufgezeigt. Daran anschließend diskutierte er gemeinsam mit den Teilnehmenden Chancen und Risiken und erarbeitete Perspektiven für den Schweizer Kontext für Bildungspolitik, Schulverwaltung und Schulmanagementpraxis. Beim Abschlusspodium fasste Stephan Huber zentrale Themen und Spannungsfelder von Bildungspolitik und Schulpraxis zusammen.

Die PH Zürich organisiert jährlich dieses Symposium. Die diesjährige Veranstaltung stand unter dem Schwerpunkt „Spannungsfeld Personalführung“ und war sehr gut besucht. Ziel war es, aktuelle Themen im Spannungsfeld Führung aufzugreifen, Impulse zu geben sowie theoretische und praxisorientierte Ansätze und Fragen zu diskutieren: Wie kann/soll/muss Führung in Schulen aussehen? Welche Führungskonzepte sind im Schulfeld nutzbar? Welche Herausforderungen ergeben sich für die Umsetzung in der Praxis? Welche Anforderungen stellt die Schule von morgen an die Führungspersonen von heute? Welche innovativen Perspektiven bieten sich für Organisationen im Bildungsbereich? Teilnehmende waren VertreterInnen von Schulbehörden, Schulleiterinnen und Schulleiter, Mitarbeitende von Schulverwaltungen, Personalverantwortliche und Führungsverantwortliche in Bildungsinstitutionen sowie weitere Interessierte.

## Besuch einer Delegation aus Thailand am IBB

Im Mai war eine Delegation mit ProfessorInnen und DoktorantInnen der Kasetsart University in Bangkok, Thailand zu Besuch am IBB der PHZ Zug.

Über zwei Stunden diskutierten die ca. 35 Delegierten mit Stephan Huber zu Fragen der international vergleichenden Bildungsforschung, wobei sie sich besonders für internationale Trends in der Schulleitungsforschung und Stephan Hubers Beobachtungen von Unterschieden in der Schul- und Klassenzimmerkultur zwischen Schulen in Asien und Westeuropa interessierten. Anschliessend reiste die Gruppe weiter Richtung Genf, um weitere Bildungseinrichtungen in der Schweiz und Frankreich zu besuchen.





## Vortrag im Rahmen einer Veranstaltung der Stadtschulen Zug



Im Rahmen der schulinternen Weiterbildung der Stadtschulen Zug referierte Stephan Huber am 23. Mai zu „Kooperation in der Schule: Nutzen und Gelingensbedingungen von Zusammenarbeit“. Kooperatives Lernen ist ein wesentliches Element der Unterrichtsentwicklung. Es fördert die Schlüsselqualifikationen wie Teamfähigkeit, selbstständiges Lernen, Sozial- und Kommunikationskompetenz. Und - professionell und sicher gestaltetes Kooperatives Lernen erzielt im Vergleich zu anderen Lernformen hervorragende Lernergebnisse.

# Neue Führungsstrukturen Stadtschulen Zug

S t a d t s c h u l e n



Im Rahmen einer zentralen Veranstaltung für Schulhausleitende und Lehrpersonen der Stadtschulen Zug konnte das IBB im Mai eine Befragung zur Evaluation der neuen Führungsstrukturen der Stadtschulen Zug durchführen.



## **Soziologisches Seminar an der Universität Luzern**

Im Kolloquium des Soziologischen Seminars der Universität Luzern hielt Stephan Huber einen Vortrag über „Führungsforschung im schulischen Kontext – Ambiguität von pädagogischen Führungskräften“.

## Workshop im Forschungsprojekt „Eidgenössische Jugendbefragungen, Kernindikatoren *ch-X*“

Mit dem Forschungskonsortium des Projekts „Eidgenössische Jugendbefragungen, Kernindikatoren *ch-X*“ fand Ende Mai an der Universität Genf ein Workshop zur Entwicklung eines Instrumentariums statt.



Mitglieder des Forschungskonsortiums *ch-x* sind:

- Projektleitung: Prof. Dr. Stephan Huber, Dr. Carmen Baumeler (Institut für Bildungsmanagement und Bildungsökonomie der Pädagogischen Hochschule Zentralschweiz Zug)
- Forschungspartner Bildung, Arbeit und Beruf: PD Dr. Urs Moser, lic. phil. Florian Keller (Institut für Bildungsevaluation, assoziiertes Institut der Universität Zürich)
- Forschungspartner Gesundheit und Sport: Prof. Dr. Dr. Thomas Abel, lic. phil. Sabine Bucher (Institut für Sozial- und Präventivmedizin der Universität Bern)
- Forschungspartner Politik und zivile Verantwortung: Prof. Dr. Sandro Cattacin, lic. phil. Jakob Eberhard (Département de Sociologie, Université de Genève)

## **Forschungslunch an der PHZ Zug**

Am 18. Juni lud Stephan Huber als Leiter F&E zum Forschungslunch der PHZ Zug ein. Der Forschungslunch ist ein Angebot für die Dozierenden und Studierenden der PHZ Zug, das zwei Mal im Jahr stattfindet. Er bietet die Möglichkeit, über den Mittag, zwischen 12 und 13 Uhr, bei einem kleinen Snack Neuigkeiten aus dem Bereich F&E zu erhalten und Rückfragen zu stellen.

Zum Forschungslunch stellte Priska Sieber in einem Kurzvortrag ein aktuelles Projekt über Nord-Süd-Partnerschaften in der Lehrerinnen- und Lehrerbildung vor. Darüber hinaus wurden die Teilnehmenden über aktuelle Entwicklungen der Forschungsinstitute überblicksartig informiert.

## Schüler der International School Riverside am IBB

Welche Verantwortung hat eigentlich ein Wissenschaftler für die Verwertung seiner Forschungsergebnisse? Mit dieser Frage beschäftigten sich acht Schüler der Riverside School, Zug, im Rahmen eines Deutschprojekts rund um das Theaterstück „Die Physiker“ von Friedrich Dürrenmatt. Zum Abschluss des mehrwöchigen Projekts besuchte die Klasse German Native Speakers 2 Anfang Juni die Abteilung Forschung und Entwicklung der Pädagogischen Hochschule Zentralschweiz in Zug, wo ihnen Stephan Huber das Aufgabenfeld und den Arbeitsalltag eines Forschers erläuterte und die von den Schülern mitgebrachten Fragen beantwortete. Eine Diskussion über Ethik in der Wissenschaft im Allgemeinen und die Verantwortung eines Erziehungswissenschaftlers im Speziellen bildeten den Abschluss.



english version:

## **Visit by German Native Speakers 2 Class to Teacher Training University of Central Switzerland in Zug**

What responsibility does a researcher have for his or her findings? Eight Riverside students set off to discuss this question with Prof. Dr. Stephan Huber, head of research and development at the Pädagogische Hochschule Zentralschweiz in Zug.

For a good part of this semester the German Native Speakers 2 had been working on a project revolving around Friedrich Dürrenmatt's drama: "The Physicists". They researched Nobel Prize Winners and discussed the potential threat that scientific innovations may hold (e.g. findings of Albert Einstein and Albert Nobel etc.). Dürrenmatt's play was written in the 1960s when the cold war with the arms race and policies of mutually assured destruction suggested that science and hence research can be used for bad, even world-threatening ends. The moral dilemma of the modern scientist no longer excites quite as much as it did at the height of the Cold War and, of course, the situation is different in social sciences. But nevertheless, social scientists feel a lot of responsibility. The students were given an insight into the job of a researcher and were shown around the place. They realized that research in education works without sizzling test-tubes but involves a lot of paper. They then had the opportunity to ask their questions and discuss the link between ethics and research in general.

Susanne Huber



## **Workshop „State of the Art in Educational Management“**

Im Rahmen der Kooperation von Stephan Huber mit Prof. Daniel Muijs, University of Manchester und Guri Skedsmo, Universität Oslo, fand ein Arbeitstreffen mit Workshop statt.

Für das Projekt mit dem Arbeitstitel “School Leadership & Management - Mapping theoretical and empirical research” wurde ein dreistufiges Vorgehen erarbeitet, zu dem eine Präsentation bei ECER 2008, eine Präsentation bei AERA 2009 und die Herausgabe eines Edited Journal 2009/10 gehören. Basis stellt eine Literaturrecherche zu Forschung über die Wirkung von Schulleitung und die Entwicklung von möglichen Forschungsdesigns, die dem Kontext und der Komplexität von pädagogischen Organisationen Rechnung tragen.

## **Präsentation der Expertise zu Schulleitung für die Bertelsmann Stiftung**

Im Rahmen des ganztägigen Workshops „Professionalisierung von Schulleitung. Stand, Bedarf, Perspektiven“ im Juni in der Repräsentanz der Bertelsmann Stiftung in Berlin stellte Stephan Huber zusammengefasst die Ergebnisse der Expertise „Führungskräfteentwicklung im Schulwesen. Professionalisierungsbedarf von Schulleitungen infolge zunehmender Eigenverantwortung von Schulen“ vor, die für die Bertelsmann Stiftung erstellt wurde.

Eine Expertengruppe mit den Erziehungswissenschaftlern Prof. Dr. Hans-Günter Rolff (Deutschland), Prof. Dr. Lejf Moos (Dänemark) und Prof. Dr. Daniel Muijs (England) sowie Trägern verschiedener einschlägiger Funktionen aus verschiedenen Bundesländern, wie Dr. Bernd Uwe Althaus (Thüringen), Armin Lohmann (Niedersachsen), Cornelia Ilsemann (Hansestadt Bremen) und Staatssekretär Hansjörg König (Sachsen), diskutierten die Zusammenfassungen und die Präsentationen. Die Expertise erfuhr dabei große Zustimmung, sowohl im Hinblick auf das breite Spektrum, das die Bearbeitung abdeckt, wie auch im Hinblick auf die Bearbeitung der Einzelaspekte, also die Tiefe. Die Vorschläge für ein mögliches Engagement der Bertelsmann Stiftung im Bereich Schulleitung wurden sehr gut aufgenommen. Die Diskussion ergab interessante Hinweise darauf, auf welche einzelnen Aspekte bei der konkreten Umsetzung der Vorschläge noch geachtet werden sollte.

## **Beiratstreffen des Studienkollegs Begabtenförderung für Lehramtsstudierende**

Am 12. Juni fand in Berlin das Beiratstreffen des Studienkollegs Begabtenförderung für Lehramtsstudierende der Stiftung der Deutschen Wirtschaft (sdw) statt, an dem Stephan Huber teilnahm. Auf der Tagesordnung standen neben dem Bericht zum derzeitigen Status Überlegungen zur Weiterentwicklung des Studienkollegs.

Beiratsmitglieder sind:

- Hans-Jürgen Brackmann, Generalsekretär und Mitglied des Vorstandes der Stiftung der Deutschen Wirtschaft
- Günter Gerstberger, Leiter des Programmbereichs Bildung und Gesellschaft der Robert Bosch Stiftung GmbH
- Bernd Herrmann, Mitglied der Führungskonferenz der Würth-Gruppe
- Dr. Klaus-Dieter Hohn, Leiter Personalentwicklung der Heidelberger Druckmaschinen AG
- Prof. Dr. Stephan Gerhard Huber, Leiter des Instituts für Bildungsmanagement und -ökonomie an der Pädagogischen Hochschule Zentralschweiz in Zug
- Prof. Dr. Hermann Saterdag, Regierungsbeauftragter für die Reform der Lehrerbildung, Ministerium für Bildung, Wissenschaft, Jugend und Kultur Rheinland-Pfalz
- Birka Schmittke, Schulaufsichtsbeauftragte bei der Senatsverwaltung für Bildung, Wissenschaft und Forschung in Berlin
- Prof. Dr. Michael Schratz, Leiter des Instituts für Lehrerbildung und Schulforschung an der Leopold-Franzens-Universität Innsbruck
- Prof. Dr. Claudia Solzbacher, Lehrstuhlinhaberin für Schulpädagogik an der Universität Osnabrück
- Dr. Eva-Maria Stange, Sächsische Staatsministerin für Wissenschaft und Kunst
- Cornelia von Ilsemann, Leiterin der Abteilung Bildung beim Senator für Bildung und Wissenschaft in Bremen

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

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

[http://www.sdw.org/fileadmin/files/downloads/studienkolleg/Studienkolleg\\_Faltblatt\\_01.pdf](http://www.sdw.org/fileadmin/files/downloads/studienkolleg/Studienkolleg_Faltblatt_01.pdf)

## **Präsentation und Zwischenbilanz der Schulleitungsqualifizierung in Thüringen**

Am 13. Juni zogen an der Entwicklung und Umsetzung der „Konzeption des Thüringer Kultusministeriums zur Qualifizierung von pädagogischen Führungskräften in Schulen“ Beteiligte in Bad Berka ein Zwischenfazit der bisherigen Arbeit.

Zu Beginn der Veranstaltung gab Stephan Huber, Mitglied der Steuergruppe (strategische Führung) der Koordinierungsstelle für Führungskräfteentwicklung des Thüringer Kultusministeriums (TKM) und des Thüringer Instituts für Lehrerfortbildung, Lehrplanentwicklung und Medien (ThILLM) sowie Verantwortlicher für die wissenschaftliche Begleitung der Führungskräfteentwicklung in Thüringen, einen Einblick in die Entstehungsgeschichte der Konzeption. An der Entwicklung maßgeblich beteiligt war im Herbst/Winter 2005/06 eine Expertengruppe mit Vertretern von Schulleitung, Schulaufsicht, Fortbildung, Ministerium und Wirtschaft. Die Veröffentlichung der Konzeption erfolgte im Dezember 2006.

Ziel der Konzeption ist es, die systematische Professionalisierung von pädagogischen Führungskräften in Thüringen sicherzustellen. Die Qualifizierung stellt einen kontinuierlichen Prozess dar, dessen einzelne Phasen aufeinander aufbauen: Orientierungsangebot (1. Phase), Vorbereitende Qualifizierung (2. Phase), Amtseinführende Qualifizierung (3. Phase), Begleitende Qualifizierung (4. Phase). Mittlerweile wurden in der 1. Phase mehr als 550 Teilnehmer qualifiziert. Zurzeit läuft die 2. Phase, zu der sich wiederum knapp 500 Teilnehmer angemeldet haben. Dass die Qualifizierungsangebote von den Thüringer Lehrern und Schulleitern in solch überwältigendem Maß angenommen werden, wurde von den Veranstaltungsteilnehmern als großer Erfolg bewertet. Damit nimmt Thüringen im bundesdeutschen Ländervergleich eine Vorreiterstellung ein. Durch die umfangreichen Bemühungen und die Bereitstellung entsprechender Ressourcen werden in Thüringen Maßnahmen des Personalmarketings und der Personalentwicklung systematisch miteinander verknüpft. Im Sinne einer kontinuierlichen Weiterentwicklung der Konzeption identifizierten die Teilnehmer der Veranstaltung drei zentrale Herausforderungen, die, unter den Prämissen der Akzeptanz und der Machbarkeit, zukünftig stärker in den Blick genommen werden sollten:

1. Professionalisierung von Teams im Sinne kooperativer Führung,
2. Professionalisierung weitere Funktionsgruppen, wie z.B. Qualitätsagenturen/Staatliche Schulämter, Landesfortbildungsinstitut, Kultusministerium, Unterstützungssystem,
3. Vernetzung im System, d.h. neben horizontaler auch vertikale Vernetzung.

Neben Information und Reflexion war ein weiteres Ziel der Veranstaltung, allen an der Entwicklung und Umsetzung der Konzeption Beteiligten einen Dank für die engagierte Arbeit auszusprechen.



## **Workshop im Projekt „Beratung im schulischen Kontext“: Modell zur Differenzierung und Systematisierung verschiedener Beratungsformate**

In einem zweitägigen Workshop im Projekt „Beratung im schulischen Kontext“ wurde das von Stephan Huber, Nadine Schneider und Sigrid Hader-Popp entwickelte Modell zur Differenzierung und Systematisierung verschiedener Beratungsformate diskutiert und ergänzt. Das Modell dient der Orientierung und versucht, verschiedene Beratungsformate zu integrieren und damit Gemeinsamkeiten zu bestimmen: Welche Aspekte sind in jeder Beratung zu finden? Was sind über alle Beratungsformate hinweg grundlegende Merkmale von Beratung? Welche Elemente können allgemein bei einer Beratungstätigkeit beschrieben werden?

Im ersten Teil wurden derartige Elemente bestimmt: Beratungssuchender, Anlass, Ziel, Kontext, Berater, Fit/Passung zwischen Beratungssuchendem und Berater, methodisches Setting der Beratung und Beratung als Prozess. Im zweiten Teil wurden dann diese Elemente auf die schulische Praxis übertragen und, ausgehend von den verschiedenen Akteursgruppen, verschiedene Beratungskonstellationen beschrieben und analysiert sowie kritisch diskutiert, auch bzgl. der Wirksamkeit oder der vorliegenden Rahmenbedingungen.

Der Workshop war der zweite seiner Form im Projekt „Beratung im schulischen Kontext“. Im ersten Workshop wurden theoretische und empirische Forschungsbefunde zum Themenbereich vorgestellt und diskutiert.

# Vortrag zur Tagung „Changing Educational Accountability in Europe“ in Berlin



Auf der am 24. und 25. Juni stattgefundenen internationalen Tagung „Changing Educational Accountability in Europe“ des Wissenschaftszentrum für Sozialforschung Berlin (WZB) hielt Stephan Huber zusammen mit seiner norwegischen Kollegin Guri Skedsmo (Section of Educational Leadership, Faculty of Education, University Oslo) einen Vortrag zum Thema „Complexity, Contextuality, Contingency – Contradictions within the Field“.

Weitere ReferentInnen und Themen der Tagung waren:

## **New Governance Systems in Schools: Pioneering for Other Social Policy Sectors?**

Chair: Dr Rita Nikolai, WZB

Lost in Translation: was the Reform of Schools in England a Good Model for the Reform of Hospitals?, Professor Gwyn Bevan, Department of Management, London School of Economics, UK

Performance Indicator Regimes: a Wolf in Sheep's Clothing?, Professor Wouter van Dooren, University of Antwerp, Belgium

## **New Accountability Mechanisms in the United States: Learning from International Comparisons?**

Chair: Dr. Kathrin Leuze, WZB

Learning from the U.S. Experience: the Challenge of Holding Schools Accountable for Student Performance, Professor Daniel Koretz, Faculty of Education, Harvard University, USA

Accountability in a Federal System: Implementing no Child Left Behind in Chicago, Dr. Benedicte Robert, Sciences Po, Paris, France

## **Assessment and Evaluation in Theory and Practice: National Cases**

Chair: Professor Heike Solga, WZB

A Sisyphean Task. Evaluation and Accountability in Italian Higher Education, Professor Giliberto Capano, Department of Politics, University of Bologna, Italy  
Educational Reforms - ‚Research-based Policy‘ as an Ideology, Professor Gayil Talshir, Department of Political Science, Hebrew University of Jerusalem, Israel

## **Leadership and Management of Education**

Chair: Professor Pascale Laborier, Research Centre Marc Bloch, Berlin

Complexity, Contextuality, Contingency – Contradictions within the field, Professor Stephan Huber, Institute for Management and Economics, Teacher Training University of Central Switzerland (PHZ) Zug with Guri Skedsmo, Section of Educational Leadership, Faculty of Education, University Oslo

Le modernisme organisationnel et ses implications politiques. Réflexions à partir du cas français et d'une comparaison européenne, Professor Lise Demailly, Department of Sociology, USTL Lille 1, France

### **Special Closing Session**

Chair: Professor Stephan Leibfried, 'Transformations of the State' Collaborative Research Centre 597, University of Bremen

High Stakes Testing, Accountability and Market-oriented reforms: Incentives and Consequences in English Schools, Professor Anne West, Department of Social Policy, London School of Economics, UK

## **Workshop Anfang Juli im Forschungsprojekt „Eidgenössische Jugendbefragungen, Kernindikatoren ch- x“ an der Universität Bern**

Mit dem Forschungskonsortium des Projekts „Eidgenössische Jugendbefragungen, Kernindikatoren ch-x“ fand Anfang Juli an der Universität Bern ein Workshop zur Weiterentwicklung des Erhebungsinstruments statt.

## Herausgebertreffen von PraxisWissen SchulLeitung

In Frankfurt trafen sich die Herausgeber des Loseblattwerks und Online-Angebots „PraxisWissen SchulLeitung“ Adolf Bartz, Jürgen Fabian, Stephan Huber, Carmen Kloft, Hajo Sassenscheidt. Herr Schreiner, Leiter des Amtes für Volks- und Sonderschulen der Stadt Nürnberg und Lehrbeauftragter für interkulturelle Pädagogik an verschiedenen Universitäten, wurde neu im Herausgeberkreis aufgenommen. Er ist weiterhin Ausländerbeauftragter des Bayrischen Lehrer- und Lehrerinnenverbandes, BLLV, und Mitglied in vielen bildungspolitischen Gremien. Auf der Tagesordnung des Treffens standen die Auswahl zukünftiger relevanter Themen und die Besprechung der nächsten Ausgaben.



Weitere Informationen zu PraxisWissen SchulLeitung (Wolters Kluwer Deutschland mit den Marken Luchterhand und Carl Link) unter:

<http://praxiswissen-schulleitung.de/public1/pwsl/home.nsf/startwa?OpenFrameset>

## Teilnahme an der AEPF in Kiel



Zur 71. Tagung der "Arbeitsgruppe für Empirische Pädagogische Forschung" (AEPF) mit dem Titel „Kompetenz“ vom 25. bis 27. August in Kiel präsentierte die Arbeitsgruppe um Stephan Huber zwei ihrer Projekte:

Stephan Gerhard Huber, Maren Hiltmann

### **Kompetenzprofil Schulmanagement KPSM 2.0 - Self-Assessment für pädagogische Führungskräfte**

Hier stellten Stephan Huber und Maren Hiltmann die Entwicklung des online-basierten Potenzialanalyseinstruments für pädagogische Führungskräfte und seine praktische Erprobung bei über 400 Teilnehmerinnen und Teilnehmern vor. Dabei gingen sie auch auf die theoretischen Grundlagen des Instruments, Testkennwerte, Normierung und Evaluationsergebnisse ein.

Frederik Ahlgrimm, Stephan Gerhard Huber

### **Was hält Lehrkräfte davon ab, zusammenzuarbeiten?**

Frederik Ahlgrimm und Stephan Huber stellten Ergebnisse der Fragebogenuntersuchung und der Interviews im Rahmen des Projekts „Schulen in Veränderungsprozessen und die Rolle der Schulleitung“ vor. Dabei standen insbesondere Kooperationsformen, fördernde und hemmende Bedingungen sowie die Entwicklung von Kooperation im Mittelpunkt. Es zeigt sich dabei deutlich, dass eine Vielzahl von Bedingungen über das Gelingen von Kooperation entscheidet, wobei strukturelle, akteursbezogene und organisationskulturelle Voraussetzungen unterschieden werden können.

## Vorträge zur ECER 2008 in Göteborg/Schweden



Die European Conference on Educational Research (ECER) - in diesem Jahr in Göteborg/Schweden - stand unter dem Titel „From Teaching to Learning?“. Am 8. und 9. September fand die Post-Graduate and New Researchers' Pre-Conference, vom 10. bis 12. September die Main Conference statt.



Die Forschergruppe um Stephan Huber war an der Hauptkonferenz mit vier Projektpräsentationen vertreten.

Stephan Huber, Frederik Ahlgrimm, Julia Inthorn und Jan K. Woike:  
**Change Processes in Schools and the Role of School Leadership**

The paper reports about the first finding of a research project in which change processes in 15 secondary schools during the last five years are reconstructed retrospectively from an organizational culture perspective. Using a qualitative mixed-method approach, organizational structures and individual perceptions and representations are revealed to identify internal and external conditions promoting shared action and resistance in change processes. A special focus is on the role of school leadership and steering groups in facilitating or preventing change. The study aims at reconstructing the change process that schools as organization and its members, the school principal and established steering groups as well as the teachers, experience. A sample of German schools is surveyed with a retrospective time frame of five years to illuminate structures, roles, relationships and representations of change and leadership in educational organizations. The chosen perspective draws from organizational theory as well as from organizational culture and communication research. Organizational culture is seen as an epistemological metaphor for examining schools as cultures. Educational organizations are regarded as loosely-coupled systems that exist in a state between regulation and uncertainty, producing high amounts of both ambiguity and potential for innovation. Leadership is seen as an important factor in the initiation and successful completion of change, while the inherent complexity of school organizations indicates a limited usefulness of deterministic control strategies.

#### Method:

The study will use an exploratory mixed-method research design: In a first and qualitative step, schools will be analyzed using in-depth interviews, questionnaires and social network analysis to ascertain the formal and informal communication structures and to gain an insight into individual representations, perceptions and imagery concerning roles, objectives and the general attitude toward change. Both resistance to change and support of change projects will be evaluated as embedded in the school organization. Findings will be generalized to a larger population in a second, more quantitatively oriented phase. The sample for the first step of the study will consist of 15 German schools in the same urban environment. Interviews will be conducted with principals, steering group members and teachers at each school. Questionnaires will be administered to principals and teachers.

#### Expected Outcomes:

The results generated from this study may be conducive to identifying areas in which current educational leaders are particularly challenged and in which future educational leaders can benefit from adapted training and instruction. This is accompanied by the intention to illuminate the inherent complexity and ambiguity in school organizations as a step to re-evaluate and refine current theories of educational leadership.

References:

Huber, S.G. (2007). *Change Processes in Schools and the Role of School Leadership*. Research Design. Institut für Bildungsmanagement und Bildungsökonomie, Pädagogische Hochschule Zentralschweiz, Zug

Stephan Gerhard Huber, Guri Skedsmo, Roland Daniel Muijs:  
**Researching the Impact of School Leadership - What We Already Know and What Research Is Needed**

The aim of this paper is to provide an overview of the existing knowledge base about the impact of school leadership, mapping the different empirical and theoretical contributions to the field. Moreover, it examines and categorizes the research designs and models used in the different studies. The paper starts with a brief literature review of the impact of school leadership based on studies demonstrating the important role of school leadership and providing instructive insights of the impact of school leadership from the research paradigms of school effectiveness and school improvement, meta analyses and research projects explicitly focusing on school leadership. Mostly in the English speaking countries, but also in the Netherlands and to some degree in the Scandinavian Countries quantitative studies have shown that leadership is a central factor for the quality of a school (e.g. Reynolds, 1976; Mortimore et al., 1988; Sammons et al., 1995; Brookover et al., 1979; Teddlie & Stringfield, 1993; Leithwood et al, 2004; Marzano et al., 2005; Leithwood & Jantzi, 1999; Huber, 1999a, 2004; Muijs, 2007; Huber & Muijs, 2008). Qualitative studies on school development and improvement similarly emphasize the importance of school leaders, especially in view of the continuous improvement process targeted at an individual school (e.g. van Velzen et al., 1985; Stegö et al., 1987; Dalin & Rolff, 1990; Bolam et al., 1993; Fullan, 1993; Hopkins et al., 1996; Altrichter et al., 1998; Huber, 1999b, 2004). Meta-analyses have synthesized the evidence about the impact of school leadership, and have similarly pointed to the important role of leadership, as well as the impact of specific forms of leadership such as transformational leadership (e.g. Leithwood & Riehl, 2003; Robinson 2007; Marzano et al, 2005). Other studies have identified characteristics of successful leaders operating in different cultural circumstances (Day, 2005; Gurr et al., 2005; Höög & Johansson, 2005; Jacobson & Johnsen et al., 2005; Møller & Eggen et al., 2005; Wong, 2005). The studies mentioned above use a variety of research designs and strategies, but many cases are rather empirically oriented than theoretically grounded, only some studies attempting to build leadership theories, often using constructs taken from other fields like business studies, such as transformational leadership. The paper will provide an overview of current theories on leadership in education and a categorization of research strategies used in the different studies. Whilst mapping the field of leadership research, informed by previous work such as Gunter (2005), it is hoped to help the field develop further. Then it examines variables used to measure successful school leadership, concepts employed, and definitions used (Huber & Hiltmann, 2007), in order to develop a refined framework for leadership research. Moreover, the framework wants to integrate innovative ways to research leadership linked with organisational features taking the context and consistency into account

Method:

The paper is based on a rigorous review of the literature on the impact of school leadership as well as literature about research designs and methods. A range of databases will be consulted to search the literature, including ERIC, Educational Management Abstracts, British Education Abstracts and PSYCLIT. Content analysis methods will be employed to identify key themes to aid the construction of typologies and frameworks.

Expected Outcomes:

The aim of this paper is to work towards the development of models and typologies of research that take into account the context and complexity of educational organizations and environments and go

beyond simple uni-directional causal models. Recommendations for methodologies will also be given.

References:

Day, C. (2005). "Sustaining success in challenging contexts: leadership in English schools." *Journal of Educational Administration* 43(6): 573-583. Fullan, M. (1993). *Change forces: probing the depths of educational reform*. London, Falmer Press. Gunter, H. (2005). *Conceptualising research in educational leadership*. *Educational Management, Administration and Leadership*, Special Edition: *Researching Leadership - A Review of Progress*, 33 (2), 165-180. Gurr, D., L. Drysdale, et al. (2005). "Successful principal leadership: Australian case studies." *Journal of Educational Administration* 43(6): 539-551. Hopkins, D., M. West, et al. (1996). *Improving the quality of education for all: progress and challenge*. London, Fulton. Höög, J. and O. Johansson (2005). "Successful principalship: the Swedish case." *Journal of Educational Administration* 46(6): 595-606. Jacobson, S. L., L. Johnson, et al. (2005). "Successful leadership in challenging US schools: enabling principals, enabling schools." *Journal of Educational Administration* 46(6): 607-618. Leithwood, K. & Jantzi, D. (1999). *Transformational leadership effects: A replication*. *School Effectiveness and School Improvement*, 4(10), 451-479. Leithwood, K. (2005). "Understanding successful principal leadership: progress on a broken front." *Journal of Educational Administration* 43(6): 619-629. Marzano, Robert J., McNulty, Brian A. & Waters, Timothy (2005) *School Leadership that Works: From Research to Results*. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development. Moos, L., K. K. Kofod, et al. (2005). "Successful school principalship in Danish schools." *Journal of Educational Administration* 43(6): 563-572. Muijs, D. (2005). *The Impact of School Leadership*. Paper presented at the International Seminar on School Leadership, Erfurt, September 2005. Møller, J. & A. Eggen, et al. (2005). "Successful school leadership: the Norwegian case." *Journal of Educational Administration* 43(6): 584-594. Robinson, V. (2007). *The impact of leadership on student outcomes: Making sense of the evidence*. Paper presented at the conference arranged by The Australian Council for Education Research Wong, K.-c. (2005). "Conditions and practices of successful principalship in Shanghai." *Journal of Educational Administration* 43(6): 552-562. List has to be completed (check with text).

Stephan Huber, Maren Hiltmann, Nadine Schneider, Frauke Kämmerer:  
**Operationalisations of Successful School Leadership? Findings of an International Literature Review**

The aim of the paper is to provide an overview of variables used to measure successful school leadership, concepts employed, and definitions used (Huber & Hiltmann, 2007). Background In most international countries, the tasks and structures of schools and educational systems are changing. These changes have a particularly strong impact on the school leader's role. Consequently, questions of selecting, training and professionalizing of school leadership personnel have been emerging and been object of scientific research. This leads to the question about how successful school leadership - the success of school leaders - should be measured. While there has been research on the practical aspects of principal evaluation (e.g. Marcoulides, 1993; Hart, 1994), little is known about how the performance of school principals is operationalized in scientific studies. Research question: The aim of the study is to investigate how the performance of school leaders is operationalized in scientific studies. What measurements are used to assess the performance of school principals in the field of research?

Method:

An extensive literature research was undertaken to find studies in which the performance of school leaders is being assessed. The literature research covered relevant electronic data bases from the fields of Psychology, Education, and Social Sciences (ERIC, FORIS, FIS, Psyindex, PsycInfo, SOLIS,) as well as a selection of scientific Journals from the mentioned fields. Each issue of the journals has been scanned for the period from 2008-1990. Additionally, each study found was scanned for cited studies that might be relevant. Studies were coded according to the following criteria: year, country, school type, number of performance measurements, kind of measurement (questionnaire, observation), focus of the measurement (e.g. outcome, behaviour, trait), source of evaluation (principal itself, teachers, parents, school administrators) etc.

Expected Outcomes:

Findings on the analysis of the coded studies will be presented with regard to the above mentioned coding criteria. The insight from the analysis of the measurements used in research to assess principals' performance will be open for discussion on methodological aspects as well for practical implications.

References:

Huber, S. G. & Hiltmann, M. (2008). Berufserfolgskriterien für Schulleiterinnen und Schulleiter: Eine Review. Institut für Bildungsmanagement und Bildungsökonomie, Pädagogische Hochschule Zentralschweiz, Zug.

Stephan Gerhard Huber, Maren Hiltmann:

## **A Potential Analysis Instrument for School Leadership: Findings of the Pilot Study**

**Background:** In most international countries, the changes in the educational systems have a particularly strong impact on the school leader's role. There has been a growth in the attention given to how school leaders are prepared for their role. Nevertheless, even the scope of the best training program is limited. As it is known from research on person-job-fit, training will not help if an individual's motives, values and interests do not correspond with the requirements of the position he or she is going to hold. We lack opportunities for teachers to find out whether they fit to the personal demands of the school leadership role. In other fields of career development, self assessments based on psychometric tests have been proven to be helpful. However, such tools are not known in the educational sector, particularly not in the German speaking context.

**Method:**

An online-based self-assessment tool on certain core aspects of school leadership was developed in cooperation with eligo, a German consulting firm specialized on online-based aptitude testing. Based on the requirements of educational leadership positions, suitable testing scales were chosen from the eligo portfolio and adapted to fit the school leadership contexts as well as new testing scales were developed. The pilot study with 400 German participants included 30 testing scales. An evaluation on the experiences of the pilot group was undertaken.

**Expected Outcomes:**

After data analysis, 24 testing scales were included in the tool. Findings on the psychometric measures of the testing scales will be presented as well as the results of the evaluation. Modifications of the tool and possible complementary instruments will be discussed. Moreover, strengths and weaknesses of the use of the instrument for various purposes will be critically summarized.

**References:**

Huber, S. G. & Hiltmann, M. (2008). Kompetenzprofil Schulmanagement (KPSM). Abschlussbericht der Pilotierung. Institut für Bildungsmanagement und Bildungsökonomie, Pädagogische Hochschule Zentralschweiz, Zug. Huber, S. G. & Hiltmann, M. (in press). Kompetenzprofil Schulmanagement (KPSM). Ergebnisse der Pilotierung. In: Pädagogische Führung. Huber, S. G. & Hiltmann, M. (in press). Kompetenzprofil Schulmanagement (KPSM). Evaluation. In: Schulverwaltung. Huber, S. G. & Hiltmann, M. (in press). The Recruitment and Selection of School Leaders ? First Findings of an International Comparison. In: S. G. Huber (Ed.), School Leadership - International Perspectives. New York: Peter Lang.

Auch Tobias Feldhoff, seit September wissenschaftlicher Mitarbeiter des IBB, war mit einem Beitrag vertreten.

Tobias Feldhoff, Uwe Lehmpfuhl:

## **The link between school autonomy and organizational Learning in Schools – Empirical results concerning the organizational learning and the use of school autonomy in the pilot project „Autonomous schools North Rhine-Westphalia”**

The paper explores the link between the capacity of a school for organizational learning and the use of extended scope of action within the frame of school autonomy. The granting of extended scope of action for quality enhancement is based on the concept of autonomy (cf. Rolff, H.-G., 1993; Rolff, H.-G., 1995). According to this concept, educational processes can only be partly organized on a purposive-rational basis and can only be technologized to a limited extent (cf. Rolff, H.-G., 1995). This is the reason why schools can best be described as loosely coupled systems (cf. Weick, 1976). From this perspective, the individual school would appear to be “the basic design unit for school reforms” (Rolff, 1995, p 36), which to this end, however, requires a corresponding level of autonomy to be able to develop itself. In order to use this autonomy, the schools need a certain degree of self-regulation potential which can only be achieved through organizational learning measures (cf. Marks, Louis & Printy, 2000). In the pilot project “Selbstständige Schule NRW” (“Autonomous Schools North Rhine-Westphalia”) (from 2002 to 2008) the participating schools were, first, given scope of action to enable their further development on a self-regulation basis. Furthermore, the development of the self-regulation potential of these schools was supported by the introduction of school steering groups and targeted further-training and consultancy services. This paper examines the extent to which the scope of action created by the project was actually used by the schools and how significant a role was played by organizational learning capacities within this process.

### **Method:**

In order to empirically examine the link between the use of this scope of action and the organizational learning capacities, an index for the capacity of organizational learning was developed as part of the scientific research accompanying the pilot project. The studies by Marks and Louis (1999) and Marks, Louis und Printy (2000) on organizational learning in schools provided the theoretical basis for the index. The index was scaled with the help of IRT models based on data provided by school principals (n = 79), steering group members (n = 1,188) and teachers (n = 1,829) from 79 schools. The evaluations were carried out with the help of bivariate and multivariate analysis processes.

### **Expected Outcomes:**

The extent to which a link exists between the use of the scope of action provided by the project and the capacity for organizational learning is demonstrated on the basis of the available data. In addition, the influence the capacity of organizational learning on characteristics of school organization is also shown (e.g. professionalization of teachers, anchorage and sustainability of projects, work satisfaction, work environment, loading of teachers) and on the characteristics of the instruction (e.g. class management, individualization, time on task). The study is able to identify key conditions for successful programs of school development and strategies of widening the autonomy of school with goals on school improvement. The results are ready for transfer of knowledge for extern school support systems and school counseling. At last recommends are focused on innovation on the school level (development and improvement) and the level of system steering.

### **References:**

Marks, H. M. & Louis, K. S. (1999). Teacher Empowerment and the Capacity for Organizational Learning. *Education Administration Quarterly*, 35, 707-750. Marks, H. M., Louis, K. S. & Printy, S. (Ed.). (2000). *The Capacity for Organizational Learning - Implications for pedagogical quality and student achievement* (Chapter 11.). Stamford, Connecticut. (*Advances in Research and Theories of School Management and Educational Policy*; Bd. 4). Rolff, H.-G. (1993). *Wandel durch Selbstorganisation. Theoretische Grundlagen und praktische Hinweise für eine bessere Schule*. Weinheim und München. Rolff, H.-G. (1995). *Autonomie als Gestaltungsaufgabe. Organisationspädagogische Perspektiven*. In P. Daschner, H.-G. Rolff & T. Stryck (Ed.), *Schulautonomie – Chancen und Grenzen* (31-54). Weinheim und München. *Verordnung zur Durchführung des Modellvorhabens „Selbstständige Schule“* (12.04.2002). Weick, K. E. (1976). *Educational Organizations as Loosely Coupled Systems*. *Administrative Science Quarterly*, 21, 1-19.

## **Workshop im Forschungsprojekt „Eidgenössische Jugendbefragungen, Kernindikatoren ch-x“ in Zürich**

Mit dem Forschungskonsortium des Projekts „Eidgenössische Jugendbefragungen, Kernindikatoren ch-x“ fand Mitte September an der Universität Zürich ein Workshop zur Weiterentwicklung des Erhebungsinstruments statt. Diskutiert wurde das Feedback des Expertenpretests, der durch GESIS durchgeführt wurde, sowie Ergebnisse aus mehreren Fokusgruppenpretests. Zudem wurde die Übersetzung des deutschsprachigen Masterinstruments ins Italienische und Französische geplant.

### 3. Workshop in diesem Jahr zum Forschungsprojekt „Veränderungsprozesse in der Schule und die Rolle der Schulleitung“

Im Forschungsprojekt „Veränderungsprozesse in der Schule und die Rolle der Schulleitung“ fand vom 16. bis 18. September ein dritter Workshop in diesem Jahr statt. Daran beteiligt waren insgesamt elf Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen der Forschungsgruppe um Stephan Huber. Ziel des Workshops war es, einen ersten Entwurf der theoriegestützten Interviewleitfäden für die ausgewählten Schulen in Berlin zu konzipieren, die in einer zweiten qualitativ ausgerichteten Phase des Projekts (ab Herbst 2008) in Interviews genauer untersucht werden sollen.

Am ersten Tag standen nach einer kurzen Präsentation der Ergebnisse der 1. Projektphase die Typologiebildung und die entsprechende Auswahl der Berliner Schulen für die qualitativen Fallanalysen der 2. Phase auf dem Programm. Am zweiten Tag wurden Forschungsfragen und Forschungsdesign der qualitativen Phase unter spezifischen theoretischen Fragestellungen zum Teil im Plenum, zum Teil in Arbeitsgruppen diskutiert und erarbeitet. Das Erstellen eines ersten Entwurfs eines Leitfadens für Interviews in den ausgewählten Schulen sowie die Planung und Koordination der weiteren Arbeit im Projekt standen im Mittelpunkt des dritten Workshoptages.



## Rückmeldung des Schlussberichts "Evaluation Führungsstrukturen Stadtschulen Zug"



Im Rahmen einer Qualifizierungsveranstaltung zum Projekt „Gute Schulen – Qualitätsmanagement an den gemeindlichen Schulen“ der Stadtschulen Zug am 18. September im Seminar- und Bildungszentrum Antoniushaus Mattli in Morschach stellte Bruno Leutwyler die Ergebnisse der Evaluation „Führungsstrukturen der Stadtschulen Zug“ vor ca. 25 Teilnehmenden vor. Die Befragung war im Mai von Bruno Leutwyler und Stephan Huber durchgeführt worden.

Die Führungsstrukturen und ihre Evaluation sind als Vorleistung für den Aufbau eines gemeindlichen Qualitätsmanagements zu verstehen. Die Organisationsentwicklung soll zur Erreichung der pädagogischen Zielsetzungen und somit auch zur Personalentwicklung beitragen.

Am 1. September fand bereits eine Präsentation der Evaluationsergebnisse durch Stephan Huber und Bruno Leutwyler im Stadtrat Zug statt.



## Teilnahme an der diesjährigen Tagung der Kommission Professionsforschung und Lehrerbildung in der DGfE



Vom 19. bis 20. September fand die diesjährige Tagung der Kommission Professionsforschung und Lehrerbildung in der DGfE in wunderschöner Atmosphäre im Schloss Rauischholzhausen, Tagungsstätte der Justus-Liebig-Universität Gießen, statt. Unter den Teilnehmenden war neben Nadine Schneider aus der Forschergruppe um Stephan Huber auch Prof. Dr. Erich Ettl, Prorektor und Leiter der Ausbildung der PHZ Zug. Mit dem Thema „Professionelle Handlungskompetenz von Lehrkräften – Professionsforschung versus Kompetenzforschung“ wurde die aktuelle Kontroverse der Lehrer- bzw. Professionsforschung aufgegriffen.

Die Tagung bot den ca. 75 teilnehmenden Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler ein Forum zur Fortsetzung und Vertiefung der Kontroverse. Darüber hinaus wurden aktuelle Ergebnisse der qualitativen wie quantitativen Lehrerforschung vorgestellt und Auswirkungen auf die Kompetenzentwicklung im Lehramtsstudium und Lehrerberuf diskutiert.

## Erstes Netzwerktreffen NES II im neuen Schuljahr 2008/09

Am 24. September fand in Erfurt das erste Netzwerktreffen der ca. 45 NES-Mitglieder im neuen Schuljahr 2008/09 statt.

Als Einstieg in den Tag nahmen die NES-Mitglieder an einer Übung zur Teamentwicklung "Das fliegende Ei" teil. Sie machte allen "Spielern" und Beobachtern viel Freude und gemeinsam konnten Gelingensbedingungen für erfolgreiche Teamarbeit und -entwicklung abgeleitet werden.

Der Vormittag war den NES-Arbeitsgruppen gewidmet. Nach einem kurzen Bericht der einzelnen Arbeitsgruppen zum jeweils aktuellen Arbeitsstand präsentierte die Arbeitsgruppe "Öffentlichkeitsarbeit/Sponsoring" ausführlich ihre Arbeitsergebnisse.

Nach einer kurzen Darstellung der Ergebnisse aus der Befragung zum Zwischenfazit des Projektes „Netzwerk Erfurter Schulen“ planten alle Beteiligten die weitere gemeinsame Arbeit. Ein Höhepunkt wird sicher der Kaminabend mit einem Vertreter des Thüringer Kultusministeriums am 3. Dezember sein. Dabei soll es um wichtige bildungspolitische Entwicklungen in Thüringen mit Relevanz für die Schulen im Netzwerk Erfurter Schulen gehen.



## Vortrag bei der Tagung des Verbands Bildung und Erziehung (VBE) in Mainz



Zum Schulleitertag 2008 des Verbands Bildung und Erziehung (VBE) am 25. und 26. September in Mainz referierte Stephan Huber zu Thema „Das Bild der Schulleiters/der Schulleiterin in einer eigenverantwortlichen Schule“.

Der Schulleitertag, der dritte seiner Art, stand unter dem Motto „Führungshandeln in der Schule – Konsequenzen im Kontext von eigenverantwortlicher Schule“. Er bietet nationale und internationale Sichten und empfiehlt sich als Forum des Erfahrungsaustausches für Schulleitungen, künftige Führungskräfte sowie Vertreter der Schulaufsicht und Bildungspolitik.

## **Besuch des Regierungsrats des Kantons Zug**

Im Rahmen eines Besuchs des gesamten Regierungsrats des Kantons Zug am Dienstag, 30. September stellte Stephan Huber Leistungsbereich F&E der PHZ Zug sowie das Arbeitsspektrum des Instituts IBB vor. Markus Diebold präsentierte die Arbeit des Nachbarinstituts IZB, Cornelia Krause die Arbeit des Leistungsbereichs Dienstleistung. Bei einem gemeinsamen Mittagessen konnten alle Mitglieder der Leitungskonferenz im Gespräch mit den Regierungsrät/innen wichtige Themen diskutieren. Die zu diesem Besuch sehr anerkennende Rückmeldung des Regierungsrats des Kantons Zug, insbesondere des Herrn Landammann Joachim Eder und des Herrn Landschreiber Tino Jorio, freut alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Absicht des Regierungsrates war es, seine Kenntnis der modernen Lehrer/innenbildung zu erweitern und Einblicke in jene Bereiche zu erhalten, die mit der Pädagogischen Hochschule neu zum Leistungsspektrum gehören: Forschung, Entwicklung und Dienstleistung.

## **Neues Projekt: Wirksamkeit von Lehrerfort- und – weiterbildung (WLFW)**

Im Arbeitsbereich Forschung ist über die Sommermonate ein neues Projekt er- und bearbeitet worden: „Wirksamkeit von Lehrerfort- und Weiterbildung“. Neben der Recherche aktueller theoretischer und empirischer Befunde zum Thema, soll ein allgemeines Wirkungsmodell erarbeitet werden, das zum einen Qualifizierungsmaßnahmen für Lehrpersonen theoretisch und konzeptionell verortet und zum anderen einen Rahmen für Evaluationen und damit Wirkungsuntersuchungen bietet.

## Vortrag zur Tagung des VSL Baden-Württemberg



Zum Schulleitertag 2008 der Vereinigung von Schulleiterinnen und Schulleitern in Baden-Württemberg e.V. am 9. Oktober in Sindelfingen war Stephan Huber Hauptreferent zum Thema „Schulqualität - Die Bedeutung der Schulleitung und die nötigen Schlussfolgerungen daraus“.

Die Tagung des VSL trug den Titel „Schulleitung – Schulqualität“.



## **Orientierungsangebot der Qualifizierung pädagogischer Führungskräfte in Thüringen – Auftaktveranstaltung im 2. Durchlauf**

Im Rahmen der Auftaktveranstaltung des Orientierungsangebots der Qualifizierung pädagogischer Führungskräfte, an dem mittlerweile im 2. Durchlauf ca. 70 potentielle Führungskräfte teilnehmen, referierte Stephan Huber am 11. Oktober in Bad Berka zum Thema „Schulmanagement und pädagogische Führung, Schulqualität und Schulentwicklung“ Zudem gestalteten er und Susanne Huber gemeinsam mit ca. 20 Teilnehmenden am Nachmittag einen Workshop. Dabei ging es um „Kooperation in der Schule und kooperative Führung“. Es bedarf kooperativer Führungsmodelle, die Lehrerinnen und Lehrer aktiv an Entscheidungen mitwirken lassen. Kooperative Führung meint Führung durch Überzeugung und Beteiligen und damit nichts anderes als die Einladung, gemeinsam Schule zu gestalten. Anhand von drei ausgewählten Spielen, die im Rahmen von Führungskräfte trainings als Übung eingesetzt werden, probierten die Teilnehmenden in einprägsamer Weise kooperatives Führungshandeln aus und reflektierten im Anschluss gemeinsam Gelingensbedingungen.

## **Lehrveranstaltung „Leadership“ an der Universität Linz**

Am 17. Oktober gestaltete Stephan Huber den Auftakt zur Lehrveranstaltung „Leadership – Schulmanagement zwischen Vision und Alltag“ an der Johannes Kepler Universität Linz.

In dem Blockseminar, das Stephan Huber im Rahmen seiner Gastprofessur an der Universität Linz übernahm, ging es um die kritische Würdigung der zeitgenössischen Interpretation von Führung, Führungstheorien, Führungsverhalten und die Diskussion von Situationen und organisationalen Zusammenhängen, in denen Führung oder „Leadership“ eine Rolle spielen. Nach einer Analyse der theoretischen und praktischen Bedeutung von Führung und dem Kennenlernen verschiedener Rollen, Bedeutungen, Stile und Modelle von Führung sollte vor allem die Bedeutung pädagogischer Führung für Schulqualität und Schulentwicklung im Mittelpunkt stehen.

## **Führungskräfteentwicklung in Thüringen: Treffen der Steuergruppe**

Am 20. Oktober fand in Erfurt wiederum ein Treffen der Mitglieder der Steuergruppe (strategische Führung) der Koordinierungsstelle für Führungskräfteentwicklung des Thüringer Kultusministeriums (TKM) und des Thüringer Instituts für Lehrerfortbildung, Lehrplanentwicklung und Medien (ThILLM) statt. Stephan Huber, Dr. Bernd-Uwe Althaus, Leiter des ThILLM, und Manfred Conrad, Referatsleiter Personal- und Führungskräfteentwicklung im TKM, zogen zunächst Bilanz der bisherigen Umsetzung der „Konzeption des Thüringer Kultusministeriums zur Qualifizierung von pädagogischen Führungskräften in Schulen“. Ziel des Treffens war es dann, die Entwicklungen der zukünftigen Qualifizierungen auszuloten und zu diskutieren.

## **Entwicklung und Erprobung des Interviewleitfadens für die qualitative Phase im Forschungsprojekt „Veränderungsprozesse in der Schule und die Rolle der Schulleitung“**

Im Forschungsprojekt „Veränderungsprozesse in der Schule und die Rolle der Schulleitung“ fand am 28. und 29. Oktober am IBB der vierte Workshop in diesem Jahr statt. Im Mittelpunkt stand dabei die Entwicklung und Erprobung eines Interviewleitfadens. Dieser dient als Grundlage für die zweite qualitativ ausgerichtete Phase des Projekts, in der im Herbst Interviews an fünf Berliner Schulen durchgeführt werden. Mit diesen Interviews soll den Fragen nachgegangen werden, wie Schulmanagement an den ausgewählten Schulen allgemein wahrgenommen und (exemplarisch) praktiziert wird.



In Vorbereitung auf die Erhebung der qualitativen Daten in Berlin werden in den nächsten Wochen Pretests durchgeführt, die Rückmeldungen dazu werden diskutiert und auf Grundlage dessen wird der Interviewleitfaden weiter optimiert.

## **Besuch der Direktion für Bildung und Kultur und des Amtes für gemeindliche Schulen an der PHZ Zug**

Am 3. November besuchte die DBK Zug die PHZ Zug. Ziel war unter anderem, der Bildungsverwaltung einen Einblick in die Arbeit der Forschungsinstitute zu geben. Das IBB hatte dabei die Gelegenheit, ausführlich über seine Aufgabengebiete zu referieren. Zusätzlich zu einer allgemeinen Einführung durch Stephan Huber bot das IBB zwei Workshops an. In einem Workshop wurde der Frage nachgegangen, was eine gute Schulleitung ausmacht. Im anderen Workshop wurde aufgezeigt, welche Bedingungen nötig sind, damit Kooperation in Schulen gelingt.

## **Präsentation der Evaluationsergebnisse der neuen Führungsstrukturen der Stadtschulen Zug**

Einladung zur Orientierungsveranstaltung  
Gute Schulen  
Qualitätsmanagement an den gemeindlichen  
Schulen  
05. November 2008

Im Rahmen der Orientierungsveranstaltung „Gute Schulen - Qualitätsmanagement an den gemeindlichen Schulen“ der Stadtschulen Zug am 5. November stellten Prof. Dr. Stephan Huber und Dr. Bruno Leutwyler unter dem Titel „Neue Führungsstrukturen der Stadtschulen Zug – Rückblick auf drei Projektjahre“ die Evaluationsergebnisse der neuen Führungsstrukturen der Stadtschulen Zug im Schulhaus Loreto vor und beantworteten Fragen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer.

Das Rahmenkonzept „Gute Schulen – Qualitätsmanagement an den gemeindlichen Schulen“ war ein weiteres Thema der Veranstaltung. Es wurde vom Rektor der Stadtschulen Zug, Jürg Kraft, vorgestellt und anschließend unter der Moderation von Kurt Weiss diskutiert.

## **Erstellung einer Konzeption zum Spezialisierungsstudium „Qualität und Entwicklung von Unterricht und Schule“ an der PHZ Zug**

Im Rahmen Ihrer Ausbildung absolvieren die Studierenden an der PHZ Zug ein Spezialisierungsstudium (SPS). Dieses ist so angelegt, dass sich die Studierenden jeweils während einer Woche im Semester einem Thema vertieft widmen können. Ab dem Herbstsemester 2009 ist neu auch ein SPS-Angebot des IBB eingeplant. Dieses befasst sich ausführlich mit dem Thema „Qualität und Entwicklung von Unterricht und Schule“. Das Konzept wird derzeit erarbeitet.

Im Rahmen des Spezialisierungsstudiums geht es darum, die Komplexität von Lernprozessen, deren Einbettung in den schulischen Kontext und die Wechselwirkungen in diesem Kontext aufzuzeigen. Die Studierenden sollen ein Bewusstsein für die verschiedenen Aspekte von Lernprozessen entwickeln und nachvollziehen können, dass Lernen nicht nur durch die Interaktion zwischen Lehrperson und Schüler bestimmt wird, sondern auch von der Schule als Ganzes entscheidend mitgestaltet werden kann und muss. Dies soll unter dem Gesichtspunkt geschehen, dass Lehrpersonen den Auftrag haben, die gesamte Schule aktiv und gemeinsam mitzugestalten.

## Neue Führungsstrukturen Stadtschulen Zug: Evaluationsbericht vorgelegt

S t a d t s c h u l e n



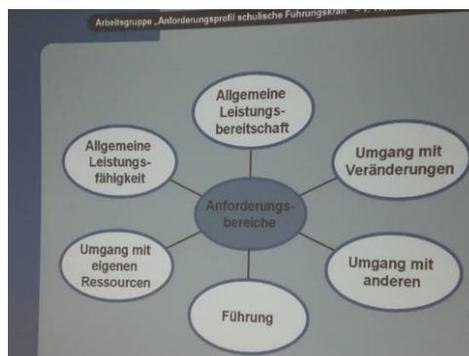
Mitte November legte das IBB den Schlussbericht der wissenschaftlichen Evaluation der neuen Führungsstrukturen der Stadtschulen Zug vor. Der Schlussbericht von Stephan Huber und Bruno Leutwyler stellt den Abschluss der Evaluation dar. Die Daten dazu wurden im Frühjahr 2008 erhoben. Isabella Lussi und Urs Brunschweiler, beide Mitarbeitende des IBB, unterstützten die Datenerhebung, -erfassung und -aufbereitung.

Bei der Evaluation ging es nicht um die Beurteilung einzelner Schulen, sondern um die Beurteilung des Reformvorhabens „Neue Führungsstrukturen der Stadtschulen Zug“ selbst. Damit sollte ein fördernder Beitrag zur produktiven Weiterentwicklung der Führungsstrukturen der Stadtschulen Zug geleistet werden.

Im Schlussbericht wird nach einem zusammenfassenden Kurzbericht (Kapitel 2) kurz auf die methodische Anlage dieser Evaluation eingegangen (Kapitel 3). Dann werden die wichtigsten Evaluationsergebnisse vorgestellt (Kapitel 4). Dazu gehören erstens Aussagen zur Situation an den Schulen und dazu, wie sich diese seit der Einführung der neuen Führungsstrukturen verändert hat, sowie zweitens Einschätzungen zu den Tätigkeiten, der Rolle und dem Einfluss der Schulhausleitungen sowie zur Unterstützung, welche die Schulhausleitungen erhalten. Drittens wird berichtet, wie Lehrpersonen und Schulhausleitungen die Einführung der neuen Führungsstrukturen erlebt haben, in welchem Ausmass sie diese akzeptieren und wie gut sie Führungsinstrumente der Stadtschulen Zug kennen. Das abschliessende Kapitel (Kapitel 5) bilanziert die Einführung der Führungsstrukturen in einem Fazit aus externer Sicht und schliesst mit einem Ausblick.

# KPSM: Durchführung in der Zentralschweiz und Workshop

Erstmalig hatten auch Schweizer Schulleiterinnen und Schulleiter die Möglichkeit, am online-basierten Self-Assessment zum Kompetenzprofil Schulmanagement (KPSM) teilzunehmen und die eigenen Einstellungen und Fähigkeiten zu ausgewählten führungsrelevanten Kompetenzen zu reflektieren. Alle Teilnehmenden erhalten im Anschluss einen ausführlichen Feedback-Bericht. Vertiefende Denkanstöße zum Thema Führung und weitere Informationen zum Umgang mit den eigenen Ergebnissen erhielten die Teilnehmenden im Vertiefungsworkshop, der am 17. November am IBB in Zug stattfand. Der Workshop wurde geleitet von Stephan Huber und Maren Hiltmann.



## **Durchführung von Projektstudium an der PHZ Zug**

Im Herbstsemester 2008/09 hat das IBB für die Studierenden der PHZ Zug das erste Mal ein Projektstudium angeboten. Im Rahmen des Projektstudiums werden die Studierenden aufgefordert, zu einem bestimmten Thema eine kleine Forschungsarbeit zu schreiben. Die Erfahrungen, die sie dabei sammeln, sollen ihnen später vor allem bei der Verfassung der Bachelorarbeit von Nutzen sein. Das IBB begleitet derzeit 4 Studierende, die im Rahmen Ihres Projektstudiums in einem aktuellen Schulentwicklungsprojekt des IBB mitarbeiten. Ziel des Projektstudiums ist es, aufgrund von Fragebogen- und Interviewdaten einzelne Fallanalysen von Schulen zu erstellen, in denen Fragen bezüglich deren Schulentwicklung, deren Schulqualität und insbesondere bezüglich der Rolle ihrer Schulleitung beantwortet werden sollen.

## **Datenerhebung im Promotionsprojekt „Neue Steuerungsstrukturen und -instrumente in der Schulverwaltung des Bundeslandes Hessen“**

Im November 2008 besuchte Bettina Gördel erneut, wie bereits im September 2007, für zwei Wochen das Hessische Kultusministerium für Recherchen und Datenerhebung im Rahmen ihrer Promotion. In ihrer verwaltungswissenschaftlich ausgerichteten Promotion untersucht Bettina Gördel neue Steuerungsstrukturen und -instrumente in der Schulverwaltung des Bundeslandes Hessen.

## **Durchführung von QUEE „Qualität evaluieren“ an der PHZ Zug**

Im Herbst 2004 startete der erste reguläre Ausbildungsgang an der Pädagogischen Hochschule Zentralschweiz Zug. Die PHZ Zug versteht sich als eine lernende Organisation, welche sich kontinuierlich der eigenen Qualität vergewissert. Dies geschieht u.a. durch die interne Evaluation "Qualität evaluieren und entwickeln (QUEE)", mit der das IBB beauftragt wurde und welche nun in jährlichen Abständen durchgeführt wird.

Im Rahmen von QUEE 2007/08 wurden im Dezember 2007 das erste Mal mit einem einheitlichen Instrument alle Veranstaltungen evaluiert, die an der PHZ Zug angeboten werden. Im Januar dieses Jahres wurde zudem das erste Mal eine Verbleibstudie durchgeführt, in welcher ehemalige Studierende der PHZ Zug bezüglich ihrer rückblickenden Einschätzung und bezüglich ihrer derzeitigen Berufssituation befragt wurden. Ebenfalls das erste Mal werden im Rahmen von QUEE 2007/08 die Professionsstandards, welche die PHZ Zug für die Lehre entwickelt hat, evaluiert. Die Ergebnisse dieser Untersuchungen liegen voraussichtlich Ende Februar 2009 vor und werden zusammen mit den Ergebnissen der Evaluation des 1. und 3. Studienjahres und der Evaluation des Berufspraktikums in einem Bericht dargestellt.

## **Optimierung des Interviewleitfadens und Interviewerschulung im Forschungsprojekt „Veränderungsprozesse in der Schule und die Rolle der Schulleitung“**

In Vorbereitung auf die Erhebung der qualitativen Daten mittels Interviews an fünf Berliner Schulen Ende November fand am 18.11. einer erneute Interviewerschulung am IBB statt. Dabei wurden die im Vorfeld durchgeführten Pretests ausgewertet und diskutiert und auf Grundlage dessen der Interviewleitfaden weiter optimiert.

## Programmkomitee Schulleitungssymposium (SLS) 2009



Die Mitglieder des Programmkomitees für das Schulleitungssymposium 2009 kamen wiederholt zusammen, um das Tagungsprogramm für das Anfang September 2009 geplante Schulleitungssymposium inhaltlich vorzubereiten.

Die Mitglieder des Programmkomitees sind:

- André Abächerli, Zug
- Prof. Dr. Herbert Altrichter, Linz
- Adolf Bartz, Aachen
- StDin Sigrid Hader-Popp, Bamberg
- Priska Hellmüller, Bern
- Prof. Dr. Stephan Gerhard Huber, Zug
- Prof. Dr. Leif Moos, Kopenhagen
- Prof. Dr. Daniel Muijs, Manchester
- Martin Riesen, Luzern
- Prof. Dr. Hans-Günter Rolff, Dortmund
- Dr. Hajo Sassenscheidt, Hamburg
- Prof. Dr. Mel West, Manchester
- Andrea Zeiger, Zug

Die Tagung trägt den Titel: **Zeitgemässes Schulmanagement: Widersprüchliche Erwartungen und zielorientierte Lösungen**. Im Mittelpunkt der Diskussion werden die Herausforderungen für Schulleitung, vor allem angesichts der stärkeren Eigenverantwortlichkeit von Schule, stehen. In den Vorträgen, Symposien, Workshops und Podiumsdiskussionen werden die anstehenden Herausforderungen in den Bereichen Schulqualität, Schulentwicklung und Schulmanagement thematisiert und diskutiert.

Weitere Informationen sowie Hinweise zum Programm und zur Anmeldung finden Sie in deutscher Sprache unter [www.Schulleitungssymposium.net](http://www.Schulleitungssymposium.net) sowie in englischer Sprache unter [www.EduLead.com](http://www.EduLead.com).

## Kamingespräch am IBB mit Hans-Günter Rolff

Am 20. November fand auf Initiative des IBB ein Kamingespräch mit Prof. Dr. (em.) Hans-Günter Rolff zum Thema „Gelingens- und Misserfolgsbedingungen von Schulentwicklung“ statt.



Nach dem Vortrag von Prof. Rolff, bei dem er Themen aufgriff wie „Die Einzelschule als Gestaltungseinheit“, „Was ist eine „gute Schule“? – Schuleffektivitätsforschung“, „Wie gelange ich zu einer „guten Schule“? – Schulentwicklungsforschung“, „Auf den Kopf gestellt: Misserfolgsbedingungen“, „Energie und Leidenschaft“ sowie „Einige Knacknüsse bleiben“ hatten die ca. 50 Teilnehmer Gelegenheit zur Diskussion. Beim anschließenden Apero fand ein reger informeller Austausch statt.



Hans-Günter Rolff ist Gründer des Instituts für Schulentwicklungsforschung der Technischen Universität Dortmund. Als inzwischen emeritierter Professor ist er nun Leiter der Dortmunder Akademie für pädagogische Führungskräfte an der technischen Universität Dortmund. Darüber hinaus ist er aktiv als Organisationsberater und in der Schulleitungsbildung in Deutschland, der Schweiz und deutschen Schulen im Ausland.

## Kick-Off des Abschlussmoduls des MAS Schulmanagement

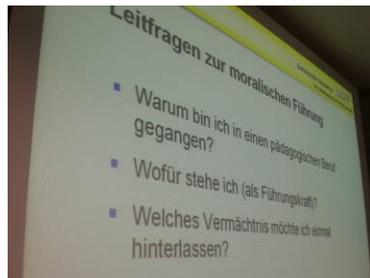
Im MAS Schulmanagement „Leiten und Entwickeln von Bildungsorganisationen“ (Master of Advanced Studies MAS) gestalteten Stephan Huber und Martin Riesen am 20. und 21. November das Abschlussmodul „Führung & Management“.

Am ersten Tag lag der Fokus auf dem Thema „Gute Schulleitung und kooperative Führung“. Nach einer Einführung in aktuelle wissenschaftliche Erkenntnisse zur Schulqualität, Schulentwicklung und Schulmanagement sowie zur Wirksamkeit von Schulleitung führte der Gastreferent Prof. Dr. (em.) Hans-Günter Rolff mit Input und Übungen in das Thema „Kooperative Führung“ ein.

Am zweiten Tag reflektierten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer via Gruppenpuzzle die Arbeit von Steuergruppen – als Element kooperativer Führung – anhand von Fallbeispielen.



Prof. Dr. (em.) Hans-Günter Rolff



Martin Riesen, Prof. Dr. Stephan Huber

Das Integrationsmodul „Führung und Management“ hat das Ziel, die im MAS Schulmanagement vermittelten Inhalte, die persönlich und unter externer Anleitung reflektierten Erfahrungen sowie das im Selbststudium erworbene Wissen über das Leiten und Entwickeln von Organisationen zu vernetzen, zu erweitern und zu vertiefen.

Nähere Informationen zum MAS Schulmanagement unter:

<http://www.wbza.luzern.phz.ch/content.php?link=319188137893.htm>

## **Hans-Günter Rolff zu Gast am IBB**

Zum wiederholten Mal in diesem Jahr war Prof. Dr. (em.) Hans-Günter Rolff zu Gast am IBB. Dabei berieten Prof. Rolff und einige Mitarbeiter des IBB zentrale Forschungsprojekte. Mit Stephan Huber besprach Prof. Rolff zukünftige gemeinsame Kooperationsvorhaben.

# Mitwirkung als wissenschaftlicher Beirat an der Dortmunder Akademie für Pädagogische Führungskräfte



Am 24.11. fand in Düsseldorf die Tagung des wissenschaftlichen Beirats im Projekt „Wirkungen neuer Leitungskonzepte auf die Qualität von Schulen (guten wie gesunden Schulen)“ statt. Im Mittelpunkt des Treffens standen neben der Präsentation und Diskussion der aktuellen Entwicklungen des Projekts (Rückmeldungen an die Schulen, erste Ergebnisse und bisherige Auswertungen etc.) weitere Planungen.

Mitglieder des wissenschaftlichen Beirats sind:

- PD Dr. Martin Bosen
- Prof. Dr. Stephan Gerhard Huber
- Heinz Hundeloh
- Prof. Dr. Michael Schratz



Zentrale Fragestellungen im Projekt „Wirkungen neuer Leitungskonzepte auf die Qualität von Schulen (guten wie gesunden Schulen)“ sind:

- Inwieweit existieren Gesundheitsmanagement und -förderung an Schulen?
- Wie hängen Leitungskonzepte mit Merkmalen der Schulqualität zusammen?
- Wie hängen Führungshandeln, Gestaltungsqualität (Arbeitsplatzbedingungen) und Gesundheit der Lehrkräfte zusammen?
- Welche Zusammenhänge zeigen sich zwischen Führungshandeln, Schulqualitätsindikatoren und Ergebnisqualität?

Das Projekt ist eine Kooperation des Instituts für Schulentwicklungsforschung (IFS) und der Dortmunder Akademie für pädagogische Führungskräfte (DAPF) und wird finanziert durch die Unfallkasse NRW und die Technische Universität Dortmund.

Mitglieder im Forschungsprojekt sind:

- Prof. Dr. Hans-Günter Rolff (wissenschaftliche Leitung)
- Dr. Bea Harazd (Projektleitung)
- Dipl.-Päd. Reha Mario Gieske (wissenschaftlicher Mitarbeiter)

## Präsentation im Rahmen der Verleihung des Deutschen Schulpreises der Robert Bosch Stiftung



Der Deutsche  
Schulpreis

Im Rahmen der Verleihung des Deutschen Schulpreises 2008 der Robert Bosch Stiftung referierte Stephan Huber zum Thema „Führung und Management einer eigenständigen Schule“. Dabei betonte er, dass in selbstständigen Schulen die Schulleitung im Zentrum der Qualitätsentwicklung steht. „Erfolgsfaktoren“ sind u.a.:

- Transparenz der innerschulischen Entscheidungswege,
- geklärte Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten der drei Ebenen (Land, Schulträger, Einzelschule),
- Einbindung in das außerschulische Umfeld,
- produktiver Umgang mit Vielfalt innerhalb der Schule,
- wissenschaftliche Begleitung.

In der anschließenden Gesprächsrunde zum Thema "Schulleitungshandeln und Partizipation - Wie gelingt zielgerichtete und transparente Führung?" diskutierte Stephan Huber als Vertreter der Bildungswissenschaft mit Vertretern der Bildungspolitik und der Schulpraxis (zwei Schulleitern aus Preisträger- bzw. nominierten Schulen des Deutschen Schulpreises) Gelingensbedingungen von Schulleitertätigkeit zwischen Selbstständigkeit und Rechenschaftslegung. Wie wird man überhaupt Schulleiter und welche Aus- und Fortbildung ist nötig? Lässt sich eine Schule führen wie ein Unternehmen? Wie viele partizipativ-demokratische Elemente braucht Schulleitung und wo sind die Grenzen? Wie lassen sich Entscheidungsabläufe dezentralisieren? Wie gelingt die Kommunikation zwischen Land, Schulträger und Einzelschule?

## Durchführung von Interviews an Berliner Schulen im Forschungsprojekt „Veränderungsprozesse in der Schule und die Rolle der Schulleitung“

In der Woche vom 24. bis 28. November 2008 waren Stephan Huber, Isabella Lussi, Nadine Schneider, Sandra Schönholzer, Mariette Lehmann und Arlette Heeb vom Team des IBB in Berlin und führten Interviews an Schulen im Forschungsprojekt „Veränderungsprozesse in der Schule und die Rolle der Schulleitung“ durch.

Am Montag gab es für die Interviewer die Möglichkeit, einen ersten Eindruck von „ihrer“ Schule zu gewinnen und SchülerInnen und LehrerInnen kennen zu lernen. An allen weiteren Tagen fanden pro Schule 5 bis 7 Interviews mit SchulleiterIn, stellv. SchulleiterIn, Mitgliedern der erweiterten Schulleitung bzw. der Steuergruppe sowie LehrerInnen statt zu Themen der Organisation und Komplexität von Schule.

Täglich trafen sich die Interviewer zu 2- bis 4-stündigen Meetings, um offene Fragen sowohl zum methodischen Vorgehen als auch inhaltliche Aspekte zu reflektieren und zu diskutieren.

Der Besuch des Kabarettstücks zum Mitlezen „Blattrand“ des Duos „Ohne Rolf“ in der Bar Jeder Vernunft am Mittwochabend war ein kulturelles Highlight der gemeinsamen Woche in Berlin.



„Ohne Rolf“



## Kaminabend im Netzwerk Erfurter Schulen (NES II)

Am 3. Dezember fand die letzte Plenumsveranstaltung im Netzwerk Erfurter Schulen (NES II) für dieses Jahr statt. Zu Beginn präsentierten die Verantwortlichen der Arbeitsgruppen "Personalführung: Mitarbeitergespräch" sowie "Schulprofil-Leitbild-Schulprogramm" die Ergebnisse ihrer nunmehr einjährigen schulübergreifenden Zusammenarbeit. Es schloss sich jeweils eine intensive fachliche Diskussion im Gesamtplenum an. Im zweiten Teil fand eine Fortbildung zum Thema "Zeitmanagement und Arbeitsorganisation", moderiert durch Nadine Schneider, statt.

Das Highlight des NES-Treffens war sicherlich der Kaminabend mit Dr. Rupert Deppe, Abteilungsleiter Allgemeinbildende Schulen und Berufsbildende Schulen im Kultusministerium. Er eröffnete den Kaminabend mit einem Vortrag zu wichtigen bildungspolitischen Entwicklungen in Thüringen und skizzierte dabei 8 aktuelle Herausforderungen:

1. Frage nach der Richtung und Orientierung von Bildung und Erziehung: im Mittelpunkt steht das Kind mit seiner Persönlichkeit
2. individuelle Förderung
3. Ausbildungs- und Studierfähigkeit
4. Umgang mit Kompetenztests
5. Führungskräfteentwicklung und Professionalisierung
6. Bildungsföderalismus
7. Verhältnis von Eigenverantwortung und Aufsicht
8. gemeinsamer Auftrag der Thüringer Schulen

Im Anschluss kamen die NES-Mitglieder und Stephan Huber mit Dr. Deppe ins Gespräch.



## Bundesländerkonferenz zur Schulleitungsqualifizierung in Erfurt

Am 4. Dezember trafen sich ca. 45 Vertreterinnen und Vertreter der Schulleitungsqualifizierung der staatlichen Fortbildungsinstitute aus 12 deutschen Bundesländern in Erfurt. Damit folgten sie der Einladung des Thüringer Instituts für Lehrerfortbildung, Lehrplanentwicklung und Medien (ThILLM). Im Mittelpunkt der Konferenz stand die Präsentation der Thüringer Konzeption zur Qualifizierung pädagogischer Führungskräfte, an deren Erarbeitung, Umsetzung und wissenschaftlichen Begleitung Stephan Huber als Mitglied der Steuergruppe (strategische Führung) der Koordinierungsstelle für Führungskräfteentwicklung des Thüringer Kultusministeriums (TKM) und des Thüringer Instituts für Lehrerfortbildung, Lehrplanentwicklung und Medien (ThILLM) seit 2005 beteiligt ist.

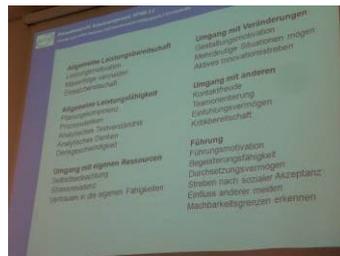
Die Expertinnen und Experten der Führungskräftequalifikation aus ganz Deutschland diskutierten Fragen zur Thüringer Konzeption und deren Umsetzung, insbesondere zu Inhalten, der Struktur und der Organisation. Darüber hinaus stellten sie Bezüge zu den Qualifizierungskonzepten in den anderen Bundesländern her und suchten gemeinsam Antworten auf die zentrale Frage nach der Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung.



## Workshop zur persönlichen Standortanalyse (KPSM) für Schulleitungskräfte im Stadtstaat Hamburg

Groß war das Interesse Hamburger Schulleiterinnen und Schulleiter sowie Schulleitungsnachwuchskräfte am Workshop zur persönlichen Standortanalyse. Das IBB bot diesen auf 30 Personen limitierten Workshop im Auftrag des Landesinstituts für Lehrerbildung und Schulentwicklung in Hamburg an. Basis des Workshops war die Teilnahme am KPSM-Self-Assessment.

KPSM ist ein mit wissenschaftlichen Methoden entwickeltes Instrument zur Selbsteinschätzung von führungsrelevanten Kompetenzen. Alle Teilnehmenden erhalten im Anschluss einen ausführlichen Feedback-Bericht. Im Workshop erhielten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer weiterführende Informationen zum Führungshandeln und zu den Nutzenmöglichkeiten des Feedbacks gegeben. Darüber hinaus bestand die Gelegenheit zu Beratung und Austausch zu den Fragen, die sich für die Teilnehmenden aus ihrem Selbst-Assessment ergeben, ohne dass individuelle Ergebnisse vor anderen preisgegeben werden. Der Workshop wurde geleitet von Stephan Huber und Maren Hiltmann.



# Besuch der Freien Schule Anne-Sophie und der Stiftung Würth



Am 9. Dezember besuchte Stephan Huber die Freie Schule Anne-Sophie in Künzelsau-Taläcker, Baden-Württemberg. Die Schule arbeitet seit dem Schuljahr 2008/09 als Ganztageschule im Grundschul- und Sekundarstufen-Bereich. Gegenwärtig lernen dort 350 Schülerinnen und Schüler, begleitet von 38 Lehrerinnen und Lehrern.

Trägerin der Freien Schule Anne-Sophie ist die gemeinnützige Stiftung Würth. Deren Zweck ist unter anderem die Förderung von Bildung und Erziehung. Die Stiftung Würth verfolgt ausschließlich und unmittelbar gemeinnützige Zwecke. Die Schule finanziert sich überwiegend durch die Stiftung Würth sowie Beiträge der Eltern und staatliche Zuschüsse.

Stephan Huber kam zu seinem Besuch auch mit der Initiatorin der Schule, Frau Bettina Würth, und dem Schulleiter, Frieder Münz, sowie weiteren Pädagoginnen und Pädagogen ins Gespräch.



## **Eidgenössische Jugendbefragungen, Kernindikatoren ch-x: Standardpretest (n=240) in der Kaserne Reppischtal Birmensdorf**

Am 10. Dezember fand in der Kaserne Reppischtal in Birmensdorf ein schriftlicher Pretest im Rahmen des Forschungsprojekts „Eidgenössische Jugendbefragungen, Kernindikatoren ch-x“ statt. Zudem wurden erste Erhebungen im Tessin und in der Romandie durchgeführt. Auf der Grundlage dieser Pretests wurde ein erster Datensatz erstellt.

## **Durchführung des Integrationsmoduls im MAS Schulmanagement**

Am 10. und 11. Dezember gestalteten Stephan Huber und Martin Riesen das Integrationsmodul im MAS Schulmanagement. Im Mittelpunkt des ersten Tages standen aktuelle Entwicklungen der Bildungspolitik und der Schulpraxis:

- Bildungspolitik: Internationale Trends und aktuelle Themen in der Schweiz
- Schulpraxis: Aktuelle Themen aus Schulqualität, Schulentwicklung und Schulmanagement
- Leitungssysteme

Am zweiten Tag stand die Weiterentwicklung von Schule, Schulleitung und schulischen Akteuren als Themen auf dem Programm: Es ging um Organisations- und Personalentwicklung. Den Abschluss bildete die Planung des Teilmoduls "Forschungsmethoden für Schulevaluation und Qualitätsmanagement" und der Abschlussarbeit.

Nähere Informationen zum MAS Schulmanagement unter:

<http://www.wbza.luzern.phz.ch/content.php?link=319188137893.htm>

## **Gründung eines wissenschaftlichen Beirats am IBB**

Ab dem Jahr 2009 wird es am IBB einen wissenschaftlichen Beirat geben. Erste Mitglieder dieses wissenschaftlichen Beirats sind Prof. Dr. Herbert Altrichter von der Universität Linz und Prof. Dr. (em.) Hans-Günter Rolff. Beide Wissenschaftler berieten bereits in den vergangenen Jahren Projekte am IBB.

## Gastprofessur und Lehrveranstaltung „Leadership“ an der Universität Linz

Im Rahmen seiner Gastprofessur an der Universität Linz übernahm Stephan Huber zusammen mit Tobias Feldhoff, Mitarbeiter am IBB, die Lehrveranstaltung „Leadership – Schulmanagement zwischen Vision und Alltag“. Amüsant, spannend und aufschlussreich fanden Studierende und Dozenten gleichermaßen den spielerischen Einstieg in das Thema. Die dort gemachten Erfahrungen zur Bedeutung von Kommunikation, Kooperation, Rückmeldung, Gruppenverhalten und Führung wurden in den anschließenden Vorträgen mit theoretischen und empirischen Forschungsergebnissen verknüpft und in Diskussionen bezüglich der Praxisrelevanz reflektiert.



## Vortrag an der Pädagogischen Hochschule Linz



„Was müssen SchulleiterInnen können und wie können sie es lernen?“ lautete der Titel des Vortrags von Stephan Huber am 15. Dezember an der Privaten Pädagogische Hochschule der Diözese Linz. In seinem Vortrag gab Stephan Huber einen Überblick über internationale Forschungsergebnisse zu Führung und Management in der Schule.

## **Schulbesuch „Schulisches Brückenangebot“ S-B-A Zug**

Im Dezember besuchten Stephan Huber und Tobias Feldhoff das schulische Brücken-Angebot des Kantons Zug (S-B-A).

Mit dem schulischen Brückenangebot können Jugendliche ohne Anschlusslösung nach der obligatorischen Schulzeit in einem Einjahreskurs ihre Handlungskompetenzen erweitern mit dem Ziel, anschließend in eine berufliche Grundbildung oder in eine weiterführende Schule einzutreten. Pro Jahr besuchen je 50 bis 80 Lernende das S-B-A, ebenso viele besuchen das K-B-A (kombiniertes Brückenangebot mit drei Tage Praxis/Praktikum) und das I-B-A (Integrations-Brückenangebot für Jugendliche mit mangelnden oder ohne Deutschkenntnisse).

Zukünftig ist eine Zusammenarbeit zwischen der S-B-A Zug und dem IBB im Rahmen einer Absolventenbefragung geplant.

## **Evaluation der Schulleitungsqualifizierung Bremen**

In Bremen soll die Qualifizierung zukünftiger und neuer SchulleiterInnen durch das IBB evaluiert werden. Die Evaluation beinhaltet im Kern eine Serie von Veranstaltungsevaluationen, die durch verschiedene weitere Datenerhebungen flankiert und ergänzt wird. Dadurch entsteht ein anspruchsvolles und aussagekräftiges Design, das auch Daten generiert, die neben der Evaluation für weitere wissenschaftliche Arbeiten und Publikationen genutzt werden können. Die Evaluation wird durch die Schul-Behörde der Freien Hansestadt Bremen finanziert.

## Die besten Wünsche für die Weihnachtszeit und das Jahr 2009

Das gesamte Team des IBB wünscht allen Kolleginnen und Kollegen, Kooperationspartnern und Auftraggebern eine gesegnete Weihnachtszeit und einen guten Start ins neue Jahr 2009!

