

2015

**Bildungsqualität und  
Bildungsgerechtigkeit**

**Excellence, Equality and Equity:  
Improving the Quality of Education for All**



**EDUCATION  
LEADERSHIP  
SYMPOSIUM**  
*and NETWORK*

## Abstracts

---

Das Bildungs- und Schulleitungs-  
symposium 2015 wird veranstaltet vom

**IBB**

Institut für Bildungsmanagement  
und Bildungsökonomie  
PH Zug

The Education Symposium Switzerland  
and International School Leadership  
Symposium 2015 is hosted by the

**IBB**

Institute for the Management  
and Economics of Education  
University of Teacher  
Education Zug

in Zusammenarbeit mit den  
Hauptpartnern

in cooperation with the main partners



und weiteren Kooperationspartnern

and further cooperation partners

sowie unterstützt durch

and supported by



## Weitere Kooperationspartner / Further Cooperation Partners

Das Bildungs- und Schulleitungssymposium wird durchgeführt in Kooperation mit der Schweizerischen Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren und unterstützt durch die Schweizerische Zentralstelle für die Weiterbildung der Mittelschullehrpersonen sowie durch weitere nationale und internationale Kooperationspartner.

The Education and School Leadership Symposium is organized in cooperation with the Swiss Conference of Cantonal Ministers of Education and supported by the Swiss Central Office for the Further Education of Teachers in Secondary Schools and further national and international cooperation partners.

### Hochschulen / Universities

Swiss Federal Institute for Vocational Education and Training, Switzerland

University of Teacher Education Lucerne, Switzerland

Lucerne University of Applied Sciences and Arts, Switzerland

University of Applied Sciences and Arts Northwestern Switzerland, Switzerland

University of Teacher Education of Schaffhausen, Switzerland

Schwyz University of Teacher Education, Switzerland

Network School Leadership – a cooperation of the Universities of Teacher Education Thurgau, St. Gallen and Grisons, Switzerland

Institute of Business Education and Educational Management of the University of St. Gallen, Switzerland

Zurich University of Teacher Education, Switzerland

TU Dortmund University, German Academy for Educational Leaders, Germany  
University Erfurt, Erfurt School of Education, Germany

Ludwigsburg University of Education, Germany

University of Education Weingarten, Germany

University of Linz, Department of Education & Educational Psychology, Austria

University of Education Kaernten, Austria

University of Education Lower Austria, Austria

University of Education Upper Austria, Austria

Griffith University Brisbane, Australia

Macquarie University Sydney, Australia

Masaryk University, Czech Republic

Centre for Educational Research and Evaluation, Cyprus

Aarhus University, Denmark

University of Manchester, England

University of Oslo, Norway

Umeå University, Sweden

University of Seville, Spain

Vanderbilt University, Nashville, USA

### Vereinigungen und Verbände / Associations

profilQ – Professionalization through Quality Development in Schools (an Initiative of the LCH and the VSLCH)

Association of Open Services of Child and Youth Work Switzerland

Association of German Private Schools Baden-Württemberg e.V.

Association of Catholic Educators Germany

### Stiftungen / Foundations

Youth and Business Switzerland

Swiss Study Foundation

Foundation of German Business

## Inhaltsverzeichnis / Table of Contents

|             |   |           |
|-------------|---|-----------|
| <b>I.</b>   | <b>Plenumsprogramm 2. und 4. September, Casino Zug /</b>    |           |
|             | <b>Plenary Program September 2 and 4, Casino Zug.....</b>   | <b>2</b>  |
| <b>II.</b>  | <b>Parallelprogramm, 3. September, PH Zug /</b>             |           |
|             | <b>Parallel Program, September 3, PH Zug.....</b>           | <b>13</b> |
|             | <b>1. Deutschsprachiges Parallelprogramm (DE) /</b>         |           |
|             | <b>German speaking Parallel Program (DE).....</b>           | <b>13</b> |
|             | DE-1 Bildungsgerechtigkeit .....                            | 13        |
|             | DE-2 Qualitätsmanagement .....                              | 19        |
|             | DE-3 Personalmanagement .....                               | 25        |
|             | DE-4 Organisation und Wissensmanagement .....               | 29        |
|             | DE-5 Führungskräfteentwicklung .....                        | 33        |
|             | DE-6 Unterrichtsentwicklung .....                           | 38        |
|             | DE-7 Diversity Management.....                              | 46        |
|             | DE-8 Gesundheit .....                                       | 51        |
|             | DE-9 Kunst und Pädagogik .....                              | 53        |
|             | DE-10 Architektur und Pädagogik .....                       | 55        |
|             | DE-11 Mitarbeitergespräche führen .....                     | 58        |
|             | DE-12 explore-it.....                                       | 59        |
|             | DE-13 Forum PERSONAL.....                                   | 60        |
|             | DE-14 Frauen in Führungspositionen.....                     | 61        |
|             | <b>2. English speaking Parallel Program (EN) /</b>          |           |
|             | <b>Englischsprachiges Parallelprogramm (EN).....</b>        | <b>62</b> |
|             | EN-1 Organization Development and Knowledge Management..... | 62        |
|             | EN-2 School Turnaround.....                                 | 67        |
|             | EN-3 Educational Policy and Educational Governance .....    | 69        |
|             | EN-4 Educational Equality.....                              | 73        |
|             | EN-5 Leadership Development .....                           | 77        |
|             | EN-6 System Leadership and Cooperation.....                 | 83        |
| <b>III.</b> | <b>Referentenliste / List of Presenters .....</b>           | <b>87</b> |

## I. Plenumsprogramm 2. und 4. September, Casino Zug / Plenary Program September 2 and 4, Casino Zug

*\* Simultanübersetzung steht zur Verfügung. / Simultaneous translation will be provided.*

**Bildungsungleichheit und Gerechtigkeit – Gesellschaftliche Herausforderungen  
Educational Inequality and Justice – Societal Challenges\***

**Prof. Dr. Marlis Buchmann (University of Zurich, Switzerland)**

Mittwoch, 02.09.2015, 15:00 Uhr, Casino Zug

Wednesday, September 2<sup>nd</sup> 2015, 15:00, Casino Zug

*Deutsch:*

Zu den Kernaufgaben jeder Gesellschaft gehört die erfolgreiche Integration junger Menschen. Entscheidende Voraussetzungen dafür sind in westlichen Industriegesellschaften der Bildungserwerb von jungen Personen und der Eintritt ins Erwerbsleben. Dass die Schweiz im internationalen Vergleich, insbesondere was den Einstieg ins Erwerbsleben anbetrifft, relativ gut abschneidet, ist bekannt. Dennoch zeichnen sich auch in diesem Land verschiedene Problemzonen hinsichtlich der Chancen für den Bildungserwerb und für die Arbeitsmarktintegration ab. Drei Problemzonen sollen näher beleuchtet werden, die für die Zukunft der schweizerischen Gesellschaft von grosser Bedeutung und in vergleichender Perspektive von besonderem Interesse sind. Die erste Problemzone betrifft die Gruppe der gering qualifizierten jungen Personen. Dabei interessiert deren soziale Zusammensetzung besonders, sind gering Qualifizierte doch die Bildungsverlierer im Bildungssystem. Zur zweiten Problemzone gehört der seit einigen Jahren schwieriger werdende Berufseinstieg von jungen Fachkräften und wirft damit Fragen zur beruflichen Grundbildung auf. Schliesslich soll als dritte Problemzone die Geschlechtersegregation in Bildung und Arbeitsmarkt aufgezeigt und die daran anschliessende Frage nach der Ausschöpfung des Bildungspotenzials (Begabungsreserven) in der Schweiz diskutiert werden.

*English:*

One of the core tasks of any society is to assure the successful integration of young people. Key conditions in Western industrial countries for this are educational attainment and the entry into the labor market. It is a known fact that Switzerland performs relatively well internationally compared, in particular regarding entry into the labor market. Nevertheless, several problem areas stand out in the Swiss context in terms of education opportunities and labor market integration. In this presentation, three problem areas which are important for the future of the Swiss society as well as of particular interest when viewed in comparison are examined in detail. The first area concerns young people that lack qualifications. Of great interest is the social composition of this group, as they are considered the 'losers' of the education system(s). The second area deals with the increasingly difficult career start of young professionals, thereby raising questions concerning basic vocational training. Finally, a third area is the issue of gender segregation in education and the labor market and the subsequent issue of exploitation of the education potential (reserves of talent) in Switzerland.

**Chancengleichheit und Chancengerechtigkeit – Feinde oder Freunde?  
Empirische sozialphilosophische Perspektiven  
Equal Opportunities and Equity – Social Challenges\***

**Prof. em. Dr. Hans-Günter Rolff (TU Dortmund, Germany)**

Mittwoch, 02.09.2015, 15:30 Uhr, Casino Zug  
Wednesday, September 2<sup>nd</sup> 2015, 15:30, Casino Zug

*Deutsch:*

Der Gleichheitsbegriff entstand im Umfeld der Französischen Revolution als Trias von Gleichheit, Brüderlichkeit und Solidarität. Er war und ist immer noch Leitbegriff für Reformpolitik. Gerechtigkeit entstand ebenfalls als Leitbegriff politischen Denkens und politischen Handelns und zwar im Umfeld des Liberalismus. Chancen-Gleichheit ist ein relativ neuer Begriff, der erst nach 1945 im Umfeld von Bildungsreform in Gebrauch kam und anfangs allseits akzeptiert wurde. Allerdings wurde in den 70er Jahren Chancen-Gerechtigkeit als bildungspolitischer Leitbegriff dagegen gesetzt. Heute dominiert allseits der Begriff der Chancengerechtigkeit, theoretisch zumeist mit Rawls begründet. Der Vortrag zeichnet die Begriffsgeschichte samt bildungspolitischen Konnotationen nach und versucht, die Begriffe zu sortieren und zu fragen, ob sie sich ergänzen oder gar widersprechen. Zur Klärung dieser bisher wenig diskutierten brisanten Fragestellung wird aktuelle Empirie herangezogen und erörtert, ob Chancengleichheit auch eine empirische Kategorie ist, die Messbarkeit erleichtert, und wie der empirische Bezug des Begriffs der Gerechtigkeit einzuschätzen ist.

*English:*

The notion of equality arose in the context of the French Revolution as a triad of equality, fraternity and solidarity. It was and still is a guiding concept for reform policies. Equity also emerged as a key concept of political thought and political action, specifically in the context of liberalism. 'Equal opportunities' is a relatively new term which arose and was universally accepted in the context of educational reform after 1945. In the 1970s, however, equity of opportunities was introduced as a guiding principle of educational policy. Today, the notion of equal opportunities dominates and is mostly explained theoretically through Rawls. The presentation traces the history of the concepts, including educational policy connotations, and attempts to sort the notions and to raise the question of whether they complement or contradict each other. To clarify this little-discussed controversial question, current findings are used and discussed to assess as to whether equal opportunities is an empirical category which facilitates measurability and how the empirical reference of the concept of equity should be assessed.

## Staatliche Reformen zur Verbesserung der Chancengleichheit\* State Reforms to Improve Equal Opportunities

**Adrian Piccoli (Minister for Education, New South Wales, Australia) and  
Dr. Michele Bruniges (Department for Education and Communities, New South Wales,  
Australia)**

Mittwoch, 02.09.2015, 16:30 Uhr, Casino Zug  
Wednesday, September 2<sup>nd</sup> 2015, 16:30, Casino Zug

### *Deutsch:*

Das Bildungsministerium von New South Wales ist eines der größten in Australien, mit einem jährlichen Budget von ungefähr 14 Milliarden Dollar. Dieses Ministerium ist für mehr als 760.000 Schüler in 2.219 öffentlichen Schulen verantwortlich und ihm unterstehen 84.000 im Schulbereich Tätige. In diesem Vortrag wird ein grundlegendes Reformprogramm vorgestellt, mit dem in New South Wales Lernen, Lehren sowie die Leitung von Schulen weiterentwickelt werden sollen. Dabei sollen die Schülerinnen und Schüler im Mittelpunkt aller Entscheidungsprozesse stehen. Um den Bedürfnissen der Schüler vor Ort am besten gerecht werden zu können, erhalten die Einzelschulen deutlich mehr Entscheidungsbefugnisse. Zu den Reformmaßnahmen im Rahmen der Dezentralisierung gehören zum Beispiel ein neues Modell der Zuweisung des Budgets auf Grundlage der Bedürfnisse vor Ort sowie die „Great Teaching, Inspired Learning Strategy“, die auf Fortbildungsangebote für Lehrkräfte in jeder Phase ihrer beruflichen Laufbahn setzt. Zudem werden gezielt regionale Programme lanciert, bei denen Schulen und Gemeinden zusammenarbeiten, um die Bildungschancen junger Aborigines in den benachteiligten Regionen zu verbessern, sowie weitere ortsbezogene Reformen für Kinder und Jugendliche in ländlichen und abgelegenen Teilen des Staates. All diese Reformen sind Teil des neuen landesweiten „School Excellence Rahmenprogramms“, innerhalb dessen alle öffentlichen Schulen in New South Wales ab 2015 Entwicklungsziele bestimmen und ihre Arbeit evaluieren. Im Vortrag wird über das Konzept, die Planung sowie die Umsetzung dieses umfassenden Reformprogramms von New South Wales aus der Perspektive des Ministeriums, der Verwaltung und der Lehrkräfte informiert.

### *English:*

International research highlights the importance of continuous, systemic school improvement as an essential component of sustained educational performance. However, achieving systemic and continuous improvement is a complex process requiring action over many domains. The New South Wales Education Department is one of the largest organisations in Australia, with an annual operating budget of around \$14 billion. The Department is responsible for over 760,000 students in 2,219 public schools and employs in excess of 84,000 staff. This presentation will showcase the ground breaking reform agenda that New South Wales has undertaken to achieve improvement across the domains of learning, teaching and leading. We are transforming public education in New South Wales to put students at the heart of every decision we make about their education. At the centre of this evidenced-based reform agenda is giving our schools more real authority to make local decisions to best meet the needs of students in an environment of continuous school improvement. We have introduced reforms in support of decentralised decision-making and greater local school authority, and distributed funding to schools based on student need through a new Resource Allocation Model. We have targeted systemic reforms where evidence suggests they will make the greatest difference to student learning with our Great Teaching, Inspired Learning strategy - strengthening the teaching profession at every stage of the teacher career cycle. We have introduced place-based reforms to close student performance gaps in rural and remote parts of the state. And we have put in place locally-targeted reforms where schools and communities are partnering to improve the lives of young Aboriginal people in some of our most disadvantaged locations. All of these reforms are underpinned by a new School Excellence Framework, which describes the quality we commit to deliver across all NSW public schools across the key domains of learning, teaching and leading. This is the state-wide framework against which all public schools will determine improvement goals and measure progress from 2015. Delegates will hear about the conceptualisation, planning and implementation of this comprehensive New South Wales reform agenda from the perspectives of the government minister, the bureaucrat and the school practitioner.

## Gleichheit, Qualität und Schulleitungen in den OECD Ländern\* Equity, Quality and School Leadership across OECD countries

Beatriz Pont (Education Policy, Affiliate, Laboratory for Interdisciplinary Evaluation of Public Policies, Science Policies, France)

Mittwoch, 02.09.2015, 17:00 Uhr, Casino Zug

Wednesday, September 2<sup>nd</sup> 2015, 17:00, Casino Zug

### *Deutsch:*

Chancengleichheit im Bildungswesen ist seit vielen Jahrzehnten herausragendes Thema der Bildungsforschung gewesen und mittlerweile herrscht darüber hinaus auch bildungspolitisch Konsens, was deren Bedeutung betrifft. Je deutlicher der Zusammenhang zwischen Bildung, Chancengleichheit und Wachstum wird, desto dringlicher wird die Suche nach geeigneten Strategien und Methoden, die dazu beitragen können, den Bildungserfolg benachteiligter Gruppen in unserer Gesellschaft zu steigern, nicht zuletzt, um den sozialen Zusammenhalt, die Entwicklung und das Wachstum eines Landes zu verbessern. Der Vortrag bezieht sich darauf, wie die Schulleitung den Bildungserfolg benachteiligter Schülerinnen und Schüler sowie die Weiterentwicklung von Schulen in besonders herausfordernden Umgebungen in den OECD-Ländern) unterstützen und verbessern kann. Dabei wird auf qualitativ und quantitativ vergleichende Studien zur Chancengleichheit (OECD, 2012) bzw. zu Reformen innerhalb der OECD-Länder (OECD, 2015) zurückgegriffen sowie auf Daten aus internationalen Untersuchungen, beispielsweise aus dem Project for International Student Assessment (PISA) und dem Teaching and Learning International Survey (TALIS). Konkret wird der Vortrag

- darstellen, warum Investitionen in Chancengleichheit nicht nur eine soziale Notwendigkeit, sondern auch eine wirtschaftliche Investition sind,
- verschiedene Reformen der OECD-Länder in Bezug auf Chancengleichheit und Bildungsqualität diskutieren,
- Reformen aus der Perspektive der Schulleitung und deren Einflussmöglichkeiten auf die Chancengleichheit im Bildungswesen analysieren.

### *English:*

Equity in education has been on the education research forefront for many decades, but there is now much more of a research and political consensus that investing in equity in education needs to be at the heart of education agendas. As the link between education, equity and growth is becoming even more evident, so is the search for policies that can contribute to improve educational outcomes of the more disadvantaged groups in our societies as a way to strengthen social cohesion, development and growth. This presentation focuses on how school leadership can support and enhance education for disadvantaged students and schools across OECD countries. It builds on qualitative and quantitative comparative studies that focus on equity (OECD, 2012), on reforms implemented across OECD countries (OECD, 2015) as well as on data from international surveys such as the Project for International Student Assessment (PISA) and the Teaching and Learning International Survey (TALIS). More concretely, the presentation will:

- review why investing in equity is not only a social imperative but also an economic investment;
- discuss different OECD countries reforms in terms of equity and quality in education;
- analyse reforms from a perspective of school leadership and how it can influence equity in education.

## Längsschnittliche Perspektiven auf Erfolge und Fehlritte der Schulentwicklung\* Longitudinal Perspectives on Success and Shortcomings of School Improvement

Prof. Dr. Mats Ekholm (University of Karlstad, Sweden)

Mittwoch, 02.09.2015, 17:30 Uhr, Casino Zug

Wednesday, September 2<sup>nd</sup> 2015, 17:30, Casino Zug

### *Deutsch:*

In diversen in Schweden durchgeführten Studien wurden Schulen über eine Zeitspanne, die mehr als 20 Jahre umfasst, untersucht. In Befragungen und Interviews äußerten Schüler/-innen und Lehrkräfte sich zum Schulleben. Das Längsschnittdesign jener verschiedenen Studien bietet interessante Vergleichsmöglichkeiten, sowohl für die teilnehmenden Schulen als auch für das schwedische Schulsystem insgesamt. Während der letzten 45 Jahre sind Schulen von der schwedischen Gesellschaft als ein Weg genutzt worden, gleiche Lebensbedingungen zwischen Frauen und Männern sowie zwischen jungen Leuten zu schaffen, die aus verschiedenen sozialen Schichten kommen. Überdies lag das Bestreben darin, junge Leute in solch einer Art und Weise auszubilden, dass sie sich bereitwillig an modernen demokratischen Organisationen beteiligen. Dazu wurde unter anderem auf eine hohe Schülerbeteiligung gesetzt, welche wiederum eine hohe Schülermotivation verspricht. Die Schulen wurden überdies dazu motiviert, Teamarbeit in den Schulalltag zu integrieren sowie individualisiertes Lernen zu fördern. Die Längsschnittstudien veranschaulichen, wie gut die Umsetzung in den Schulen im Laufe der Zeit funktioniert hat. Einige der Längsschnittstudien zeigen, dass die Entwicklung/ Verbesserung von Schulen jedoch schleichend vorangeht. Es wird diskutiert, was getan werden kann, um Schulentwicklung nachdrücklicher zu betreiben.

### *English:*

In a couple of studies made in Sweden the same schools have been studied now and then over a time span that covers more than twenty years. Students and their teachers have answered questions about the inner life of their school on surveys and during interviews. Measures have been made of students in core subjects. The longitudinal design of the different studies allow interesting comparisons for the participating schools but also for the Swedish school system. During the last forty-five years schools have been used by the Swedish society as an instrument by which the society hope to create equal living conditions between females and males and between young people coming from different social strata. The strivings have also been to educate young people in such a way that they willingly will participate in modern democratic organisations. Some methods to get schools to become places that serve these strivings have been to work with a high degree of student participation so that schoolwork is based on high student motivation. The schools have also been encouraged to work with a high degree of teamwork during school days and use much of individualised learning. The longitudinal studies illustrate how well it has worked to improve schools in these directions over time. Some of the longitudinal studies show that improvement of schools follow a slow tempo. A discussion is held of what can be done to make school improvement bite better.



## Leadership als intellektuelle Tätigkeit\* School Leadership as Intellectual Work

Prof. Dr. Helen Gunter (University of Manchester, England)

Freitag, 04.09.2015, 09:00 Uhr, Casino Zug

Friday, September 4<sup>th</sup> 2015, 09:00, Casino Zug

### *Deutsch:*

Mein langfristig angelegtes Projekt beschäftigt sich mit der intellektuellen Geschichte des Fachgebietes. Neben vielfältiger Dokumentenanalyse wurden Interviews mit Kindern, Eltern, Lehrern, Schulleitern, Politikern, Wissenschaftlern, Gewerkschaftsmitgliedern etc. geführt. Bislang habe ich mehr als 500 Dokumente aus der Bildungspolitik, über 1000 veröffentlichte Berichte und Daten von mehr als 300 Interviews analysiert. In diesem Vortrag werde ich mich auf diese Daten beziehen, um meine aktuelle Forschungsarbeit vorzustellen. Ich stelle die intellektuellen Ressourcen dar, auf die Forscher und Praktiker zurückgreifen können. Dazu gehört praktische Erfahrung und deren Prägung durch Studium und Politikwandel. Darüber hinaus hat sich das Fachgebiet auf Forschungen und Denkweisen gestützt, welche in Fabriken und anderen Organisationsarten entstanden sind. In diesen Arbeiten liegt ein besonderer Schwerpunkt auf funktionaler und effizienter Wissenschaft. Dies wurde jedoch durch Greenfield's Arbeiten zu Werten sowie durch kritische Studien, die sich mit Themen der sozialen Gerechtigkeit beschäftigen, in Frage gestellt. Das Ziel meines Vortrags liegt darin, einen neuen Rahmen dafür zu schaffen, wie die Leitung schulischer Einrichtungen als intellektuelle Arbeit angesehen werden kann und was diese für die Ausübenden dieser Leitungsaufgaben bedeutet.

### *English:*

My long term project continues to focus on the intellectual history of the field. This has involved a range of independently funded projects from my PhD onwards (from 1999), where I have won ESRC funds to study the field. This has involved the reading of policy documents; the reading of field outputs in Journals and Books; the study of projects and reports; and interviewing people within the field (children, parents, teachers, principals, local and national politicians, professors, trade unionists). So far I have gathered over 500 policy texts; a library of over 1000 published accounts; and data sets of over 300 interviews. In this talk I draw on this data to examine my current work on developing intellectual histories. Specifically I have been mapping the intellectual resources that are available for field members to access and use as researchers and practitioners. Such resources include experience and how this has been shaped by study and policy change. In addition the field has drawn on a range of research and thinking from work undertaken in factories and other types of organisations. There is a strong emphasis on functional and efficient science, but this has been challenged through Greenfield's work on values, and on critical studies that have focused on issues of social justice. I intend in the talk presenting and examining a new framework for how we think about school leadership as intellectual work and what this means for field members.

**Gerechte Führung – für alle Kinder Sorge tragen\***  
**Leadership for Equity – Caring for All Our Children**

**Prof. Dr. Karen Seashore Louis (University of Minnesota, USA)**

Freitag, 04.09.2015, 09:30 Uhr, Casino Zug

Friday, September 4<sup>th</sup> 2015, 09:30, Casino Zug

*Deutsch:*

Der Fokus des Vortrags liegt zunächst darin, den Begriff der „sorgenden“ Führung/Leitung zu definieren und dann zu erläutern, warum dies in einer Zeit verstärkter Migrationsbewegungen so wichtig geworden ist. Diese großen Migrationsbewegungen verursachen bildungspolitische Herausforderungen, wie es sie seit der Zeit des Zweiten Weltkrieges nicht gab. Einige Daten, die sich auf die Rolle der sorgenden und gerechten Leitung und Chancengleichheit beziehen, stammen aus einer großen US-amerikanischen Studie, die 9 Staaten und 150 Schulen umfasst, sowie aus kleineren Studien von städtischen US-amerikanischen Schulen. Zudem werden Forschungsergebnisse in anderen sozialen Dienstleistungsbereichen sowie dem Bildungssektor herangezogen. Ziel des Vortrags ist es, die Notwendigkeit einer „sorgenden Leitung/Führung“ und damit integrativen Führung zu begründen, die für Lehrpersonen und Schülerinnen und Schüler von Bedeutung ist.

*English:*

The focus of this presentation will be on defining caring leadership and explicating why it is important in a time of increased immigration and human displacement, which creates educational challenges that are greater than any time since World War II. Some data related to the role of caring leadership and equity will be provided from a large U.S. study that includes 9 states and 150 schools, and smaller in-depth studies of urban U.S. schools. The focus will be on framing the need for caring leadership that matters for teachers and students. The presentation will draw on research in other human service sectors as well as from education, and will make an argument for the need for integrative leadership.

**Der Geist ist willig... – Eine Analyse der Ziele und Implementierung des Programms  
„Bildung für alle“\***

**The Spirit is Willing... – A Review of “Education For All”, Goals and Implementation**

**Prof. Dr. Rc Saravanabhavan (Howard University, USA)**

Freitag, 04.09.2015, 10:00 Uhr, Casino Zug

Friday, September 4<sup>th</sup> 2015, 10:00, Casino Zug

*Deutsch:*

Dieser Vortrag untersucht vor dem Hintergrund von Exzellenz, Gerechtigkeit und Gleichheit als zentralem Massstab die Ziele des Programms „Bildung für alle“ (Education for All, EFA) und deren Umsetzung in den letzten 15 Jahren. Diese globale Initiative, welche von 164 Ländern im Jahre 2000 ins Leben gerufen wurde, hatte sich zum Ziel gesetzt, sechs universelle Standards zu implementieren, um den Lernbedürfnissen aller Kinder, Jugendlichen und Erwachsenen bis 2015 gerecht zu werden. Basierend auf Analysen von Länderberichten aus Asien, Afrika und Amerika sind wir in der Lage, Variablen zu identifizieren, die einen positiven Einfluss auf das Ziele des Programms hatten, sowie Variablen, die einen hinderlichen Einfluss hatten. Insgesamt lässt sich festhalten, dass Ungleichheit in der Bildung weiterhin existiert und dass Gleichheit und Exzellenz für Kinder in Armut und mit Benachteiligung schwer zu erreichen sind. Fragen, die sich in diesem Zusammenhang stellen, sind:

- Was führte dazu, dass einige Länder die wichtigsten Aspekte der Ziele des Programms erreichten, viele andere jedoch nicht?
- Was sind die Implikationen für die Forschung, Politik und für die pädagogische Führung in Bildungsinstitutionen?

*English:*

This keynote, keeping excellence, equality and equity as central measures, examines the Education for All (EFA) goals and implementation in the last 15 years. This lofty global initiative that was signed up by 164 countries in 2000, set out to accomplish six universal benchmarks ‘to meet learning needs of all children, youth and adults by year 2015’. Based on analyses of some selected country reports from Asia, Africa and America, we are able to identify variables that positively impact EFA goals and also the factors that hinder them. Overall, while inequality in education remains, equity and excellence are elusive in education for children in poverty and disadvantaged backgrounds. The questions that are looming large are:

- What made some nations meet major aspects of these goals and many others to lag behind?
- What are implications of these reports for research, policy and educational leadership practice?

**Sicherung der Unterrichtsqualität durch kriteriengeleitete Diagnostik, kollegialen Austausch und Schülerfeedback**  
**Ensuring the Quality of Teaching through Criteria-based Diagnostics, Collegial Exchange and Student Feedback\***

**Prof. em. Dr. Andreas Helmke (University Koblenz-Landau, Germany) and  
Dr. Tuyet Helmke (University Koblenz-Landau, Germany)**

Freitag, 04.09.2015, 11:00 Uhr, Casino Zug  
Friday, September 4<sup>th</sup> 2015, 11:00, Casino Zug

*Deutsch:*

Die Sicherung der Unterrichtsqualität gehört zweifellos zu den Führungsaufgaben der Schulleitung. Die gezielte Weiterentwicklung des Unterrichts erfordert eine an Kriterien der Lernwirksamkeit orientierte Standortbestimmung und eine entwickelte Feedbackkultur. Dafür haben wir im Auftrag der deutschen Kultusministerkonferenz ein praktikables und bereits vielfach bewährtes Werkzeug entwickelt, nämlich „EMU“ (Evidenzbasierte Methoden der Unterrichtsdiagnostik und –entwicklung). Es soll helfen, schulinterne Prozesse der Qualitätssicherung und der Professionalisierung anzustoßen, insbesondere den kollegialen kriteriengeleiteten Austausch über Unterrichtsprozesse und unterrichtliche Wirkungen sowie konstruktives Schülerfeedback. Die Rückspiegelung der damit gemachten Erfahrungen und Ergebnisse auf die Schulebene kann dazu beitragen, dass die gesamte Schule davon profitiert: durch eine Intensivierung der Feedbackkultur sowie durch Stärkung der innerschulischen Kooperation, mit Schwerpunkt auf der Qualität des Unterrichts (siehe [www.unterrichtsdiagnostik.info](http://www.unterrichtsdiagnostik.info)).

*English:*

Ensuring the quality of teaching is undoubtedly one of the main responsibilities of school principals. The systematic improvement of teaching and its adaptation to the needs of learners, however, requires empirical evidence concerning the actual teaching-learning situation, based on criteria of teaching effectiveness (e.g., the Hattie study) and a developed culture of feedback. We have developed a practical and already widely proven tool commissioned by the German Standing Conference, namely "EMU" (Evidence-based Methods of Diagnosing and Improving the Quality of Teaching and Learning). Its goal is to support school-based processes of quality assurance and teacher professionalisation, in that it focuses on criteria-based exchange of views on teaching and learning among colleagues and student feedback. The mirroring of individual teachers' experiences and reflections with the diagnostic tool "EMU" on the school level may contribute that the entire school benefits from it, particularly by strengthening the feedback culture - with a clear focus on the quality of teaching and learning as the core tasks of school (see [www.unterrichtsdiagnostik.info](http://www.unterrichtsdiagnostik.info)).

## Der Schleier des Nichtwissens – Revisited The Veil Of Ignorance – Revisited\*

Prof. Dr. Walther Christoph Zimmerli (Humboldt University Berlin, Germany)

Freitag, 04.09.2015, 11:30 Uhr, Casino Zug

Friday, September 4<sup>th</sup> 2015, 11:30, Casino Zug

### *Deutsch:*

In den sogenannten „entwickelten Ländern“ gehört es fast schon zu den Selbstverständlichkeiten, dass das Bildungssystem sich sowohl am Ziel höchstmöglicher Qualität als auch an demjenigen eines höchstmöglichen Grades an Zugänglichkeit und Durchlässigkeit orientiert. Eine genauere Betrachtung lässt indessen gewisse Zweifel an dieser Zielsetzung bis hin zur Vermutung einer Selbstwidersprüchlichkeit aufkommen: Setzt nicht Spitzenqualität hohe Selektivität und elitäre Differenzierung voraus, während allgemeine Zugänglichkeit und Durchlässigkeit eher eine egalitäre Forderung darstellt? Die meisten Bildungssysteme – und ganz besonders das der Schweiz – erweisen sich eher als ein Mischung aus historischer Entwicklung und eines pragmatischen „Durchwurstelns“ denn als Resultat strategischer Planung. In einer Situation jedoch, die zutreffend als hoch kompetitiv gekennzeichnet wird und in der Bildung zu einem der auch wirtschaftlich entscheidenden Erfolgsfaktoren geworden ist, tut eine umfassende Bildungsstrategie not, und zwar sowohl für die einzelnen Bildungsakteure, d.h. Schulen, Hochschulen und Berufsbildungseinrichtungen, als auch für die entsprechende Bildungspolitik. Der Vortrag „Der Schleier des Nichtwissens – Revisited“ diskutiert die Leitidee von Bildungsgerechtigkeit vor dem Hintergrund des erwähnten scheinbaren Widerspruchs zwischen höchstmöglicher Qualität und dem höchstmöglichen Grad an Zugänglichkeit und Durchlässigkeit durch:

- eine Reformulierung des Gerechtigkeitsbegriffes nach John Rawls' Konzept eines „Schleiers des Nichtwissens“,
- eine Wiederaufnahme einiger Aspekte der kontroversen Debatten über das „Weissbuch Zukunft Bildung Schweiz“ der Schweizer Akademien der Wissenschaft und
- eine Fokussierung speziell auf das Thema der Bildungs-Ungleichheit („Bildungsvererbung“) und des dualen Bildungssystems.

### *English:*

In the so-called developed countries it is almost a commonplace: that the educational system has to aim at the highest possible both quality and accessibility of education for everyone. At second glance, however, this aim becomes somewhat dubious and even self-contradictory: Doesn't high quality presuppose selection and differentiation, whereas high accessibility seems to be a more egalitarian requirement? Most educational systems –and especially the Swiss one - turn out to rather be a blend of historical development and political “muddling through” than the result of strategic planning. In an educational situation, however, which is quite correctly characterized as highly competitive and in which education seems to have become one of the key success factors even in economy, a comprehensive educational strategy is absolutely indispensable, both for the educational agents, i.e. schools, universities, and vocational training institutions, as well as for the respective educational policy. The keynote on “The Veil of Ignorance –Revisited” will discuss the concept of educational justice against the background of what looks like the contradiction mentioned above between highest possible quality and highest possible accessibility by:

- re-examining the concept of justice according to John Rawls' “veil of ignorance”-approach and
- confronting it with some of the controversial debates following the ideas of the “White Book Future of Education Switzerland” by the Swiss Academies of Science, and
- focussing especially on educational inequality and the “dual system” of education.

**Bildungsqualität und Bildungsgerechtigkeit – Zusammenschau der Beiträge und Diskussionen aus dem Parallelprogramm**  
**Educational Quality and Equality – an Overview of the Contributions and Discussions in the Parallel Program\***

**Prof. Dr. Wolfgang Böttcher (University Münster, Germany)**

Freitag, 04.09.2015, 12:00 Uhr, Casino Zug

Friday, September 4<sup>th</sup> 2015, 12:00, Casino Zug

*Deutsch:*

Die klassische bildungssoziologische Frage danach, welchen Beitrag das Bildungssystem zur Legitimierung, Perpetuierung oder gar Verstärkung sozio-ökonomisch bedingter Ungleichheit leistet, wird heute mehrheitlich unter dem Begriff der „Gerechtigkeit“ diskutiert. Erst vor dem Hintergrund einer Klärung, was mit der Idee einer „gerechten Gesellschaft“ verbunden ist, können neue Strategien und Maßnahmen innerhalb des Bildungssystems konzipiert und legitimiert werden. Grundlegend ist dabei, die Aufgaben der verpflichtenden allgemeinen Bildung (neu) zu definieren. Es geht um nichts weniger als um das Verhältnis von sozialer Gerechtigkeit und Allgemeinbildung. Gleichzeitig ist damit aber auch die Frage adressiert, wie Investitionen über das „lebenslange Lernen“ verteilt werden. Auch wenn die für Schul- und Unterrichtsentwicklung unmittelbar verantwortlichen Akteure – angesichts der täglichen Belastungen – womöglich eine gewisse Distanz gegenüber solchen grundsätzlichen Fragestellungen haben könnten, sollte ihnen deutlich sein, dass sie sich hier massiv einmischen müssen. Dies nicht nur aufgrund einer allgemein politischen Verantwortung, die man von Pädagogen erwarten darf. Dies auch deshalb, weil die politisch-strategischen Entscheidungen auch auf die Arbeit im Klassenzimmer – wenn auch nicht immer in direkter Weise – durchschlagen.

*English:*

Today, the classic question in educational sociology on the influence of the education system on the legitimation, perpetuation and reinforcement of socio-economic inequalities is mainly discussed within the concept of “equity”. Only through a clarification as to what an “equitable society” entails can new strategies and policies be designed and legitimized within the education system. Here, a fundamental task is to (re-)define compulsory general education. This concerns the relationship between equity and general education as well as the question as to how investments are distributed within “lifelong learning”. Although actors who are directly responsible for the development of schools and teaching may show a certain distance towards such fundamental issues due to being absorbed by the day-to-day stress, it should be clear to them that they should massively intervene in this area. This is not only due to a general political responsibility which one would expect from educators. It is also due to the fact that political strategic decisions affect the work in classrooms albeit not always directly.

## II. Parallelprogramm, 3. September, PH Zug / Parallel Program, September 3, PH Zug

### 1. Deutschsprachiges Parallelprogramm (DE) / German speaking Parallel Program (DE)

#### DE-1 Bildungsgerechtigkeit

Chair des Themenstrangs:  
Prof. Dr. Wolfgang Böttcher (Universität Münster, Deutschland)

**Titel der Session:** Bildungsgerechtigkeit 1a

**Art der Session:** Workshop (90 Minuten Dauer)

**08:45 – 10:15** **Equity – Begriff, Konzepte und Implikationen für die Praxis**

**10:15** Referenten/Referentinnen: Kummer Wyss, Annemarie; Kappus, Elke-Nicole (Pädagogische Hochschule Luzern, Schweiz)

**Raum  
SG023**

In dem Bildungsbericht Schweiz ist ‚equity‘ in den letzten Jahren an die Stelle der Begriffe Chancengleichheit und/oder Chancengerechtigkeit getreten. Der Workshop geht den Hintergründen der verschiedenen Begrifflichkeiten und der Frage nach, welche Implikationen sich daraus für die Praxis einer diversitätssensiblen Schul- und Unterrichtspraxis ergeben. Im Zentrum steht eine Auslegeordnung der (subjektiven) theoretischen Konstrukte sowie der Vorannahmen der Teilnehmenden in Bezug auf Heterogenität und Chancen- bzw. Bildungsgerechtigkeit. Auf Basis der gemeinsamen kritischen Auseinandersetzung sollen konzeptuelle Grundlagen für eine chancengerechte Schule erarbeitet werden: An welchen Massstäben orientiert sich eine Schule, die Bildungsgerechtigkeit herstellt? Welche Massnahmen gilt es dabei z.B. auf struktureller Ebene zu berücksichtigen und umzusetzen? Welche Handlungsmöglichkeiten haben Lehrpersonen, um einen möglichst chancengerechten Unterricht zu gestalten? Und wie gilt es, diese Ideen in die Tat umzusetzen, also die Schule zu entwickeln? Welche Aufgaben stellen sich der Schulleitung?

**Titel der Session:** Bildungsgerechtigkeit 1b

**Art der Session:** Fachvorträge (3 Stück, jeweils 30 Minuten)

**08:45 – 10:15** **Bildungsgerechtigkeit und externe Evaluation an Schulen**

**10:15** Referenten/Referentinnen: Piezunka, Anne (Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung, Deutschland)

**Raum  
SG029**

Im Rahmen des Beitrags wird diskutiert, inwiefern Bildungsgerechtigkeit bei der Evaluation von Einzelschulen berücksichtigt wird. Hierzu sind zwei Entwicklungen in der deutschen Bildungslandschaft zu nennen: Schulinspektionen wurden in Deutschland in den Jahren 2005/06 in fast allen Bundesländern eingeführt und dienen dazu die Qualität von Einzelschulen zu überprüfen. Des Weiteren hat sich Deutschland durch die Ratifizierung der UN-BRK zu einem inklusiven Bildungssystem verpflichtet. Nun stellt sich die Frage, inwiefern die Schulinspektionen unter einer „guten“ Schule eine inklusive Schule verstehen. Um dies zu beantworten, wurde auf der Basis eines menschenrechtlichen Inklusionsverständnisses Merkmale von inklusiver Schule aus der Literatur herausgearbeitet, z. B. Formen von individueller Förderung oder Barrierefreiheit in der Kommunikation (Wocken 2011). Im nächsten Schritt wurde mit Hilfe einer qualitativen Inhaltsanalyse (Gläser & Laudel 2009)

überprüft, inwiefern jene Merkmale in dem Kriterienkatalog der Schulinspektionen genannt werden. Dadurch ist es möglich die unterschiedlichen Inklusionsverständnisse der bundesländerspezifischer Schulinspektionen herauszuarbeiten.

08:45

–

10:15

Raum  
SG029

### **Kosten und Nutzen der Sonderschulung: Vorstellung eines Projekts**

Referenten/Referentinnen: Liesen, Prof. Dr. Christian; Wyder, Angela (Interkantonale Hochschule für Heilpädagogik Zürich, Schweiz)

Die Sonderschulung soll nach allgemeiner Auffassung der Trias von Qualität, Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit genügen: So halten es viele Kantone und interkantonale Gremien fest. In den letzten Jahren hat es zur Qualität der Sonderschulung merklich neue Einsichten gegeben. Anders sieht es mit der Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit aus – Erkenntnisse dazu sind rar. Mit einem neuen Projekt werden Kosten und Nutzen der Sonderschulung in einem gemeinsamen Rahmen betrachtet, beide Seiten aus sonderpädagogischer Sicht operationalisiert. Im Beitrag wird vor allem die Herangehensweise dargelegt, einschliesslich der Datengrundlagen und dem beschrittenen Analyseweg. Die Ergebnisse liegen noch nicht vor.

08:45

–

10:15

Raum  
SG029

### **Gerechtigkeitsfördernde Subjekt- und Weltbezüge von Kindern durch die Berücksichtigung anerkennungstheoretischer Grundlagen in ganztägigen Lernsettings. Eine empirische Tagebuchstudie im Schnittfeld von Schul- und Kindheitsforschung.**

Referenten/Referentinnen: Staudner, Stephanie (Promotionskolleg Bildung als Landschaft, Deutschland)

Ganztags- und Tagesschulen stellen zunehmend eine bildungspolitische Lösung für gesellschaftliche Herausforderungen dar. Unter anderem soll sie Einschränkungen, die sich durch soziale Ungleichheiten im Bildungsprozess ergeben, abmildern. Wirkungsstudien zum Ganztags beschränken sich häufig auf die Schulleistungen, in deren Bereich sich jedoch wenig signifikante Ergebnisse zeigen, ebenso wenig bei der Verringerung sozialer Disparitäten. Aus diesem Grund stehen im Fokus dieses Forschungsvorhabens die Prozesse, die sich an Ganztagschulen aus der Subjektperspektive der Schüler/-innen durch erweiterte Angebote, Handlungsspielräume oder im sozialen Gefüge ergeben. Im Schnittfeld von Schul- und Kindheitsforschung stehen die subjektiv wahrgenommenen Bildungsgelegenheiten der SchülerInnen im Vordergrund, die vor einem anerkennungstheoretischen Hintergrund deren Selbst- und Weltbezüge gerechtigkeitsfördernd beeinflussen. Teilergebnisse der Studie geben Einblick, inwieweit sich die institutionelle und unterrichtliche Gestaltung von Lernprozessen sowie die Qualität pädagogischer Beziehungen positiv auf die Entwicklung der Persönlichkeit und der Handlungsfähigkeit im Sinne einer partizipativen Teilhabe an Gesellschaft durch eine ganztägige Beschulung auswirken können.



**Titel der Session: Bildungsgerechtigkeit 2a**

**Art der Session: Kombinierte Fachvorträge (90 Minuten Dauer)**

**10:45**

–

**12:15**

**Raum  
SG023**

**ChagALL - Chancengerechtigkeit durch Arbeit an der Lernlaufbahn**

Referenten/Referentinnen: Baumgartner, Dorothea; Büniger, Corinna; Schoch, Prof. Dr. Jürg (unterstrass.edu, Schweiz)

Das Programm ChagALL – Chancengerechtigkeit durch Arbeit an der Lernlaufbahn - ist ein Förderprogramm für lernwillige, motivierte und begabte jugendliche Migranten aus bescheidenen finanziellen Verhältnissen. Es wurde 2008 durch die private Institution unterstrass.edu ins Leben gerufen. Jährlich werden 12 Jugendliche mit Migrationshintergrund in einem aufwändigen Aufnahmeverfahren ausgewählt und erhalten die Gelegenheit sich über neun Monate hinweg auf die bevorstehende Aufnahmeprüfung ins Gymnasium oder die Berufsmittelschule vorzubereiten. An jedem Mittwochnachmittag und an jedem Samstagmorgen zwischen August und März trifft sich die Gruppe und arbeitet zusammen mit einem Trainerinnenteam aus Sek I und Sek II Lehrpersonen. Gearbeitet wird in den Fächern Deutsch, Französisch und Mathematik. Ergänzt wird dieses fachliche Training durch Motivationstraining und Arbeitstechnik. Einzelgesprächen mit dem Programmleiter dienen dazu, die Erreichung der motivationalen und fachlichen Ziele sicher zu stellen. Bei Bedarf werden Fachleute zu Hilfe genommen. Das Programm ChagALL wurde in den ersten vier Jahren seines Bestehens durch Stiftungen finanziert. Seit dem fünften Jahr übernimmt die Bildungsdirektion des Kantons Zürich die jährlich anfallenden Kosten. Für die teilnehmenden Schüler und Schülerinnen ist das Programm kostenlos. Nach den ersten Jahren seines Bestehens wurde klar, dass die Lernenden vor allem auch während der Mittelschulzeit, resp. der Berufsmittelschulzeit fachliche und motivationale Unterstützung brauchen. Das Nachfolgeprogramm ChagALL+ ist ein obligatorischer Bestandteil für alle Jugendlichen, welche eine Aufnahmeprüfung erfolgreich absolviert haben. Jeden Samstagmorgen von 9 – 12 Uhr trifft sich die Gruppe zum individualisierten Lerntraining. Seit dem zweiten Jahr seines Bestehens wird das Programm ChagALL wissenschaftlich begleitet. Das Institut für Bildungsevaluation der Universität Zürich erfasst lernpsychologische und personenrelevante Daten und führt Interviews mit Lernenden und Trainerinnen sowie dem Programmleiter durch. Das Institut für Bildungsevaluation stellt dem Programm ChagALL gute Noten aus. So werden die Ziele im ersten Jahr von über 60% der Jugendlichen erreicht. Über 90% der Jugendlichen werden nach der Probezeit definitiv promotiviert.

**Titel der Session:** Bildungsgerechtigkeit 2b

**Art der Session:** Fachvorträge (3 Stück, jeweils 30 Minuten)

10:45  
–  
12:15

Raum  
SG029

**Bildungsgerechtigkeit für junge Flüchtlinge – eine Herausforderung der aktuellen Bildungspolitik und des pädagogischen Alltags**

Referenten/Referentinnen: Veramendi, Antonia (SchlaU-Schule München, Deutschland)

Bildungsgerechtigkeit ist seit längerer Zeit ein zentraler Begriff, nicht nur in der Bildungsforschung, sondern auch in bildungspolitischen Debatten. Der folgende Vortrag hat sich vor diesem Hintergrund zum Ziel gesetzt, den Blick auf die Gruppe der jungen Flüchtlinge zu richten, einer nicht nur in der bundesdeutschen Gesellschaft stark marginalisierten Gruppe. Wie kann Bildungsgerechtigkeit in diesem Zusammenhang aussehen? Wie können Bildungschancen eröffnet werden? Diese und weitere Fragen sollen im Vortrag mitunter am Beispiel des pädagogischen Modells der SchlaU-Schule erörtert werden.

10:45  
–  
12:15

Raum  
SG029

**Sozial selektiv? Lehramtsstudierende in Begabtenförderungswerken**

Referenten/Referentinnen: Drahmann, Martin (Westfälische Wilhelms-Universität Münster, Deutschland)

Die dreizehn Begabtenförderungswerke in Deutschland fördern nach eigenem Anspruch besonders leistungsstarke und engagierte Studierende, um sie zur Gestaltung der Gesellschaft als Teil einer zukünftigen Verantwortungselite zu befähigen. In den vergangenen Jahren sind insbesondere für Lehramtsstudierende eigene Förderprogramme innerhalb der Begabtenförderungswerke aufgelegt worden, um sie in Ergänzung zur universitären Ausbildung weitergehend zu qualifizieren. Vor dem Hintergrund der Begabtenforschung und Forschung zur sozialen Herkunft von Lehramtsstudierenden wird auf Grundlage einer Stichprobe von  $n = 1.649$  im Rahmen der Studie „Lehramtsstudierende in Begabtenförderungswerken“ analysiert, welche soziale Herkunft Lehramtsstudierende in den Förderwerken aufweisen und ob eine Unter- bzw. Überrepräsentation bestimmter Gruppen sozialer Herkunft vorliegt. Die Ergebnisse belegen eine studienfachunabhängige Überrepräsentation von Studierenden in Begabtenförderungswerken mit einem hohen sozialen Status und einer überzufälligen Unterrepräsentation von Geförderten mit niedriger und mittlerer sozialer Herkunft. Ferner zeigt sich, dass der überwiegende Anteil der geförderten Lehramtsstudierenden ein gymnasiales Lehramt anstrebt.

10:45  
–  
12:15

Raum  
SG029

**Sprachbildung und Fachunterricht im Kontext schulischer Kompositionsmerkmale und differenzieller Lernmilieus – Zur Bedeutung der Sprachfähigkeit im Diskurs um Bildungsgerechtigkeit**

Referenten/Referentinnen: Oleschko, Sven (Universität Duisburg-Essen, Deutschland)

Im Rahmen des Beitrags wird eine Studie zur Bedeutung der Sprachfähigkeit von Lernenden im gesellschaftswissenschaftlichen Fachunterricht vorgestellt. Die Lernenden ( $N = 1792$ ) haben eine Schaubildbeschreibung verfasst und einen standardisierten Fragebogen angefertigt. Es wurden an fünf verschiedenen Gesamtschulen in Deutschland (Bundesland Nordrhein-Westfalen) die Lernenden der Jahrgänge 5, 8 und 10 befragt. Die ersten Analysen zeigen, dass einzelne durch das Diagnoseinstrument betrachtete sprachliche Merkmale miteinander korrelieren. Durch diese bivariaten Korrelationen kann auf einen engen Zusammenhang zwischen Kognition und Sprache bei der untersuchten für den gesellschaftswissenschaftlichen Unterricht typischen Sprachhandlung (wissensbasiertes beschreiben) geschlossen werden. Der Einfluss der sprachlichen Sozialisation (ein- bzw. mehrsprachige Sozialisation vor Schuleintritt) zeigt keinen statistisch signifikanten Einfluss, wohingegen die soziale Herkunft (familiärer Bücherbesitz) einen statistisch signifikanten Einfluss bei bestimmten sprachlichen Merkmalen besitzt. Es sollen vor allem die Kompositionsmerkmale der fünf Schulen vorgestellt und die Ergebnisse zu der Textqualität in den Kontext differenzieller Lernmilieus gestellt werden.

**Titel der Session:** Bildungsgerechtigkeit 3a

**Art der Session:** Workshop (90 Minuten Dauer)

14:00  
–  
15:30

Raum  
SG023

**Nachteilsausgleich: Auf dem Weg zur Chancengleichheit für SchülerInnen mit Behinderung**

Referenten/Referentinnen: Leuenberger, Eva; Müller, Katrin (Schweizer Zentrum für Heil- und Sonderpädagogik SZH CSPS)

Die Integration von Schüler/innen, die mit einer Behinderung leben, ist ein aktuelles und wichtiges Thema, das Schulleitungen und Lehrpersonen gleichermaßen beschäftigt. Die Herausforderungen im Umgang mit dem Begriff Nachteilsausgleich sind immer noch gross. Die Definition steht zwar: "Der Nachteilsausgleich dient dazu, Einschränkungen durch Behinderungen aufzuheben oder zu verringern. Dieser Begriff bezeichnet die Anpassung der Bedingungen, unter denen Lernen/Prüfungen stattfinden, hingegen beinhaltet er keine Modifikation der Lernziele." Wie es mit der Umsetzung steht, wo die Knackpunkte und die Grenzen des Prinzips liegen und was die Gerichte schon zum Thema gesagt haben wird im Workshop präsentiert und diskutiert. Ein besonderer Schwerpunkt wird auf die Schulen der Sekundarstufe II gelegt, da sie sich in der letzten Zeit verstärkt mit dem Thema auseinandersetzen und gefordert werden.

**Titel der Session:** Bildungsgerechtigkeit 3b/4b

**Art der Session:** Open Space / Workshop (180 Minuten Dauer)

13:45  
–  
17:30

Raum  
SG002  
Aula

**Open Space:  
Bildungsqualität und Bildungsgerechtigkeit – Herausforderungen und Möglichkeiten**

Offenes Forum zur Vernetzung rund um Ihre Fragen, Anliegen und Anstöße zum Hauptthema des Schulleitungssymposiums

Referenten/Referentinnen: Terwite, Johannes (Prozessbegleitung und Moderation, Deutschland)

**ACHTUNG: STARTZEIT 13:45 Uhr!**

Was wollen Sie bewegen? Welche Frage stellen Sie sich? Welche Projektidee schwebt Ihnen vor? Wozu suchen sie MitstreiterInnen? Was wurde auf dem Schulleitungssymposium noch zu wenig betrachtet? Was wollen sie lernen? Was wollen sie beitragen? Das Leitthema des Schulleitungssymposiums – „Bildungsqualität und Bildungsgerechtigkeit“ – wird am Donnerstag-Nachmittag in einem offenen Forum vertieft. Mittels der Methode Open Space können Fäden aus bisherigen Symposiumsverlauf weitergesponnen, Erkenntnisse kombiniert und gemeinsame Projektideen entwickelt werden. Die konkreten Anliegen werden aus der Mitte der Teilnehmenden generiert und in kleineren Runden gemeinsam bearbeitet. So entsteht ein Netzwerkort, der die Menschen und Ideen des Symposiums in einem Schmelztiegel zusammenführt. Eine besondere Vorbereitung ist für das offene Forum nicht nötig: Sie kommen einfach vorbei und schauen, wo sie etwas lernen oder beitragen können.

**Titel der Session:** Bildungsgerechtigkeit 4a

**Art der Session:** Workshop (90 Minuten Dauer)

**16:00** **Lehrkräfte als Teil von System Leadership – Gelingensbedingungen in der Praxis**

–

**17:30** Referenten/Referentinnen: *Matysiak, Ulf; Sondermann, Julia; Lorenzen, Rahel (Teach First Deutschland gemeinnützige GmbH, Deutschland)*

**Raum  
SG023**

Wie können Lehrkräfte befähigt werden, Leadership „von unten“ auszuüben, und Verantwortung für schulische Entwicklungsprozesse zu übernehmen? Sollten Schulleitungen ihre Lehrkräfte ebenfalls gezielt dafür schulen, Leadership auszuüben? Und welche Rolle kommt den Schulleitungen zu, wenn es darum geht, Rahmenbedingungen für echte Verantwortungsübernahme aus dem Kollegium hinaus zu schaffen, und Lehrerinnen und Lehrer, die sich einbringen, zu fördern? In dem Workshop sollen Merkmale eines Leadership-Ansatzes herausgearbeitet werden, der helfen könnte, Lehrkräfte innerhalb der Schule auf die Verantwortungsübernahme für innerschulische Veränderungsprozesse vorzubereiten bzw. dabei zu unterstützen. Eine besondere Bedeutung kommt auch hier der Rolle der Schulleitung zu. Wie kann sie die Rahmenbedingungen für mehr Mitverantwortung durch das Kollegium schaffen, und diejenigen Kolleginnen und Kollegen unterstützen, die bereits mehr Verantwortung übernehmen? Abschließend wollen wir uns auch mit der Frage auseinandersetzen, wie die Lehrerrolle möglicherweise zukunftsweisend neu beschrieben werden kann.

## DE-2 Qualitätsmanagement

Chair des Themenstrangs:

Ursula Huber (profilQ, Professionalisierung durch schulinterne Qualitätsentwicklung, eine Initiative des LCH und des VSLCH, Schweiz)

**Titel der Session:** Qualitätsmanagement 1a

**Art der Session:** Workshop (90 Minuten Dauer)

08:45  
–  
10:15

SHU01  
Sport-  
halle

### Produktives Zusammenspiel von schulinternem Qualitätsmanagement und externer Evaluation von Schulen

Referenten/Referentinnen: Huber, Ursula (profilQ, Professionalisierung durch schulinterne Qualitätsentwicklung, Schweiz); Chiozza, Stefan (ARGEV – Interkantonale Arbeitsgemeinschaft externe Evaluation von Schulen, Schweiz); Behnke, Dr. Kristin (Universität Duisburg-Essen, Deutschland); Huber, Prof. Dr. Stephan Gerhard; Skedsmo, Dr. Guri (Institut für Bildungsmanagement und Bildungsökonomie, Pädagogische Hochschule Zug, Schweiz)

Viele Schulen stehen vor der Herausforderung, ein eigenes schulinternes Qualitätsmanagement aufzubauen und dieses in Einklang zu bringen mit den Qualitätsansprüchen der externen Schulevaluation oder der evaluationsbasierten Schulaufsicht. Stefan Chiozza legt anhand zweier Beispiele aus Behördensicht dar, wie Kantone die externe Evaluation mit dem schulinternen Qualitätsmanagement verzahnen, und fragt: Wie muss die externe Evaluation konzipiert sein, damit sie schulinterne Qualitätsarbeit sinnvoll ergänzt? Wie sollten Evaluationsergebnisse kommuniziert werden, damit sie Entwicklungen anstossen? Kristin Behnke hat die Sicht der Schulleitungen in einer Längsschnittstudie erforscht. Ziel war es, nach erfolgter Schulinspektion Einstellungsveränderungen und die dafür wahrgenommenen Gründe zu ermitteln. Stephan Huber und Guri Skedsmo zeigen auf der Basis ihrer Studienergebnisse Gelingensbedingungen der externen (und internen) Evaluation für die Schulentwicklung. Im Workshop diskutieren die Teilnehmenden, wie die externe Evaluation zu Veränderungsprozessen in der Schule führen und wie das interne Qualitätsmanagement produktiv mit der externen Evaluation verzahnt werden kann – und umgekehrt.

**Titel der Session:** Qualitätsmanagement 1b

**Art der Session:** Workshop (90 Minuten Dauer)

08:45  
–  
10:15

Raum  
HD303  
Foyer

### Bildungsqualität auch für "Verhaltensauffällige"

Referenten/Referentinnen: Grindat, Markus (Zentrum für Systemische Therapie und Beratung, Schweiz)

Unterrichtsentwicklung ausgerichtet auf die Ressourcen in der Wechselwirkung von Lehren und Lernen - Qualitätsentwicklung mit speziellem Fokus auf Verhalten und störungsfreien Unterricht: Mit einem komplexitätsreduzierten Beobachtungsraster wird eine Lektion beobachtet nach den Kriterien, wie erwünschtes Verhalten bewirkt und wie Störungen erfolgreich gestoppt werden. In einem anschliessenden 30 minütigen systemisch-lösungsorientierten Co-Coaching werden die registrierten methodisch-didaktischen Ressourcen der unterrichtenden Person mit positiven Effekten bei den Lernenden zurückgemeldet und deren systematischer Einsatz geplant. Dies findet im Rahmen eines Qualitätszirkels kollegialer Hospitation statt. In einem Qualitätsworkshop werden die Ressourcen dann zu Qualitätsstandards von "klasse" Führung weiterentwickelt. Diese Standards können im Folgejahr mit dem selben Raster erneut überprüft werden. Das Vorgehen wird anhand von Videos vorgestellt und geübt.

**Titel der Session:** Qualitätsmanagement 2a

**Art der Session:** Workshop (90 Minuten Dauer)

**10:45 – 12:15** **Schulisches Qualitätsmanagement konkret**

**SHU01  
Sport-  
halle**

Moderatoren/Moderatorinnen: *profilQ, Professionalisierung durch schulinterne Qualitätsentwicklung; Baumann, Peter (VSLCH, Schweiz)*

Schul- und Unterrichtsqualität entsteht vor Ort, in Kooperation von eigenverantwortlich handelnden Schulleitungen und Lehrpersonen. Wie in vielen anderen Berufsfeldern muss heute aber auch in der Schule das professionelle Handeln sorgfältiger begründet werden als früher. Schülerinnen und Schüler, Eltern, Behörden und die Öffentlichkeit wollen wissen, warum Lehrpersonen und Schulleitungen dieses tun und anderes nicht und wie sie ihre Schul- und Unterrichtsqualität sichern und pflegen. Im Workshop stellen drei Schulen der Volksschulstufe und der Sek-II-Stufe Instrumente und Verfahren ihres schulinternen Qualitätsmanagements vor. Sie zeigen auf, vor welchem Hintergrund diese entstanden sind, welche Prozesse sie vorsehen und wie sie in der Praxis umgesetzt werden.

Die Schulen und ihre Schwerpunkte:

- Schule Mellingen: Elektronisches Schulführungssystem
- Berufsschule Lenzburg: Zertifizierung
- Schule Spreitenbach: Qualitätsmanagement in einem heterogenen Umfeld – Chancen und Risiken

Nach den Kurzpräsentationen diskutieren die Teilnehmenden zusammen mit den Schulen Erfahrungen und mögliche Weiterentwicklungen.

**Titel der Session:** Qualitätsmanagement 2b

**Art der Session:** Workshop (90 Minuten Dauer)

**10:45 – 12:15** **Mit Feedback im Schulleitungsteam „Aufgabenerledigung“ und „Arbeitsbeziehungen“ professionell reflektieren: wesentliche Bedingung für Wirksamkeit und Erfolg des Leitungsteams**

**HD303  
Foyer**

Referenten/Referentinnen: *Sassenscheidt, Dr. Hans-Joachim (Personalentwicklung - Moderation - Beratung, Deutschland)*

Die Teilnehmenden erhalten Orientierungs- und Handlungswissen für die Feedbackkultur in ihrem Leitungsteam. Sie reflektieren Rahmenbedingungen, gute Gründe und Gelingensfaktoren für wirkungsvolles Feedback. Dazu gehört der Blick auf den aktuellen Stand der Feedback-Architektur ihrer Schule und ihrer teaminternen Rückmelderoutinen. Die Teilnehmenden identifizieren nächste erforderliche Entwicklungsschritte für das Feedback in ihrem Leitungsteam. Sie lernen Instrumente und Prozeduren kennen, mit denen man:

- verschiedene Aspekte der Arbeits- und Kooperationsqualität im Leitungsteam aus subjektiver Sicht bewertet
- Ergebnisse von Feedback reflektiert und erörtert
- aus Rückmeldungen Schlussfolgerungen und Änderungsbedarfe ableitet und in Handlungsschritte übersetzt.

Es werden im Wechsel thematische Schwerpunkte unter Bezug auf Forschungsergebnisse und Diskussionsbeiträge der Fachliteratur präsentiert und in Einzel-, Gruppen- und Plenumsarbeit für den eigenen Arbeitskontext nutzbar gemacht.

**Titel der Session:** Qualitätsmanagement 3a

**Art der Session:** Workshop (90 Minuten Dauer)

14:00

–

15:30

SHU01  
Sport-  
halle

**Schulbesuche: Wirkungen in besuchten und besuchenden Schulen**

Moderatoren/Moderatorinnen: *profilQ, Professionalisierung durch schulinterne Qualitätsentwicklung; Brühlmann, Jürg (LCH, Schweiz)*

Was geschieht, wenn Schulen andere Schulen besuchen? Was ist die Wirkung auf Schulen, die viel besucht werden? Und auf die Schulen, die andere besuchen? Dazu wissen wir noch sehr wenig. Bei Besuchen kann man sich z.B. gegenseitig Feedback geben, sich von neuen Ideen inspirieren lassen und die Good Practice von anderen vergleichen.

Diese und andere Fragen interessieren uns:

- Wie gestalten besuchende und besuchte Schulen Schulbesuche?
- Welche Praxis entwickeln Schulen, die viele Besuche empfangen?
- Wie werden Schulbesuche für Standortbestimmungen und Entwicklungen genutzt?
- Zu Gast sind fünf besuchserfahrene Schulleitungen und Lehrpersonen:
- Dorette Fischer, Mosaikschule Munzinger, Bern
- Frido Koch, Schule Wädenswil, Preisträgerschule Schweizer Schulpreis
- Mark Plüss, Schule Hinwil und Geschäftsführer Netzwerk QuiSS
- Marietheres Purtschert, Schule Rickenbach SZ
- Rolf Schönenberger, Ex-Schulleiter Schule Bürglen

Der Workshop ist insbesondere für Schulen interessant, die Besuche planen oder Besuchsangebote ausschreiben (möchten). Diskutiert werden Erwartungen, Gestaltungsmöglichkeiten, Ergebnisse, Wirkungen und Nutzen von Schulbesuchen.

**Titel der Session:** Qualitätsmanagement 3b

**Art der Session:** Kombinierte Fachvorträge (90 Minuten Dauer)

14:00

–

15:30

HD303  
Foyer

**Qualitätsmanagement - Planungs- und Durchführungsprozess an der selbstständigen beruflichen Radko-Stöckli-Schule**

Referenten/Referentinnen: *Richter, Hans Bernd (Radko-Stöckli-Schule, Deutschland)*

Schulprogramm, Leitbild und Qualitätsmanagement einer Schule sollten eines gemeinsam haben: die Fokussierung auf den Lernenden als Kunden. In einem fast zweieinhalb Jahre währenden Prozess haben wir im Kollegium ein Qualitätsmanagement entwickelt und sind am 5. Januar 2015 zertifiziert worden. Wir haben bewusst Zertifikate gewählt, die einen PDCA-Zyklus enthalten, um einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess in der Schule und vor allem bei der Gestaltung der Lernzeit fortzusetzen. Als weitere Entscheidungsgrundlage haben wir die Akzeptanz in unserem weiteren Kundenkreis, den Ausbildungsbetrieben gesehen, deswegen haben wir uns für ein ISO-Zertifikat entschieden: die ISO 29990 für Bildungsdienstleister. Das AZAV-Zertifikat der Bundesagentur für Arbeit hat viele Gemeinsamkeiten mit ISO 29990, so dass hier ein Synergieeffekt vorhanden ist. Wir sind bei unseren Arbeiten von Anfang an, bis zur Zertifizierung von einem Dienstleistungsunternehmen beraten worden. Wir stellen unseren Lernprozess als reales Praxisbeispiel vor, um Nachahmer zu bestärken und um Feedback für unser Vorgehen zu erhalten.

14:00  
–  
15:30

HD303  
Foyer

### Qualitätsmanagement wirksam werden lassen – Integration eines ganzheitlichen Qualitätsmanagementsystems

Referenten/Referentinnen: Bucher, Prof. Dr. Urs (Hochschule Luzern, Schweiz)

Als Fallstudie wird aufgezeigt, wie die Hochschule Luzern in den letzten 13 Jahren konsequent und systematisch auf der Basis des EFQM Modells für Excellence integriertes Qualitätsmanagement betreibt. Qualitätsmanagement ist im Führungsrhythmus integriert. Die regelmässigen, alle Bereiche der Hochschule umfassenden Assessments lassen einerseits zuverlässig Entwicklungsschwerpunkte priorisieren und machen andererseits den Entwicklungsfortschritt gut sichtbar. Zusätzlich lässt die an allen Departementen gleiche Systematik recht einfach Best Practice innerhalb der Organisation austauschen. Das strategische Cockpit bietet eine Übersicht über den aktuellen Stand der Erreichung der strategischen Ziele, welche aus der Mission/Vision abgeleitet wurden. Dieses Vorgehen lässt nicht nur «in den Rückspiegel» schauen, sondern auch Prognosen für künftige Entwicklungen machen. Die Hochschule Luzern hat 2010 die zweite EFQM Anerkennungsstufe «Recognised for Excellence 3 star» und 2013 «Recognised for Excellence 4 star» erhalten, jeweils als erste Hochschule im deutschsprachigen Europa.

14:00  
–  
15:30

HD303  
Foyer

### Was tun Schulleiterinnen und Schulleiter, um Belastungen zu bewältigen, und was ist konstruktiv?

Referenten/Referentinnen: Hohberg, Dr. Iris (Grundschule Bad Salzuflen, Deutschland)

Der Schulleiterberuf weist vielfältige Belastungen auf, die zu hoher Beanspruchung führen können. Der vorliegende Beitrag zeigt auf, welche Mechanismen und Strategien Grundschulleiterinnen und Grundschulleiter anwenden, um diese Belastungen zu bewältigen. Exemplarisch wird herausgearbeitet, welche Strategien hilfreich sind.

**Titel der Session: Qualitätsmanagement 3c**

**Art der Session: Workshop (90 Minuten Dauer)**

14:00  
–  
15:30

Raum  
HD307

### WWSE Wahrnehmungs- und Werteorientierte Schulentwicklung

Referenten/Referentinnen: Kuffner, Anton (Schule Kilchberg ZH, Schweiz)

WWSE (Wahrnehmungs- und Werteorientierte Schulentwicklung) ist ein systematischer und systemischer Prozess, bei dem alle Beteiligten für die Schule vor Ort gemeinsame Ziele aufstellen und diese umsetzen und überprüfen. Die Betroffenen werden dabei zu Beteiligten. Ziel ist es, die Qualität der Schule zu optimieren. Grundlagen von WWSE: Wild hat Studien der USA, Deutschland und England „Was eine gute Schule ist“ zusammengetragen, verglichen und überarbeitet und diese Ergebnisse in WWSE zusammengefasst. Die Dachorganisation ist das ISE (Institut für Schulentwicklung)-Kompetenzzentrum in Nürnberg. Es geht dabei um ein Innehalten im Schullalltag, um den IST-Zustand zu erkennen und zu überprüfen. Der Aufwand für das Lehrerkollegium soll so gering wie möglich gehalten werden. Wichtig dabei ist, dass am Ende mit konstruktiven Ergebnissen weitergearbeitet werden kann. WWSE ermöglicht Auswertungen nach Schularten, Jahrgängen, Jahrganggruppen, Schulstandorten etc. Auch die Einbindung von Eltern und Schülerinnen und Schüler ist möglich d.h. eine „Externe Evaluation“ kann jederzeit durchgeführt werden.



**Titel der Session:** Qualitätsmanagement 4a

**Art der Session:** Workshop (90 Minuten Dauer)

16:00  
–  
17:30

SHU01  
Sport-  
halle

**Kompetenzorientiertes Beurteilen – Thesen und Perspektiven. Veranstaltung des Forums profilQ**

Moderatoren/Moderatorinnen: *profilQ, Professionalisierung durch schulinterne Qualitätsentwicklung*; Baumann, Peter (VSLCH, Schweiz); Brühlmann, Jürg (LCH, Schweiz); Huber, Ursula (profilQ, Schweiz)

In dieser Veranstaltung diskutieren Fachpersonen aus der Praxis, der Lehre und der Forschung Thesen zum kompetenzorientierten Beurteilen. Die Thesen wurden von Mitgliedern des Forums profilQ formuliert. Grundlage bildet eine Auslegeordnung zu Ansprüchen und Reformaufgaben auf der Ebene Schule und auf (inter-)kantonaler Ebene, welche die Teilnehmenden des Forums profilQ an ihrem letzten Treffen erstellten. Das Forum profilQ ist ein offenes Netzwerk der gleichnamigen Initiative „profilQ – Professionalisierung durch schulinterne Qualitätsentwicklung“. Die Initiative wurde im Herbst 2014 von den beiden Dachverbänden Lehrerinnen und Lehrer Schweiz LCH und Schulleiterinnen und Schulleiter Schweiz VSLCH lanciert. Ziel von profilQ ist es, das Vermögen von Schulleitungen und Lehrpersonen zur Evaluation und Entwicklung ihrer Arbeit zu stärken. Die Veranstaltung des Forums profilQ steht allen Interessierten offen, sie kann auch ohne Teilnahme am Symposium besucht werden. Im Anschluss offeriert profilQ einen Apéro, an dem das Thema weiter vertieft werden kann.

**Titel der Session:** Qualitätsmanagement 4b

**Art der Session:** Kombinierte Fachvorträge (90 Minuten Dauer)

16:00  
–  
17:30

HD303  
Foyer

**Evaluation in Schulentwicklung und Unterricht integrieren - nützlich, entlastend und professionalisierend**

Referenten/Referentinnen: Beywl, Prof. Dr. Wolfgang (Pädagogische Hochschule FHNW, Schweiz); Balzer, Dr. Lars (Eidgenössisches Hochschulinstitut für Berufsbildung EHB IFFP IUFFP, Schweiz); Schmid, Philipp; Härri, Roland, Odermatt, Miranda (Pädagogische Hochschule FHNW, Schweiz)

Obwohl in gesetzlichen Grundlagen und in der Literatur zur Schul- und Unterrichtsentwicklung gefordert, fristet die interne Evaluation oft ein Kümmerdasein. Die Veranstaltung skizziert zuerst den Forschungsstand zu fördernden und hemmenden Rahmenbedingungen für den Aufbau internen Evaluationsvermögens. Daran anschliessend werden zwei Umsetzungsmöglichkeiten vorgestellt: Selbstevaluation des Unterrichts sowie schulweite Inhouse-Evaluation. Aschenputtel der Qualitätsarbeit. Gelingensbedingungen der internen Evaluation (Wolfgang Beywl). Der Beitrag skizziert Voraussetzungen auf der Makro-, der Meso- und der Mikroebene des Bildungssystems, damit schulinterne Evaluation ihr Potential nachhaltig entfalten kann. Den gordischen Knoten lösen: Evaluationsweiterbildung mit begleiteten Inhouse-Evaluationen verbinden (Lars Balzer). Vorgestellt wird eine praxiserprobte zweiphasige Evaluationsweiterbildung: Zuerst werden grundlegende Evaluationskompetenzen erworben, schwerpunktmässig im zeit- und ortsunabhängigen begleiteten Selbststudium, dem didaktischen Prinzip des Inverted Classroom folgend. In sequenzierten Inhouse-Schulungen erstellen Mitarbeitende einen auf ihre Institution angepassten Evaluationsplan. Danach wird dieser durch die Institutsmitarbeitenden umgesetzt – beraten und begleitet durch die Kursleitenden der Schulung. Es wird über Erfahrungen einer konkreten Umsetzung dieses Weiterbildungs-konzeptes berichtet (Kooperation zwischen dem EHB IFFP IUFFP und dem Weiterbildungsinstitut des Bildungsministeriums Luxemburg). Bildungsevaluation bottom-up: Der Ansatz der unterrichtsintegrierten Selbstevaluation (Roland Härri/Miranda Odermatt/Philipp Schmid). Vorgestellt wird eine besondere Art der internen Evaluation, benannt mit dem Akronym Luuise: Lehrpersonen unterrichten und untersuchen integriert, sichtbar und effektiv. Die Lehrperson agiert als „Selbstevaluatorin ihres eigenen Unter-

richts“ und untersucht Auswirkungen des eigenen Lehrhandelns. Die von ihr geplanten und durchgeführten Datenerhebungen finden während der Unterrichtszeit und konzeptionell verbunden mit den Unterrichtsinterventionen statt, mit denen die von der Lehrperson gesetzten operationalisierten Ziele erreicht werden sollen. Das individualisierte und modular aufgebaute Angebot umfasst die Beratung der Schulleitung zur Einbettung von Luuise in die Schul- und Qualitätsentwicklung sowie die Weiterbildung der Lehrpersonen. Der Beitrag gibt Einblick in die Arbeit mit Schulen sowie Lehrpersonen und präsentiert erste Forschungsergebnisse zu Luuise.

**Titel der Session: Qualitätsmanagement 4c**

**Art der Session: Fachvortrag (90 Minuten Dauer)**

**16:00 Sportive Führung: fit führt phatter**

–

**17:30** Referenten/Referentinnen: Koch, Dr. Erik; Engelke, Sibylle (Sächsisches Bildungsinstitut, Deutschland)

**Raum  
HD307**

Dass insbesondere Ausdauersport das Selbstkonzept stärkt, die Lebenszufriedenheit steigert und sogar Angst und Depressionen vermindert, sind bewährte Erkenntnisse der Gesundheitspsychologie. Wenn wir als Führungskraft fit sind, fällt uns alles leichter. Wir gewinnen unmittelbar spürbar durch den aktiven Sport für unseren Führungsalltag. Hilfreich sind aber auch viele Analogien, die zwischen Sport und Führung gezogen werden können. Was hindert uns daran z. B. mit dem Laufen anzufangen? Was hilft uns am Ball zu bleiben? Sind wir Teamplayer oder eher Einzelkämpfer? In dem Vortrag werden diese Analogien mit Hilfe grundlegender psychologischer Theorien, wie der Theorie der Handlungskontrolle nach KÜHL oder dem Rubikon-Modell nach HECKHAUSEN näher betrachtet. Mit der Fragestellung: „Wie kann ich die Eigenmotivation meiner Spielerinnen und Spieler/ meiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unterstützen?“ gehen wir der Übertragbarkeit von Trainerhandeln auf Führung nach. Hierbei spielen das Kompetenzerleben, die Autonomie und die soziale Eingebundenheit eine entscheidende Rolle.

## DE-3 Personalmanagement

Chair des Themenstrangs:

Prof. Dr. Katja Kansteiner (Pädagogische Hochschule Weingarten, Deutschland)

**Titel der Session:** Personalmanagement 1a

**Art der Session:** Fachvortrag (3 Stück, jeweils 30 Minuten)

08:45

–

10:15

Raum  
SG026

### Wenn Geschlecht zum Hindernis für Kooperation wird: Empirische Ergebnisse und Perspektiven für die Personalentwicklung

Referenten/Referentinnen: Baar, Dr. Robert (Pädagogische Hochschule Freiburg, Deutschland)

Auf der Grundlage einer empirischen Studie zum berufsbezogenen Habitus männlicher Primarschullehrer soll dargestellt werden, inwieweit Geschlechtszugehörigkeit kollegialer Kooperation im Wege stehen kann. Männer, die in der Schweiz wie in allen westlichen Ländern an Grund- bzw. Primarschulen als Lehrkräfte stark unterrepräsentiert sind, entwickeln unterschiedliche, meist unbewusste Strategien, um ihrem Mann-Sein trotz der Tätigkeit in einem weitgehend feminisierten Berufsfeld Ausdruck zu verleihen. Neben einem offen oder latent zum Ausdruck gebrachten Führungsanspruch gehören hierzu auch Handlungspraxen wie der Rückzug aus Schulentwicklungsprozessen und die Ablehnung jeglicher Kooperation mit den an der Schule tätigen Kolleginnen: Kooperation kann aber als Grundvoraussetzung für professionelles Handeln im Lehrberuf angesehen werden. Der Beitrag soll die Hintergründe für ein solches Verhalten näher beleuchten und darüber hinaus Perspektiven aufzeigen, wie es gelingen kann, die Hürde "Geschlechterkonstruktion" für kollegiale Kooperation zu überwinden. Hierzu wird angeregt, das Erlangen von Genderkompetenz als Querschnittsaufgabe des gesamten Kollegiums zu verstehen.

08:45

–

10:15

Raum  
SG026

### Einmal Lehrer, doch nicht immer Lehrer? – Eine sequenzanalytische Untersuchung der Laufbahnen (ehemaliger) Primarlehrpersonen

Referenten/Referentinnen: Gubler, Dr. Martin (Pädagogische Hochschule Schwyz, Schweiz); Biemann, Torsten (Universität Mannheim, Deutschland); Herzog, Silvio (Pädagogische Hochschule Schwyz, Schweiz)

Trotz der hohen Relevanz des Lehrerberufs in einer zunehmend von Bildung abhängigen Gesellschaft ist über berufliche Laufbahnen von Lehrpersonen nur wenig bekannt. Weit verbreitet hingegen ist das Image des Lehrberufs als berufliche Sackgasse („Einmal Lehrer, immer Lehrer“). Vertiefere und detailliertere Kenntnisse von Berufsverläufen von Lehrpersonen würden aber nicht nur diesem Klischee begegnen helfen. Sie könnten auch Schulleitende, Schulbehörden sowie Bildungspolitiker darin unterstützen, dem Mangel an erfahrenen Lehrkräften entgegenzuwirken und damit letztlich die Schulqualität positiv zu beeinflussen. Die vorliegende Studie untersucht mittels Sequenzanalyse Berufslaufbahnen von 999 (ehemaligen) Primarlehrpersonen aus drei Kohorten über 15 Jahre. Dabei werden vier Cluster mit typischen Laufbahnverläufen identifiziert. Es zeigen sich zahlreiche Unterschiede – und teils überraschende Parallelen – zwischen diesen Clustern und den drei Kohorten. Dabei wird deutlich, dass das Image vom Lehrberuf als Sackgassenberuf definitiv zu revidieren ist, und es lassen sich etliche neue, wissenschaftlich und praktisch relevante Erkenntnisse über Lehreraufbahnen gewinnen.

08:45  
–  
10:15

**Evidenzbasierte Vereinbarung von Entwicklungszielen zur Stärkung der Teamqualität in Schulen als Mittel für durch die Teammitglieder gesteuerter Schulentwicklungsprozesse**

Raum  
SG026

Referenten/Referentinnen: Keller-Schneider, Prof. Dr. Manuela (Pädagogische Hochschule Zürich, Schweiz)

Die Qualität von Schulen lässt sich nicht nur über Schülerleistungen beschreiben, sondern über Ausprägungen von Qualitätsmerkmalen der Schulleitung und des Kollegiums, die als kollektive Ressourcen zur Bewältigung von Berufsanforderungen beitragen. Schulentwicklungsprozesse streben Optimierungen an, die insbesondere durch gemeinsam getragene Zielvereinbarungen gestärkt werden können. Im Forschungs- und Schulentwicklungsprojekt RUMBA (Ressourcenförderung im Umgang mit Berufsanforderungen) werden Kollegien von ganzen Schulen zu individuellen und kollektiven Ressourcen und Merkmalen befragt. Eine Rückspiegelung von Ergebnissen ermöglicht, dateninduziert den Diskurs über Entwicklungsziele zu führen und über gemeinsam vereinbarte Zielsetzungen Entwicklungen anzugehen. Inwiefern individuelle Merkmale die Einschätzung von kollektiven mitbestimmen und inwiefern gemeinsam vereinbarte Ziele eine Optimierung von spezifischen Qualitätsmerkmalen ermöglichen wird im Beitrag aufgezeigt und als Möglichkeiten für Schulentwicklungsprozesse diskutiert.

**Titel der Session: Personalmanagement 1b/2b**

**Art der Session: Workshop (180 Minuten Dauer)**

08:45  
–  
12:15

**Qualifizierte Lernaufgaben und Lernarrangements**

Raum  
SG028

Referenten/Referentinnen: Keller, Dr. Alois (Pädagogische Hochschule St. Gallen, Schweiz)

Zielpublikum: Lehrpersonen und Schulleitende Volksschule und Sek-2

Wünschenswert: Internetfähiger Laptop oder ähnliches

Im Workshop werden gute Lernaufgaben und Lernarrangements vorgestellt und ansatzweise durchgeführt. Sie erfahren, wie solche Unterrichtsmaterialien wissenschaftlich bewertet werden und wo Sie sie kostenlos herunterladen können. Sie erhalten die Qualitätsraster für Lernaufgaben und Lernarrangements als Checkliste für Ihre Materialien, die Sie im Unterricht anwenden (wollen). Diese qualifizierten Lernaufgaben und Lernarrangements fördern personalisiertes, d.h. individuelles und gemeinschaftliches Lernen am gleichen Gegenstand. Dabei werden beim Erlernen des spezifischen Fachwissens die verschiedenen Kompetenzen aufgebaut, die auch vom Schweizer Lehrplan-21 gefordert werden. Zudem stellen wir Ihnen ein Lernarrangements-Projekt vor, bei dem Sie in unterschiedlichen Funktionen mitmachen und profitieren können. Ebenfalls erfahren Sie, wie auch Sie Ihre Weiterbildung personalisiert angehen und Ihre bisher individuell erworbenen Kenntnisse und Erfahrungen im personalisierten Lernen als offiziellen Leistungsnachweis anerkennen lassen können.

**Titel der Session:** Personalmanagement 2a

**Art der Session:** Workshop (90 Minuten Dauer)

10:45

–

12:15

**Raum  
SG026**

**Eine Schule führt man nicht mit Formularen und Evaluationen, sondern mit Weitsicht und Werten – von der humanen Energie der Leadership**

Referenten/Referentinnen: Bossard, Prof. Dr. Carl (Pädagogische Hochschule Zug, Schweiz)

Eine Schule führen ist nicht primär ein technisches Problem, es ist eine menschliche Aufgabe. Gefordert ist Leadership. Nicht zuletzt von der „Generation Y“. Sie sucht Identifikation und Wertschätzung. Die Persönlichkeit der Schulleiterin sei wichtig. Das sagen alle. Der Schulleiter präge mit seiner Werthaltung den Esprit d'Équipe und sei damit für den Gesamterfolg der Schule verantwortlich. Auch da ist man sich einig. Doch die Realität sieht anders aus: Eine moderne Managementlehre betont die rationale, technokratische Steuerbarkeit von Schule und Unterricht (indirekte Führung). Eines ist unbestritten: Eine Schule führt man nicht mit Papier und PowerPoint, sondern mit Optimismus, Vertrauen und Caring – nicht mit Excel und Events, sondern mit Exzellenz, Ethik und Engagement. Doch was bedeutet das konkret? Der Workshop geht der Frage nach, worin das "Alltagsgeheimnis" echter Autorität und menschlicher Souveränität liegt.

**Titel der Session:** Personalmanagement 3a

**Art der Session:** Workshop (90 Minuten Dauer)

14:00

–

15:30

**Raum  
104**

**ROSE – Radikal-organische Schulentwicklung**

Referenten/Referentinnen: Munsch, Dr. Jean-Paul (Pädagogische Hochschule FHNW, Schweiz)

Was ist der Daseinszweck Ihrer Schule? Dies zu klären und herauszuarbeiten, ist der Kern der radikal-organischen Schulentwicklung. Der paradigmatische und organische Ansatz versteht die Schule nicht als Verwaltungsapparat oder als Maschine, sondern als eigenständigen Organismus, der eine eigene Entwicklungsrichtung entfalten kann. Diese neue Stufe der Schulentwicklung umfasst drei Schlüsselbereiche: die Ausrichtung auf den Sinn & Zweck der jeweiligen Schule, das Adressieren und Lösen von Konflikten und die Pflege teambasierter Feedforward Praxis. Der Workshop umfasst die Präsentation des bis dahin entwickelten Konzepts und der laufenden Forschungsergebnisse auf der Grundlage von Laloux' Forschung sowie die Präsentation der bereits umgesetzten Schritte, der kommenden Schritte und eine Diskussion der offenen Fragen.

**Titel der Session:** Personalmanagement 3b/4

**Art der Session:** Workshop (180 Minuten Dauer)

14:00

–

17:30

Raum  
SG026

**Personaldiagnostik: Professionelle Interviewtechnik führt zu ertragreichen Erkenntnissen**

Referenten/Referentinnen: Sassenscheidt, Dr. Hans-Joachim (Personalentwicklung - Moderation - Beratung, Deutschland)

Die Teilnehmenden erhalten Orientierungswissen und Anwendungshilfen für verschiedene Kontexte schulischer Personalauswahl:

- Besetzung von Funktionen im Mittelmanagement der Schule
- Positionen in der erweiterten Schulleitung
- Erstgespräche der Schulleitung mit Personal, das der Schule zugewiesen wurde
- Auswahlentscheidungen treffen: bei Bewerber\_innen, die zu einem Gespräch eingeladen wurden

Die wichtigsten Schritte für die Planung, Durchführung und Auswertung des strukturierten Auswahlgesprächs werden vermittelt. Die Teilnehmenden erfahren unter Bezug auf fachwissenschaftlich abgesicherte Erkenntnisse, warum dieses Gesprächsformat dem ungeplanten und informellen Gespräch auswahldiagnostisch überlegen ist und das Risiko von Fehlentscheidungen mindert. „Bauchgefühl“ und diagnostische „Schnellschüsse“ werden durch rationale, überprüfbare und erlernbare Handlungsschritte ersetzt. Die präsentierten Inhalte werden in Einzel-, Gruppen- und Plenumsarbeit für den eigenen Arbeitskontext nutzbar gemacht und durch theoriegeleitete Begründungen fundiert. Ein Lehrfilm mit Praxisbeispielen ergänzt Inputs und Übungen.

## DE-4 Organisation und Wissensmanagement

Chair des Themenstrangs:

Christof Thierstein (Pädagogische Hochschule Fachhochschule Nordwestschweiz, Schweiz)

**Titel der Session: Organisation und Wissensmanagement 1**

**Art der Session: Fachvortrag (3 Stück, jeweils 30 Minuten)**

08:45

–

10:15

Raum  
U45  
Werken

**Neue Wege für die Gestaltung von Qualitätsprozessen: Wie mittels Kooperation und Partizipation Wissen für die Schulentwicklung gewonnen werden kann**

Referenten/Referentinnen: Holti, Markus A. (Pädagogische Hochschule Zürich, Schweiz)

Das Wissenskapital ist für Bildungssysteme und grundsätzlich für Organisationen zunehmend ein zentraler Produktionsfaktor. Dabei spielen Evaluationsprozesse eine wichtige Rolle, da durch diese neues Wissen zur Generierung von Schulqualität gewonnen werden kann. Die Alltagsrealität zeigt allerdings, dass aus den gewonnenen Daten der Evaluationen noch wenig Nutzen für die weitere Schulentwicklung gezogen werden kann. Im Zentrum steht die Frage, wie Evaluationsprozesse gestaltet werden können, damit Organisationen relevantes und nachhaltiges Wissen zur Qualitätsentwicklung erhalten. Verschiedene Forschungsergebnisse bestätigen die Bedeutung der Akzeptanz der Schulleitung und der Lehrerschaft gegenüber der Evaluationskonzeption. Diese sei für die nachfolgenden Umsetzungsschritte der Schulentwicklung entscheidend. In einem Forschungsprojekt aus dem Kanton Zug wurden Bedingungen gefunden, welche die Akzeptanz der Lehrerschaft verbessern und in direktem Zusammenhang mit der Qualität der Wissensgewinnung stehen.

08:45

–

10:15

Raum  
U45  
Werken

**Collective Impact - am Beispiel des Projektes "Bildung als Chance"**

Referenten/Referentinnen: Matysiak, Ulf (Teach First Deutschland gemeinnützige GmbH, Deutschland), Vural, Murat (Chancenwert e.V.)

Das Projekt „Bildung als Chance“ ist eines der ambitioniertesten in der deutschen Social-Innovation-Szene. Auf Initiative der Haniel Stiftung und unter Moderation von Ashoka Deutschland haben sich in Duisburg drei höchst unterschiedliche Sozialunternehmen zusammengefunden, um für bestimmte Schulen gemeinsam mehr zu sein als die Summe ihrer Teile. Konkret handelt es sich um apeiros e.V., die Chancenwerk gGmbH sowie Teach First Deutschland gGmbH. Der Beitrag beschäftigt sich mit der Frage, in welcher Form das Projekt den Ansatz von Collective Impact umsetzt und seinen Ansprüchen gerecht wird. Ziel ist eine ehrliche Auseinandersetzung mit den Möglichkeiten und Grenzen von Collective Impact sowie die Weitergabe von Erfahrungen aus einer seit 2010 bestehenden Kooperation. Die Teilnehmer sollen Erfolgsfaktoren kennen lernen und ganz praktische Hinweise mitnehmen.

**08:45** **Prozesse der Schulentwicklung in elf Schulen des perLen-Projekts**

–

**10:15** Referenten/Referentinnen: Galle, Marco (Universität Zürich, Schweiz)

**Raum  
U45  
Werken**

Die Schule steht in der heutigen Zeit vor anspruchsvollen Herausforderungen. Zum Beispiel kann das Kollegium mit den herkömmlichen Unterrichtsstrukturen unzufrieden sein, weil damit beispielsweise die steigende Heterogenität der Schülerschaft nicht mehr adäquat bewältigt werden kann. Oder es wird sogar die Existenz der Schule durch Sparmassnahmen, zu kleinen Klassen oder Gesetzesänderungen bedroht. Solche Schwierigkeiten sind charakteristisch für die perLen-Schulen. Eine Möglichkeit, wie sie mit diesen Herausforderungen umgehen, ist die Einführung von klassen- oder jahrgangsübergreifenden personalisierten Lernkonzepten. In der Forschungsarbeit, welche im perLen-Projekt ([www.perlen.uzh.ch](http://www.perlen.uzh.ch)) eingebettet ist, werden Entwicklungsprozesse beschrieben, die im Zusammenhang mit diesen personalisierten Lernkonzepten stehen. Die Ergebnisse erster Analysen zeigen eine Fülle von herausfordernden und gelingenden Entwicklungsprozessen, die im Fachvortrag präsentiert werden. Die Vielfalt zeigt sich u.a. in den verschiedenen eingesetzten Massnahmen der Schulentwicklung. Am häufigsten genannt wurden die Zusammenarbeit mit den Eltern, eingesetzte Entwicklungsgruppen (z.B. Steuergruppen) oder ein Austausch mit anderen Schulen oder Schulnetzwerken.

**Titel der Session: Organisation und Wissensmanagement 2**

**Art der Session: Workshop (90 Minuten Dauer)**

**10:45** **Mit Lehrkustdidaktik zu gutem Unterricht**

–

**12:15** Referenten/Referentinnen: Eugster, Dr. Willi; Wildhirt, Prof. Dr. Susanne; Eyer, Prof. Dr. Marc; Gerwig, Dr. Mario (Verein Lehrkunst.ch, Schweiz)

**Raum  
U45  
Werken**

Die gesellschaftlichen Anforderungen werden immer komplexer. Die Bildungssysteme sind herausgefordert. Die Schweiz reagiert mit dem Lehrplan 21. Geht die Bildung verloren? Die Lehrkustdidaktik schafft mit den Lehrstücken ein kleines Archiv lernenswerter Kulturinhalte. Sie ergänzt damit die Kompetenzmodelle um den Aspekt der Enkulturation. Unterricht mit Lehrstücken ist grundsätzlich auf allen Stufen möglich. Lehrstücke sind exemplarisch-genetisch-dramaturgisch ausgestaltete Unterrichtseinheiten. Lehrpersonen und Lernende gehen zusammen bedeutenden Entdeckungen in den Wissenschaften nach. Dieser Workshop gibt ersten Einblick in die Lehrkustdidaktik, doch ein deutlicher Schwerpunkt liegt auf der Schulleitertätigkeit. Welche Motive verleiten eine Schule zur Auseinandersetzung mit der Lehrkustdidaktik? Was geschieht tatsächlich? Welche Hindernisse sind dabei zu überwinden? Die Aussagen zu Planung und Umsetzung von schulinterner Weiterbildung durch das Erarbeiten und inszenieren von Lehrstückunterricht basieren auf der Arbeit zweier Gymnasien in der Schweiz. Eine Gesamtliste der Lehrstücke findet sich im Internet unter [www.lehrkunst.ch](http://www.lehrkunst.ch).



**Titel der Session: Organisation und Wissensmanagement 3**

**Art der Session: Workshop (90 Minuten Dauer)**

**14:00 Wissensmanagement - auch in kleinen (Grund-)Schulen!?**

–

**15:30** Referenten/Referentinnen: Pelzer, Michael (Pädagogisches Landesinstitut Rheinland-Pfalz, Deutschland); Lörsch, Frauke (Grundschule Morbach, Deutschland)

**Raum  
U45  
Werken**

Im Bereich der Wirtschaft ist es durchweg selbstverständlich, Wissensmanagement-Systeme zu nutzen. Im schulischen Bereich gibt es jedoch noch wenig Ansätze und Beispiele, wie mit dem vielfältigen Wissen bewusst umgegangen werden kann, schon gar nicht in kleineren Systemen. Dabei gibt es auch dort viel Wissen, welches gefunden, verarbeitet, verstanden, weitergegeben, genutzt und nicht zuletzt auch dokumentiert werden sollte - nicht nur, weil es auch an kleinen Schulen immer wieder personelle Wechsel gibt. Dieser Workshop soll aufzeigen, was man unter Wissensmanagement in (kleinen) Schulen verstehen kann, welche Handlungsfelder des Wissensmanagements es gibt und welche Instrumente sich für ein effektives Wissensmanagement anbieten. Darüber hinaus sollen die Teilnehmenden auch die Möglichkeit erhalten, konkrete Maßnahmen des Wissensmanagements zu erarbeiten. Zielgruppe dieses praxisorientierten Workshops sind Schulleiterinnen und Schulleiter bzw. Schulleitungsmitglieder.

**Titel der Session: Organisation und Wissensmanagement 4**

**Art der Session: Fachvortrag (3 Stück, jeweils 30 Minuten)**

**16:00 Wo zeigt sich das Lernen in der lernenden Schule - Pädagogische Schulführung**

–

**17:30** Referenten/Referentinnen: Anderegg, Niels (Pädagogische Hochschule Zürich, Schweiz)

**Raum  
U45  
Werken**

In einem Forschungsprojekt der Universität Innsbruck (Michael Schratz) und der Pädagogische Hochschule Zürich (Niels Anderegg) wird erfolgreiches Führungshandeln von Schulleitungen an ausgezeichneten Schulen untersucht. Dazu untersuchen sie fünf Siegerschulen des Deutschen Schulpreises, welcher jedes Jahr Schulen mit exzellenten Leistungen auszeichnet. Im Zentrum des Beitrages steht die Frage nach dem ‚organisationalen Lernen‘ bzw. wie sich dieses in den untersuchten Siegerschulen zeigt. Das Konzept der ‚Lernenden Organisation‘ bzw. der ‚Lernenden Schule‘ geht davon aus, dass nicht nur Personen, sondern auch Organisationen lernen können. Dabei stellt sich die grundsätzliche Frage, ob sich ein ‚organisationaler Lernbegriff‘ überhaupt herstellen lässt. Mittels ‚Vignetten‘ und ‚Anekdoten‘ nähert sich der Beitrag der Frage nach dem ‚organisationalen Lernen‘. Dabei wird ‚Lernen als Erfahrung‘ verstanden. Am Beispiel von Anekdoten und Vignetten werden mögliche Lernerfahrungen der untersuchten Schulen aufgezeigt und die Frage nach der Relevanz von pädagogischem Schulleitungshandeln diskutiert.

**16:00**  
–  
**17:30**

**Ist Schulentwicklung ohne eine Schulleitung möglich?**

Referenten/Referentinnen: Hansen, Dr. Hanja (Pädagogische Hochschule Schaffhausen, Schweiz)

Raum  
U45  
Werken

Im Kanton Schaffhausen haben einige Schulen keine Schulleitung. Dieser Beitrag analysiert, welche Konsequenz dies für die internen Schulentwicklungsprozesse dieser Schulen hat. Dazu untersucht er, welche Unterschiede zwischen geleiteten und nicht geleiteten Schulen, insbesondere in Bezug auf ihre schulinternen Weiterbildungsaktivitäten, bestehen. Organisations- und systemtheoretisch lässt sich vermuten, dass bei fehlender Schulleitung ein Führungsvakuum entsteht. Ausserdem würde man vermuten, dass Schul- und Unterrichtsentwicklungsaktivitäten bei Schulen ohne Leitung tiefer sind als bei solchen mit formeller Leitung. Der Zusammenhang des Schulführungsmodells mit den Schulentwicklungsaktivitäten wird anhand einer Sekundäranalyse bestehender Daten über schulinterne Weiterbildungen der letzten 3 Jahre ermittelt. Zusätzlich werden explorative Gespräche mit den Führungsverantwortlichen der Schaffhauser Schulen geführt. Erste Ergebnisse zeigen ein differenziertes Wirkungsgefüge auf. Allerdings lässt sich keine eindeutige Kausalität zwischen dem Führungsmodell und den Schul- und Unterrichtsentwicklungsaktivitäten feststellen. Welches sind also die relevanten unabhängigen Variablen für Schulentwicklung? Der Beitrag diskutiert die in der explorativen Studie gewonnenen relevanten Faktoren innerhalb eines Ursache-Wirkungs-Modells.

**16:00**  
–  
**17:30**

**3x1 macht stark! Erziehungspartnerschaft mit Eltern - familienfreundliche Bildungseinrichtungen, die ALLE Kinder und Eltern erreicht.**

Referenten/Referentinnen: Yar, Melike (Save the Children Deutschland e.V., Deutschland)

Raum  
U45  
Werken

Bildung ist Zukunft: Wer über eine gute Bildung verfügt, hat bessere Chancen im Leben. Jedoch sind die Bildungschancen in Deutschland und Europa noch immer ungleich verteilt. Die Chance auf eine erfolgreiche Bildungslaufbahn hängt stark davon ab, welchen sozioökonomischen Hintergrund die Kinder und ihre Familien haben. Mit dem Programm „3x1 macht stark!“ möchte Save the Children Bildungschancen für Kinder in Deutschland erhöhen und den Kreislauf von Herkunft und Bildungserfolg durchbrechen. Dazu stärkt das Programm die Kooperation zwischen Familien und Pädagogen und unterstützt Schulen dabei, familienfreundlicher zu werden. Qualifizierungen, on-the-Job-Coachings und Beratung sowie Mikroprojekte, bestehend aus Ideenwerkstätten und Aktionstag sind zentrale Module des Programms. Ziel ist es, dass Eltern sich in der Bildungseinrichtung ihrer Kinder willkommen fühlen und das Pädagogen und Eltern einander vertrauen und ihre Stärken kennen. Der Vortrag richtet sich an Leitungspersonen in Bildungseinrichtungen und auf Verwaltungsebene. Die Teilnehmer erhalten punktuell Einblicke in wirksame Ansätze, wie gute Erziehungspartnerschaft gelingt.

## DE-5 Führungskräfteentwicklung

Chair des Themenstrangs:

Dr. Barbara Kohlstock (Pädagogische Hochschule Zürich, Schweiz) /

Dr. Enikő Zala-Mező (Pädagogische Hochschule Zürich, Schweiz)

**Titel der Session:** Führungskräfteentwicklung 1a

**Art der Session:** Workshop (90 Minuten Dauer)

**08:45 – 10:15** **An der eigenen Schule potentielle Führungskräfte fördern**

Referenten/Referentinnen: Lanz, Dr. Caroline (Pädagogische Hochschule Luzern, Schweiz)

**Raum  
104**

Ziel: Die Teilnehmenden des Workshops kennen wesentliche Kompetenzen für angehende Führungskräfte, Verfahren der Auswahl, Qualifizierung und Förderung des Führungsnachwuchses. Inhalt: In der Schweiz werden in wenigen Jahren die erste Generation von Schulleiterinnen und Schulleitern in Pension gehen. Schon heute zeichnet sich in einzelnen Regionen ein Mangel qualifizierter Führungskräfte ab. Das heisst, Leitungspositionen müssen neu besetzt werden. Es besteht somit Handlungsbedarf in der Auswahl, Qualifizierung und Förderung von (jungen) Leitungspersonen. Welche Verfahren und Instrumente der Gewinnung, Qualifizierung und Förderung für den Schulleitungsnachwuchs stehen zur Verfügung? Über welche Kernkompetenzen (Anforderungsprofil) soll eine angehende Leitungsperson verfügen? Welchen Stellenwert könnte ein Coaching/ Mentoring einnehmen? Vorgehen: Nach einem fachlichen Input sollen Ideen zur Nachwuchsförderung im Bereich schulischer Führungskräfte diskutiert und erweitert werden.

**Titel der Session:** Führungskräfteentwicklung 1b

**Art der Session:** Kombinierte Fachvorträge (90 Minuten)

**08:45 – 10:15** **Entwicklung von Kompetenzen für pädagogische Führung – welchen Beitrag leistet die erste Ausbildungsphase? Praxisbeispiel: Studienkolleg der Stiftung der Deutschen Wirtschaft**

**Raum  
105**

Referenten/Referentinnen: Gleibs, Heike Ekea (Stiftung der Deutschen Wirtschaft); Drahmann, Martin (Westfälischen Wilhelms-Universität Münster); Günthel, Fanny Antonie (Stiftung der Deutschen Wirtschaft)

Die erfolgreiche Gestaltung von Schulen nimmt in der heutigen Zeit einen immer größeren Stellenwert ein. Damit gewinnt auch die Entwicklung und Förderung (zukünftiger) pädagogischer Führungskräfte eine bedeutsamere Rolle. Die dafür notwendigen Führungskompetenzen können vor allem „durch die Übernahmen von Gestaltungsaufgaben und Gestaltungsverantwortung erworben und weiterentwickelt werden“ (Huber et al., 2013, S. 5). Die Entwicklung zur pädagogischen Führungskraft kann schon zu Beginn der universitären Ausbildung erfolgen und stellt einen Berufslaufbahn begleitenden Professionalisierungsprozess dar (ebd.). Zur gezielten pädagogischen Nachwuchsführungskräfteentwicklung hat die Stiftung der Deutschen Wirtschaft (sdw) in Kooperation mit der Robert Bosch Stiftung 2007 das Studienkolleg gegründet, um besonders geeignete Lehramtsstudierende zu fördern und sie auf Gestaltungs- und Führungsaufgaben vorzubereiten (sdw, 2008). Der kombinierte Fachvortrag hat zum Ziel, die Kompetenzentwicklung pädagogischer Führung in der ersten Ausbildungsphase anhand des Studienkollegs zu verdeutlichen, Potentiale darzustellen und für eine frühzeitige Förderung von schulgestalterischen Kompetenzen zu sensibilisieren. Dafür geht der erste Vortrag der Frage nach, ob das Studienkolleg die intendierte Stärkung von Führungs- und Gestaltungskompetenzen mit Bezug auf das Kompetenzaufbaumodell und den Entwicklungslandkarten in der Publikation „Leadership in der Lehrerbildung. Entwicklung von Kompetenzen pädagogischer Führung“ (Huber et al., 2013) erreichen kann. Die Frage nach dem Nutzen des Förderprogramms aus Sicht der geförderten Lehramtsstudierenden wird im zweiten

Vortrag gestellt und diskutiert. Nehmen die Stipendiaten die Förderung als eine Bereicherung wahr oder schreckt die Förderung von Führungs- und Gestaltungskompetenzen frühzeitig ab? Für den dritten Vortrag ist die Frage nach der tatsächlichen Übernahme von Führungs- und Gestaltungsaufgaben durch ehemalige Stipendiaten leitend. Übernehmen die Alumni entsprechend ihrer Kompetenzen und Überzeugungen Führungs- bzw. Gestaltungsaufgaben an Schulen? Die Befunde der drei kombinierten Fachvorträge deuten darauf hin, dass die frühzeitige Förderung von Führungs- und Gestaltungskompetenzen schon während der universitären Ausbildungsphase als Bereicherung wahrgenommen wird und die Impulse aus dem Förderprogramm beim Übergang in den Vorbereitungsdienst und in die Berufseinstiegsphase die intendierte Wirkung erzielen.

**Titel der Session: Führungskräfteentwicklung 2a**

**Art der Session: Workshop (90 Minuten Dauer)**

**10:45 – 12:15** **Denkwerkstatt „Talentmanagement für Schule“**

Referenten/Referentinnen: Gleibs, Heike Ekea; Günthel, Fanny Antonie (Stiftung der Deutschen Wirtschaft, Deutschland)

**Raum  
104**

Begabtenförderung ist für die Lehrerbildung seit Ende der 00er Jahre ein Thema. Mehrere deutsche Stiftungen unterstützen Lehramtsstudierende während des Studiums finanziell und ideell. Seit 2007 fördert das Studienkolleg der Stiftung der Deutschen Wirtschaft leistungsbereite und engagierte junge Menschen, die Schule gestalten wollen. Jährlich nehmen gut 300 Lehramtsstudierende an einem Veranstaltungsprogramm teil, das die Stipendiatinnen und Stipendiaten bereits in der ersten Ausbildungsphase mit Themen wie Schulentwicklung und Führung an Schule in Berührung bringt. Was passiert mit diesen jungen Menschen, wenn sie an die Schule gehen? Können sie bereits frühzeitig in schulische Gestaltungsaufgaben eingebunden werden? Über die Absolventen des Studienkollegs herausgehend sollen in dieser Denkwerkstatt Ideen entwickelt werden, wie Schulen gezielt Talente fördern, binden und als Multiplikatoren für Schulentwicklung einsetzen können. Wie kann Personalentwicklung an Schule aussehen, die die Talente ihrer Mitarbeiter erkennt und nutzt? Was sind angesichts von drohendem Lehrermangel Wege, Talente in der Schule zu fördern und zu halten?

**Titel der Session: Führungskräfteentwicklung 2b**

**Art der Session: Fachvortrag (3 Stück, jeweils 30 Minuten)**

**10:45 – 12:15** **Schulleitungsausbildung - und danach?**

Referenten/Referentinnen: Rüegg, Dr. Susanne; Lori, Stephanie (Pädagogisches Zentrum PZ.BS, Schweiz)

**Raum  
105**

Für die Evaluation der Schulleitungsausbildung beider Basel (SLBB) wurden sämtliche Absolventinnen und Absolventen aus zehn Jahrgängen SLBB befragt. Die Evaluation verfolgt ihre weiteren beruflichen Wege und fragt, wie die Schulleitungen rückwirkend ihre Ausbildung einschätzen. Ausserdem zeigt sie, wie sich Schulleiterinnen und Schulleiter nach der Ausbildung weitergebildet haben.

10:45  
–  
12:15

**Unterstützung von Lernprozessen durch Führung und Organisationsentwicklung:  
Ein Vergleich der Aufgaben, des beruflichen Selbstverständnisses und der Arbeits-  
zeitgestaltung schulischer und auserschulischer Leitungspersonen im Kanton Bern**

Raum  
105

Referenten/Referentinnen: *Jutzi, Michelle (Universität Zürich, Schweiz); Windlinger, Regula; Hostettler, Dr. Ueli (Institut für Weiterbildung und Medienbildung, Pädagogische Hochschule Bern, Schweiz)*

Ausserschulische Angebote mit hohem pädagogischem Qualitätsanspruch benötigen eine klare Leitung, deren Berufsauftrag mit dem der Schulleitung vergleichbar ist. In dieser Studie werden erstmalig anhand quantitativer Querschnittsdaten aus dem Kanton Bern, die berufliche Selbstwahrnehmung, Arbeitszeitgestaltung und Aufgaben von Tagesschulleitungen mit denjenigen der Schulleitungen verglichen. Dabei stehen Zusammenhangs- und Unterschiedsanalysen der beiden Leitungsgruppen im Vordergrund. Obwohl die Leitungstätigkeit in der Tagesschule spezifischen Bedingungen unterliegt, nehmen Tagesschulleitende zentrale Aufgaben in der Personal- und Organisationsentwicklung sowie der pädagogischen Ausrichtung des Angebots wahr. Sie sind für die pädagogisch-konzeptionelle Gestaltung der Tagesschule sowie die Leitung des Tagesschulteams verantwortlich. Die professionelle Heterogenität der Mitarbeitenden der Tagesschule sowie der unterschiedliche Führungskontext stellen eine Herausforderung dar und machen eine klare Definition der Rolle und Aufgaben von Tagesschulleitungen notwendig. Vergleiche mit empirischen Konzepten aus der Schulleitungsforschung können grundsätzlich als sinnvoll und fruchtbar erachtet werden und weisen auf eine zukünftig notwendige Professionalisierung des Berufs- und Führungsauftrages in Tagesschulen hin.

10:45  
–  
12:15

**„Wie gehen Schulleiter mit Belastungen um? Belastungsfaktoren, Komplexität von  
Belastungen sowie Strategien im Umgang mit Belastungen im Rahmen neuer  
Steuerung. Erste Ergebnisse einer Interviewstudie mit 24 Schulleiterinnen und  
Schulleitern aus Baden-Württemberg**

Raum  
105

Referenten/Referentinnen: *Stricker, Tobias; Müller, Ulrich (Institut für Bildungsmanagement, Pädagogische Hochschule Ludwigsburg)*

Von neuen Steuerungsansätzen im Bildungswesen, in deren Folge sich die Aufgabenfelder und Anforderungen der Schulleitungstätigkeit und damit die Belastungsfaktoren von Schulleitern deutlich verändert haben, versprechen sich die verantwortlichen Bildungsadministrationen einen maßgeblichen Beitrag zur Qualitätsentwicklung von Schulen. Aktuelle Forschungsergebnisse zeigen, dass Schulleiter gerade in den Handlungsfeldern hoch belastet sind, die im Zusammenhang mit der neuen Steuerung des Schulsystems besondere Relevanz aufweisen. Folgende Forschungsfragen wurden schwerpunktmäßig gestellt: Was sagen Schulleiter über die Komplexität der Belastungen aus? Welche Strategien (klassische Bewältigungsstrategien und Managementstrategien) wenden Schulleiter an, um ihre Belastungen zu bewältigen bzw. zu reduzieren? Wie bewerten sie diese im Hinblick auf erfolgreiche Anwendung und Grenzen der Anwendungsmöglichkeiten? Auf die subjektive Sicht der Schulleiter wird besonders eingegangen. Es wurden 24 problemzentrierte Interviews mit Schulleitern unterschiedlicher Schularten geführt, die jeweils durch einen Fragebogen ergänzt wurden. Die Auswertung des Datenmaterials erfolgt vorrangig mit MAXQDA. Es ist beabsichtigt, im Rahmen des Symposiums erste Ergebnisse der Untersuchung vorzustellen.

**Titel der Session: Führungskräfteentwicklung 3**

**Art der Session: Kombinierte Fachvorträge (90 Minuten)**

14:00  
–  
15:30

Raum  
105

**THINK – STUDY – WORK: Von der Entscheidungsfindung und Ausbildung bis hin zur Ausübung einer schulischen Führungsrolle**

Referenten/Referentinnen: Preiner, Bernd; Kolleritsch, Kornelia (Pädagogische Hochschule Steiermark, Österreich)

Diese drei Fachvorträge beschreiben den Weg von Lehrer/inne/n aller Schultypen von ihrer Entscheidungsfindung bis hin zur professionellen Ausübung ihrer Leiter/innenfunktion. Mitarbeiter/innen des Instituts für Schulentwicklung und Schulmanagement der Pädagogischen Hochschule Steiermark bieten Lehrer/innen die Lehrveranstaltungsreihe „Traning for the Job“ an. Es handelt sich dabei um ein Angebot zur persönlichen Orientierung, ob sich die Teilnehmer/innen ihrer eigenen Einschätzung nach tatsächlich eine Führungsposition im schulischen Kontext vorstellen können (Fachvortrag 1). Wird ein/e Kandidat/in zur Schulleiter/in ernannt oder mit der Schulleitung betraut, muss er/sie eine gesetzlich verpflichtende Schulmanagementausbildung absolvieren. Diese wird nach einem eigens erstellten Curriculum durch Mitarbeiter/innen des Instituts für Schulentwicklung und Schulmanagement der Pädagogischen Hochschule Steiermark in einem zweijährigen Ausbildungslehrgang durchgeführt (Fachvortrag 2). Leiter/innen werden bei der Umsetzung bildungspolitischer Maßnahmen in unterschiedlichen Formaten durch Mitarbeiter/innen des Instituts für Schulentwicklung und Schulmanagement der Pädagogischen Hochschule Steiermark unterstützt und begleitet. Als konkrete Beispiele der unterschiedlichen Beratungsformate werden die vierjährige Prozessbegleitung bei der Umstrukturierung der Hauptschulen in neue Mittelschulen und die einjährige Begleitung bei der Implementierung von „SQA – Schulqualität Allgemeinbildung“ an steirischen Volksschulen vorgestellt (Fachvortrag 3). Evaluationsergebnisse zu den präsentierten Modellen und eine selbstkritische Reflexion der vorgestellten Fortbildungsangebote sollen eine Diskussion anregen.

**Titel der Session: Führungskräfteentwicklung 4**

**Art der Session: Fachvorträge (3 Stück, jeweils 30 Minuten)**

16:00  
–  
17:30

Raum  
105

**Selbstständige Schule – eigenverantwortliche Schulentwicklung mit dem Leitfaden Selbstständige Schule**

Referenten/Referentinnen: Hammer, Karsten (MTO Psychologische Forschung und Beratung GmbH, Deutschland)

Das Thema Selbstständigkeit von Schulen gewinnt zunehmend an Bedeutung. Um vielfältige Herausforderungen erfolgreich zu meistern und Bildungsqualität stetig zu verbessern, benötigen Schulen Handlungsspielräume für eine eigenverantwortliche Schulentwicklung. Im Projekt Selbstständige Schule, einem dreijährigen Projekt von SCHULEWIRTSCHAFT Baden-Württemberg, der Arbeitgeber Baden-Württemberg und der MTO Psychologische Forschung und Beratung, wurde bis Anfang 2014 mit 29 Schulen aller Schularten eine bundesweit einsetzbare Systematik entwickelt, die Schulen auf dem Weg zu mehr Selbstständigkeit unterstützt. Der entstandene Leitfaden Selbstständige Schule, mit dem bereits über 800 Schulen aller Schularten bundesweit arbeiten, bietet für Schulen aller Schularten eine erprobte Gesamtsystematik zu den Themenfeldern Personalentwicklung, Führungsmethoden, Strategie, Öffentlichkeitsarbeit, Finanzmanagement, Individuelle Förderung, Qualitätsmanagement sowie Kooperationen. Im Beitrag werden das Projekt sowie der Leitfaden einschließlich der zugrundeliegenden Systematik vorgestellt. Zusätzlich werden Erfahrungen und Erkenntnisse aus dem Projekt thematisiert.

16:00  
–  
17:30

Raum  
105

### **Auf der Suche nach Kriterien erfolgreicher Schulleitungen in der Schweiz und im internationalen Umfeld**

Referenten/Referentinnen: *Kohlstock, Dr. Barbara; Bieri Buschor, Prof. Dr. Christine (Pädagogische Hochschule Zürich, Schweiz)*

Seit 2008 sind Schulleitende im Kanton Zürich für das Qualitätsmanagement bzw. die Leistungssteuerung verantwortlich (Kohlstock, 2013). Im Unterschied zum Vorgehen in anderen Ländern (vgl. u.a. Day, 2004; Grissom, Kalogrides & Loeb, 2015) existieren für die Schweiz keine vergleichenden Schulleistungstests, Ratings und Rankings, die als Indikatoren beigezogen werden können. Es stellt sich daher die Frage, welche Kriterien und Vorgehensweisen geeignet sind, um den Erfolg der Schulleitenden zu erfassen. Was verstehen Schweizer Schulleitende unter „Erfolg“? Wie nehmen sie ihre Aufgabe wahr und worin sehen sie ihren spezifischen Beitrag dazu? Im Referat nehmen wir Bezug auf den internationalen Professionalisierungsdiskurs und die Debatte um den Erfolg von Schulleitenden (z.B. Gurr, Drysdale & Mulford; Day & Sammons 2013; Beycioglu & Pashiardis, 2015). Ergänzend dazu verknüpfen wir unsere Ausführungen basierend auf einer Fallstudie mit dem Modell zum Verantwortungsbewusstsein von Lauermaun und Karabenick (2011, 2013), das wir für den Schulleitungskontext adaptieren.

16:00  
–  
17:30

Raum  
105

### **Stärkung der kollegialen Selbstwirksamkeit durch Einsatz eines Performance Simulators**

Referenten/Referentinnen: *Schley, Prof. Dr. Wilfried (Leadership Foundation for Professional Learning and Global Education, Schweiz)*

Die Lücke zwischen professionellem Wissen und Handeln ist seit Jahren ein zentrales Thema der Professionsdebatte im Bildungsbereich. Der Fachvortrag stellt die Ergebnisse einer zweijährigen Praxiserprobung und Evaluation der Arbeit mit einem innovativen Professionalisierungszugang über die Intus-Lernplattform vor. Der Simulator hat seinen Einsatz in diversen Bildungsnetzwerken, Schulen, Lehrerbildungsseminaren und Studiengängen in Deutschland und der Schweiz erfahren. Die Ergebnisse dieser Prototypenarbeit werden in Verbindung mit den Ergebnissen der SHIP-Begleitstudie der Universität Hamburg vorgestellt. Die Konsequenzen für die Lehrer/innenbildung sind weitreichend:

- Konzentration auf Meta-Kompetenzen des Lehrerhandelns
- Wahrnehmung als Schlüsselfaktor der Wirkmächtigkeit
- Beziehungslernen als Schlüsselfaktor der Diversität
- soziale Grammatik als Basis kollegialer Verständigung

Der erreichte Forschungsstand wird mit weiterführenden Thesen als Beitrag auf die Fragen nach Lehrerbelastung, Aufbau professionellen Kapitals und Schaffung der Voraussetzungen für das Gelingen der aktuellen und zukünftigen Anforderungen der Individualisierung, des Diversitätsmanagements und der Inklusion diskutiert. Der Beitrag spannt den Bogen von konzeptionellen Reflexionen zur Praxiserprobung und Evaluation der Ergebnisse.

## DE-6 Unterrichtsentwicklung

Chair des Themenstrangs:

Dr. Ulrich Iberer (Pädagogische Hochschule Ludwigsburg, Deutschland) /

Agnes Weber (CAS Educational Governance, Schweiz)

**Titel der Session:** Unterrichtsentwicklung 1a

**Art der Session:** Workshop (90 Minuten Dauer)

**08:45** – **Kompetenzen fördern und beurteilen - Herausforderungen, Praxis und Werkzeuge**

**10:15** Referenten/Referentinnen: Brägger, Gerold (IQES online / schulentwicklung.ch, Schweiz)

**Raum  
HE01**

Ein kompetenzorientierter Unterricht verlangt nach einer neuen Kultur schulischer Leistungsbeurteilung. Viele Schulen sind heute daran, eine gemeinsame Praxis der formativen Bewertung, des selbstreflexiven Lernens und der summativen Beurteilung aufzubauen. Im Workshop werden wir Inputs und kooperative Arbeitsformen einsetzen, um folgende Fragen zu bearbeiten:

- Was sind Qualitätsmerkmale einer kompetenzorientierten Beurteilungspraxis?
- Wie können Lehrpersonen den Lernenden Orientierung bieten, was man können könnte?
- Welche Bewertungsformen und Leistungssituationen eignen sich dazu, Kompetenzen sichtbar zu machen?
- Welche Werkzeuge und Instrumente haben sich in der Praxis bewährt?
- Wie können Schulen und Unterrichtsteams schrittweise eine gemeinsame Praxis der Leistungsbeurteilung entwickeln?

Am Workshop wird der neue "IQES-Lernkompass" vorgestellt: eine webbasierte Kooperationsplattform für die Planung, Durchführung und Auswertung kompetenzorientierter Lernzyklen.

**Titel der Session:** Unterrichtsentwicklung 1b

**Art der Session:** Workshop (90 Minuten Dauer)

**08:45** – **Systematische Schulentwicklung mit Lernportfolios**

**10:15** Referenten/Referentinnen: Löwenstein, Dr. Mechthild (Klinikum Aschaffenburg-Alzenau, Deutschland)

**Raum  
HO02**

Die Idee, ein innovatives Lernportfolio zu konzipieren, ist durch Verknüpfung wissenschaftlicher Erkenntnisse mit vielfältigen Beobachtungen im Schulalltag und vor allem aus Interesse am gemeinsamen Lernen mit Schülern und Lehrern entstanden. Unter der zentralen Frage: „Kann das Lernportfolio dazu beitragen, dass Schüler ihren Lernprozess zunehmend selbst steuern?“ wurde ein umfassendes Konzept zur Förderung der Lernkompetenz durch Lernportfolios in der Pflegeausbildung entwickelt. Die Implementierung und Evaluation des Lernportfolios als Medium der Kommunikation zwischen Lehrern und Schülern sollen dazu beitragen, die Qualität des Lehrens und Lernens schrittweise zu verändern sowie konkrete Hinweise für die Weiterentwicklung der Lernumgebung zu erhalten. Die Integration der Lernportfolios in die Pflegeausbildung hat vielfältige Veränderungen der Schulentwicklung zur Folge. Der praktische Nutzen des Konzeptes konnte in der Förderung von effektivem Lernen, der Motivationssteigerung und der Entwicklung von Reflexionskompetenz nachgewiesen werden. Mit Verleihung des ersten Preises ‚Innere Schulentwicklung Innovationspreises 2014‘ durch die Stiftung Bildungspakt Bayern wird der Erfolg öffentlich bestätigt.



**Titel der Session:** Unterrichtsentwicklung 1c/2c

**Art der Session:** Workshop (180 Minuten Dauer)

08:45  
–  
12:15

Raum  
HO03  
Musik

**Sinnvoll Lernen und Lehren. Förderung des Selbstwerts durch Unterrichtsentwicklung**

Referenten/Referentinnen: Waibel, Prof. Dr. Eva Maria (Pädagogische Hochschule Kärnten - Viktor Frankl Hochschule, Österreich)

Der Workshop zeigt, wie sich die existenzanalytischen Einsichten aus der Logotherapie (Viktor E. Frankl) und der Personalen Existenzanalyse (Alfried Längle) auf die Unterrichtssituation übertragen lassen, um die Lehr- Lernprozesse fruchtbar für die Entwicklung der Person, ihrer Potenziale und ihres individuellen Lebenskonzepts zu gestalten. Existenzielle Pädagogik entwickelt eine didaktisch an Person und Sinn orientierte Unterrichtsgestaltung, die intrinsische Motivation der Schüler\_innen ermöglicht und bestärkt und so die Basis für ein sinnstiftendes, selbstgesteuertes Lernen bildet. Vor diesem Hintergrund ist erstens eine einseitige Auffassung von Lernen zu reflektieren und zu korrigieren, zweitens zu klären, was unter Person und deren Potenzialität zu verstehen sei und wie sich beides in den konkreten Unterrichtssituationen fördern lässt. Die offene Grundhaltung des Verstehens und der Dialog erhalten einen zentralen methodischen Stellenwert. Beispiele aus der Praxis zweier Schulen veranschaulichen diese Form der Unterrichtsentwicklung.

**Titel der Session:** Unterrichtsentwicklung 2a

**Art der Session:** Fachvortrag (3 Stück, jeweils 30 Minuten)

10:45  
–  
12:15

Raum  
HE01

**Der Zürcher Schulversuch Fokus Starke Lernbeziehungen (FSL)**

Referenten/Referentinnen: Hartmann, Barbara; Achermann, Joseph F. (Bildungsdirektion Kanton Zürich, Volksschulamt, Schweiz)

Die Bildungsdirektion des Kantons Zürich führt seit Beginn des Schuljahres 2013/14 bis zum Ende des Schuljahres 2018/19 den Schulversuch Fokus Starke Lernbeziehungen (FSL) durch. Interessierten Schulen wird ermöglicht, den Kindergarten und die Primarschule so zu organisieren und zu gestalten, dass weniger Lehr- und Fachpersonen an einer Klasse unterrichten. Die Reduktion der Anzahl der Lehrpersonen soll zu einer Stärkung der Lernbeziehungen und zu einer Entlastung im Bereich Koordination und Absprachen führen. Ein kleineres Lehrpersonenteam unterrichtet möglichst alle Fächer und verfolgt dabei auch die Ziele der Integrativen Förderung (IF), von Deutsch als Zweitsprache (DaZ) und der Begabtenförderung. Das Pensum des Lehrpersonenteams wird durch Ressourcen aus bisherigen Unterstützungs- und Fördermassnahmen erhöht. Schulische Heilpädagoginnen und Heilpädagogen sowie Fachpersonen im Bereich DaZ beraten die Lehrerinnen und Lehrer in der Gestaltung integrativer Lerngelegenheiten und der optimalen Förderung aller Schülerinnen und Schüler.

10:45  
–  
12:15

Raum  
HE01

### **Beschulung jugendlicher Asylbewerber/innen mit dem Ziel der Integration in die Arbeitswelt**

Referenten/Referentinnen: Hensler, Manfred (*Robert-Gerwig-Schule Singen, Deutschland*)

Der Vortragende ist als Geschäftsführender Schulleiter der beruflichen Schulen im Landkreis Konstanz maßgeblich an der Entwicklung einer Konzeption beteiligt, mit welcher seit fast einem Jahr eine große Zahl von jugendlichen Asylbewerber/innen in derzeit 7 sogenannten VABO-Klassen (Vorqualifizierung Arbeit und Beruf für Jugendliche ohne Deutschkenntnisse) gezielt auf eine schnelle gesellschaftliche und berufliche Integration vorbereitet werden. In dem Fachvortrag wird auf folgende Bereiche eingegangen:

- Kriterien für die Klassenbildung
- Integration dieser Klassen in die Schule
- Aufgaben der Schulsozialarbeit
- Unterrichtskonzeption
- Fortbildungen für Lehrpersonen
- Betriebliche Praktika
- Perspektiven für diese Jugendlichen
- Stolpersteine

10:45  
–  
12:15

Raum  
HE01

### **Lehrpersonen mit Migrationshintergrund: Potenziale und Herausforderungen für interkulturelle Schulentwicklung**

Referenten/Referentinnen: Leutwyler, Prof. Dr. Bruno (*Pädagogische Hochschule Zug, Schweiz*); Strasser, Dr. Josef (*Zentrum für LehrerInnenbildung und interdisziplinäre Bildungsforschung der Universität Augsburg, Deutschland*)

Lehrpersonen mit Migrationshintergrund sind in den Schweizer Schulen nur selten anzutreffen. In den Lehrpersonenkollegien machen sie einen geringen Anteil aus, sodass diese Kollegien in ihrer kulturellen Zusammensetzung zumeist in einem starken Kontrast stehen zu einer ausgesprochen multikulturell zusammengesetzten Schülerschaft. So beträgt – um nur einen Indikator dafür zu nennen – auf der Primarstufe der Anteil von Schülerinnen und Schülern mit ausländischer Staatsangehörigkeit 23.5 Prozent (BfS, 2012), unter den Lehrpersonen nur gerade 2.3 Prozent. Vor diesem Hintergrund werden Ergebnisse aus einem Forschungsprojekt präsentiert, das den Umgang mit Differenz und Fremdheit im schulischen Kontext von Lehrpersonen mit und ohne Migrationshintergrund thematisierte. Ausgehend von diesen Ergebnissen soll die Rolle der Schulen diskutiert werden: Inwiefern spielt der schulische Kontext eine Rolle für die Art und Weise, wie Lehrpersonen ihre Differenzerfahrungen einbringen und damit verbundene Potenziale zu nutzen versuchen?

**Titel der Session:            Unterrichtsentwicklung 2b**

**Art der Session:            Kombinierte Fachvorträge (90 Minuten Dauer)**

**10:45            Mit Lernlandschaften unterwegs zum ersten Schweizer Schulpreis 2013**

**–**  
**12:15**            Referenten/Referentinnen: *Koch, Frido; Schmid, Irène (Oberstufenschule Wädenswil, Schweiz)*

**Raum  
HO02**

Einblick in die Schul- und Unterrichtsentwicklung an der Oberstufenschule Wädenswil

Am Beispiel der Oberstufenschule Wädenswil, welche 2013 mit dem Hauptpreis beim ersten Schweizer Schulpreis ausgezeichnet wurde, werden die wesentlichen Entwicklungsschritte einer erfolgreichen Schul- und Unterrichtsentwicklung aufgezeigt. Dabei werden zentrale Phasen der Schulentwicklung beleuchtet und mit konkreten Einblicken in die Praxis der Oberstufenschule Wädenswil bereichert. Aufgezeigt werden die wichtigsten strukturellen Eckpfeiler, die Etablierung einer wertschätzenden Schulkultur sowie der Aufbau von stufen- und altersdurchmischten Lernlandschaften, in denen die Schülerinnen und Schüler selbstorganisiert nach ihren individuellen Bedürfnissen an unterschiedlichen Lerninhalten lernen können. In den einzelnen Fachvorträgen sollen Einblicke in die Wädenswiler Praxis einen Transfer auf eigene Schul- und Unterrichtsentwicklungsprojekte ermöglichen.

**Titel der Session:            Unterrichtsentwicklung 3a**

**Art der Session:            Fachvortrag (2 Stück, jeweils 30 Minuten)**

**14:00            Implementieren eines fächerübergreifenden Themas – Unterrichts- oder Schulent-**

**–**

**15:30**

**Raum  
HE01**

Referenten/Referentinnen: *Strauss, Nina-Cathrin; Zala-Mezö, Enikő (Pädagogische Hochschule Zürich, Schweiz)*

Die Implementierung fächerübergreifender Themen bietet ganzen Schulteams die Möglichkeit, gemeinsam systematisch und zielgerichtet an der Schul- und Unterrichtsentwicklung zu arbeiten (Bastian 2007). Doch solche Prozesse brauchen unterstützende Rahmenbedingungen. Dazu gehören die Führung des Prozesses durch die Schulleitung (Rolf 2013) oder Verantwortliche im Kollegium bei verteilter Führung (Harris 2013), daneben aber auch Professionalisierungs- und Weiterbildungsmaßnahmen oder Vernetzungsmöglichkeiten (Berkemeyer et al. 2011). Verschiedene Reformprojekte im deutschsprachigen Raum sind konzipiert mit solchen Unterstützungsangeboten und einer schulinternen verantwortlichen Person, die als Schnittstelle zwischen Schule und Netzwerk das Thema und die Entwicklung in den Schulen verantwortet. In diesem Beitrag werden ausgewählte Ergebnisse aus der Begleitforschung so eines Projektes (Umweltschulen – Lernen und Handeln) vorgestellt, die die Chancen und Herausforderungen bei der Implementierung einer fächerübergreifenden Innovation zeigen.

**14:00 – 15:30 Schul- und Unterrichtsentwicklung durch Begabungs- und Exzellenzförderung**

Referenten/Referentinnen: Samhaber, Elke (ÖZBF, Österreich)

Raum  
HE01

Im Fachvortrag wird Begabungs- und Exzellenzförderung als Thema der Bildungsgerechtigkeit in den Blick genommen. Zusätzlich zu allgemeinen Standards für Schul- und Unterrichtsqualität bedarf es weiterer struktureller, organisatorischer, inhaltlicher und methodischer Veränderungen, um auf die Interessen und Lernvoraussetzungen begabter und talentierter Schüler/innen adäquat und nachhaltig eingehen zu können. Im Beitrag werden sowohl zentrale Qualitätsbereiche, in denen Entwicklung stattfinden soll, skizziert, als auch konkrete Vorschläge für die Schul- und Unterrichtsqualitätsentwicklung gegeben sowie mit dem Publikum Ideen für die Umsetzung diskutiert.

**Titel der Session: Unterrichtsentwicklung 3b**

**Art der Session: Workshop (90 Minuten Dauer)**

**14:00 – 15:30 Qualitäten schulischer und außerschulischer Bildung: Didaktische und institutionelle Momente bei vernetzten Lernorten**

Raum  
HO02

Referenten/Referentinnen: Iberer, Dr. Ulrich (Pädagogische Hochschule Ludwigsburg, Deutschland); König, Hannes (BiLaB BildungsLandschaftsBau)

Auf dem Weg zu solchen Kooperationen wird an vielen Orten deutlich, dass hierbei mitunter ganz unterschiedliche pädagogische Prämissen und Organisationslogiken aufeinanderprallen; Kooperationen per se geben keine Erfolgsgarantie. Neben schwierigen Erfahrungen entdecken die Beteiligten aber auch ganz neue, innovative Perspektiven der Schul- und Organisationsentwicklung, beispielweise in der Personalentwicklung und Prozessorganisation. Der Workshop will in dieser Entwicklungslinie nach den spezifischen Qualitäten schulischer und außerschulischer Bildung suchen: Welche Leistungen können von welchem Partner wie eingebracht werden?

**Titel der Session: Unterrichtsentwicklung 3c**

**Art der Session: Workshop (90 Minuten Dauer)**

**14:00 – 15:30 Humanitäre Prinzipien: Entwicklung eines Lehrmittels und eines Schulprojekts**

Raum  
HO03  
Musik

Referenten/Referentinnen: Fankhauser, Marco (Pädagogische Hochschule Zug, Schweiz); Graf, Susanna (DEZA / Humanitäre Hilfe)

Die humanitären Prinzipien (Menschlichkeit, Unparteilichkeit, Neutralität und Unabhängigkeit) bilden die Basis sämtlicher humanitärer Aktionen weltweit. Sie sind zentral für die Etablierung und Erhaltung des Zugangs zu den von Kriegen, bewaffneten Kontexten und Naturkatastrophen betroffenen Bevölkerungen. Aufgrund der zunehmenden Komplexität der humanitären Kontexte und der verbreiteten Nichteinhaltung humanitärer Prinzipien wird der Sensibilisierung der Öffentlichkeit eine elementare Bedeutung zugemessen. Das IZB entwickelt im Auftrag der DEZA ein innovatives Lehrmittel und Schulprojekt inkl. einer Plattform für den virtuellen Austausch zwischen Jugendlichen aus verschiedenen Ländern. Das Lehrmittel und das Schulprojekt richten sich primär an Schulklassen der Sekundarstufe I. Der Workshop soll einerseits einen Einblick in den Bereich der humanitären Aktionen gewähren und andererseits in die didaktisch-methodische Herangehensweise im Rahmen des erwähnten Schulprojekts und des Lehrmittels. Zudem wird die aussergewöhnliche Zusammenarbeit zwischen Staat (Schweiz), Bildungsinstitution (IZB) und internationalen humanitären Organisationen (IKRK, IFRC) sowie dem SRK beleuchtet.

**Titel der Session:** Unterrichtsentwicklung 4a

**Art der Session:** Fachvortrag (3 Stück, jeweils 30 Minuten)

16:00  
–  
17:30

**Unterrichtsentwicklung per Feedback-App: Erkenntnisse aus dem Schülerfeedback-Projekt Edkimo der Leuphana-Universität Lüneburg, Schülerfeedback, Medienkompetenz**

Raum  
HE01

Referenten/Referentinnen: Waack, Sebastian (Leuphana Universität Lüneburg, Deutschland); Zeller, Jessica (Edkimo, Deutschland)

Der Einsatz neuer Medien kann für Schulen und Bildungseinrichtungen ein hilfreiches Mittel für die Etablierung einer Feedback-Kultur sein. Hier beschreibt das Projekt Edkimo der Leuphana-Universität Lüneburg mit einer Feedback-App für die Schulpraxis neue Wege. Mit Edkimo erhalten Lehrkräfte von ihrer Klasse ein anonymes und ehrliches Feedback in Echtzeit und können den Unterricht aus Sicht der Lernenden betrachten. Beide Seiten kommen über das Lernen ins Gespräch. Edkimo liefert den Lehrkräften fertige, gemeinsam mit Wissenschaftler/innen der Leuphana-Universität entwickelte Fragebögen, etwa zu den Bereichen Unterrichtsstruktur, Leistungsbewertung, Klassenklima oder Nutzung digitaler Medien. Nach der Umfrage generiert die Software unmittelbar eine leicht verständliche Auswertung in Text und Grafik. Im Klassengespräch werden Maßnahmen für die Weiterarbeit gemeinsam festgelegt. So findet eine fortlaufende Unterrichtsentwicklung im Schulalltag statt. Ziel ist ein evidenzbasierter und gleichzeitig spielerischer sowie praxistauglicher Feedback-Prozess für den Schulalltag. Im Vortrag werden erste Ergebnisse und Erfahrungen aus drei Pilotschulen berichtet und diskutiert.

16:00  
–  
17:30

**"Bring your own device" in der Primarschule**

Raum  
HE01

Referenten/Referentinnen: Neff, Christian (Projektschule Goldau, Gemeindeschulen Arth-Goldau, Pädagogische Hochschule Schwyz, Schweiz)

An vielen Schulen sind private, digitale Geräte verboten und gleichzeitig nur wenige oder veraltete Computer in den Schulzimmern vorhanden. Das ist paradox, denn Smartphones, iPod's und Tablets stecken zunehmend in den Hosentaschen der Schülerinnen und Schüler und damit haben sie alles dabei, um die Potenziale der Digitalisierung für das Lernen zu nutzen. Wenn sich Schulen auf den Weg begeben, mobile Geräte der Schülerinnen und Schüler in der Schule einzusetzen, dann kann dadurch ein Unterrichtsentwicklungsprozess in Gang kommen, der weit über technische Veränderungen hinausgeht. BYOD ist Schul- und Unterrichtsentwicklung und die Untersuchung zeigt, dass der Schulleitung in dieser Frage eine Schlüsselposition zukommt. Folglich macht es Sinn, wenn Schulleitende sich mit diesem Thema beschäftigen. Die Ergebnisse dieser Arbeit können sie dabei unterstützen, denn sie zeigen sieben Gründe für BYOD und die sieben wichtigsten zu beachtenden Punkte bei der Umsetzung von BYOD.

16:00  
–  
17:30

Raum  
HE01

### Wie lerne ich am besten? Von der Selbsteinschätzung der Schüler/innen über eine Vereinbarung lernwirksame Unterrichts- und Schulentwicklung initiieren

Referenten/Referentinnen: Granzer, Dr. Dietlinde; Berger, Regine; Giesler, Dr. Hans-Martin (Institut für angewandtes Schulmanagement, Deutschland)

Vorgestellt wird eine Studie über ein online gestütztes Unterrichtsentwicklungsverfahren, bei dem als Ausgangspunkt Schülerinnen und Schüler ihr eigenes Lernen im Rahmen einer Online-Befragung einschätzen. Das Ergebnis bildet die Ausgangsbasis für eine Vereinbarung zwischen den SchülerInnen und Lehrkräften. Bei der Umsetzung der Vereinbarung sind SchülerInnen und Lehrkräfte gleichermaßen beteiligt und übernehmen gemeinsam Verantwortung für diesen Prozess. Nach einer Phase von 6-8 Unterrichtswochen wird die Wirksamkeit der ergriffenen Maßnahmen durch die Schüler - wiederum online gestützt - eingeschätzt. Ergebnisse von mehreren Schulen, die dieses mehrstufige vollautomatisierte Verfahren durchlaufen haben, werden vorgestellt, Chancen und Grenzen der Implementation eines solchen Ansatzes in der Schule diskutiert.

**Titel der Session:            Unterrichtsentwicklung 4b**

**Art der Session:            Workshop (90 Minuten Dauer)**

16:00  
–  
17:30

Raum  
HO02

### Projektorientiertes Arbeiten zur Schulung von überfachlichen Kompetenzen

Referenten/Referentinnen: Lipp, Erich; Brodbeck, Florian (Pädagogische Hochschule Luzern, Schweiz)

„Projektunterricht mit Projektmanagement“ ist eine effiziente Methode, die Lernenden zu Handlungs- und Verantwortungsbereitschaft als auch selbstständigem Lernen anzuleiten. Dabei steht das Erkennen von Problemen, die effiziente Informationsverarbeitung, das Strukturieren von Themen und die Entwicklung von Lösungsstrategien im Fokus. Damit diese Arbeitsformen an der Schule Feuer fangen können, braucht es die Bereitschaft aller Beteiligten. Selber Feuer zu fangen und Funken davon weiterzutragen, bilden die Voraussetzung für guten Unterricht. Doch, wie entfache ich in meiner Klasse, an meiner Schule das Feuer für Projektarbeit? Mit Beispielen aus dem Schulbetrieb zeigen wir in unserem Workshop auf, wie durch gezieltes Engagement der Lehrkräfte projektorientiertes Arbeiten Einzug in den Schulalltag der Lernenden hält. Im weiteren Verlauf des Workshops gehen wir auf äussere Rahmenbedingungen ein, die für das projektorientierte Arbeiten im Allgemeinen und den Projektunterricht im Besonderen wichtig sind. Eine moderierte Fachdiskussion über die Möglichkeiten und Grenzen von projektorientiertem Lernen mit einem Transfer auf die eigene Schule bilden den Abschluss dieses Workshops.

**Titel der Session:            Unterrichtsentwicklung 4c**

**Art der Session:            Workshop (90 Minuten Dauer)**

**16:00            Die Zeit ist reif: Die Transformation der Sekundarstufe II**

**17:30**            Referenten/Referentinnen: Stockmeier, Barbara; Schmidt, Jossif (*Evangelische Schule Berlin Zentrum, Deutschland*)

**Raum  
HO03  
Musik**

Seit 2013 erarbeitet ein multidisziplinäres Team aus SchülerInnen, LehrerInnen, Eltern und VertreterInnen der Wirtschaft und Zivilgesellschaft an der Evangelischen Schule Berlin Zentrum ein neues Schulkonzept für die Sekundarstufe II. Wir gestalten gemeinsam Lernformate, die es den Lernenden auch in der Sekundarstufe II ermöglichen, selbstständiger und eigenverantwortlicher zu arbeiten um immer mehr zu selbstständig denkenden und handelnden jungen Erwachsenen heranzuwachsen. Die SchülerInnen finden und erschaffen sich in der neuen Oberstufe Lernräume, in denen sie die Chance haben, sich als Weltbürgerinnen und Weltbürger zu entwickeln um ihrer Verantwortungsübernahme in der Gesellschaft besser gerecht zu werden. Noch sind die bürokratischen Hürden für eine zeitgemäße und zukunftsweisende Pädagogik in der Sekundarstufe II hoch. Deswegen bedarf es überzeugender Stimmen und überzeugter Mitwirkender, die das Meistern der rechtlichen Herausforderungen mit anpacken. Im Workshop beleuchten wir gemeinsam das neue Oberstufenkonzept kritisch und erarbeiten Strategien für die Möglichkeiten der Umsetzung an interessierten Schulen.

## DE-7 Diversity Management

Chair des Themenstrangs:

Prof. Dr. Tanja Sturm (Pädagogische Hochschule Fachhochschule Nordwestschweiz, Schweiz)

**Titel der Session:** Diversity Management 1a

**Art der Session:** Workshop (90 Minuten Dauer)

08:45  
–  
10:15

Raum  
SG021

**Mit Vielfalt auf Vielfalt reagieren; Vom gestaltenden Individuum zum theatral-performativen Gemeinschaftswerk**

Referenten/Referentinnen: Ulrich, Ursula (Pädagogische Hochschule Luzern, Schweiz)

Im Zentrum des Workshops steht eine gemeinsam erarbeitete Auslegeordnung zur Begrifflichkeit Theaterpädagogik in der Schule. Allgemeine Vorstellungen, Zuschreibungen und Erwartungen in Bezug auf Theater in der Schule werden als Diskussionsgrundlagen gesammelt und analysiert. Basierend auf dieser gemeinsamen Ausgangslage wird das Forschungsprojekt „Werkstatt-Trilogie“ des Zentrum Theaterpädagogik der PH Luzern vorgestellt und der Zusammenhang zur Heterogenität und zur praktischen Umsetzung im Sinne gelebter Schul-Kultur erläutert. Dabei werden Verbindungen zu Ästhetik, Bildung und Lebenswelt gezogen um die Bedeutung für die Schule genauer zu erkennen. Daraus werden wiederum durch praktische Erfahrungssettings konkret Bezüge zur ästhetischen Bildung, zur Anerkennungspädagogik und zur Spielentwicklung persönlich erlebbar. Abschliessend wird der im Workshop entstandene Einblick in das Forschungsprojekt und die dabei gemachten Erfahrungen als Grundlage für neue Fragen, Möglichkeiten, Zweifel... diskutiert.

**Titel der Session:** Diversity Management 1b

**Art der Session:** Fachvortrag (3 Stück, jeweils 30 Minuten)

08:45  
–  
10:15

Raum  
SG022

**Gender Mainstreaming und Diversity Management – Konkurrenz oder produktive Ergänzung?**

Referenten/Referentinnen: Kansteiner, Prof. Dr. Katja (Pädagogische Hochschule Weingarten, Deutschland)

Derzeit findet das Diversity Management im Diskurs um Führung in Organisationen merklichen Zuspruch, u.a. weil es sich nicht (nur) einer Differenzkategorie widmet, sondern mindestens mehrere andere relevante Unterscheidungen wie bspw. Ethnie, religiöse Orientierung, kulturelle Herkunft berücksichtigt (vgl. Krell/Riedmüller/Sieben/Vinz 2007). Damit scheint die bis dahin erfolgte Priorisierung der Frage nach Gleichstellung von Frau und Mann zugunsten einer breiteren Wahrnehmung weiterer Differenzkategorien überkommen. Mit diesem Potential umfassenderer Antidiskriminierungsbemühungen macht das Diversity Management dem etablierten Gender Mainstreaming Konkurrenz. Dies hatte sich in den letzten fünfzehn Jahren als grundlegende Querschnittsaufgabe in Organisationen (vgl. Notz 2005) weitgehend erfolgreich verankert und als Top-down-Strategie mit dafür gesorgt, dass Frauen beruflich konsequenter gleichgestellt werden. Doch steckt neben dem erkennbaren quantitativen Potential des Diversity Managements auch eine neue Qualität für eine gleichstellungsbezogenen Arbeit?



08:45  
–  
10:15

Raum  
SG022

### **Inklusion als Schulentwicklungsaufgabe – Handlungspraktiken von Schulleitungen und deren Implikationen für Lehrpersonen**

Referenten/Referentinnen: Däppen, Sandra; Köpfer, Dr. Andreas; Sturm, Prof. Dr. Tanja (Pädagogische Hochschule FHNW, Schweiz)

Dieser Workshopbeitrag nimmt Schulleitungshandeln vor dem Hintergrund der Anforderungen von Inklusion in den Blick. Inklusion wird dabei nicht als Adaption von professionellen Rollen oder Aufgabenprofilen, sondern als umfassende und ganzheitliche Schulentwicklungsaufgabe verstanden (vgl. Slee & Weiner 2011), wie sie durch die UN-Behindertenrechtskonvention (UN 2006) normativ-rechtlich gesetzt wurde. Da Schulleitungen an der Schnittstelle zwischen administrativer Umsetzung bildungspolitischer, d.h. kantonaler wie gemeindespezifischer, Vorgaben und der Aufgabe der Personal- und Unterrichtsentwicklung in Schule und Unterricht angesiedelt sind, nehmen sie eine bedeutende Stellung ein. In diesem Beitrag wird ein Überblick über zentrale nationale und internationale Studien und deren Ergebnisse zu Schulleitungshandeln im Kontext inklusiver Schulentwicklung gegeben (vgl. Sturm et al. 2015), der im aktuellen Fachdiskurs bislang wenig systematisch zusammengeführt wurde. Zudem werden erste Ergebnisse aus einer Vorstudie zu Handlungspraktiken von Schulleitungen im Kontext von Inklusion angeführt, die darauf schliessen, dass Schulleitende sich als in ihren Handlungsspielräumen eingeschränkte Akteure/-innen wahrnehmen.

08:45  
–  
10:15

Raum  
SG022

### **Inklusion und ihre Umsetzung in Schulgesetzen und in der Lehrerbildung**

Referenten/Referentinnen: Erhardt, Dr. Matthias (Universität Würzburg, Deutschland)

Das Thema „Inklusion“ fordert von den Verantwortlichen in der Bildungsadministration neue Antworten im Hinblick auf die Beschulung von Kindern mit Förderbedarf, denn die bisher selbstverständliche Aufteilung von Schülerinnen und Schülern nach regulärer Beschulung und Förderbedarf kann nach der Ratifizierung der UN-Behindertenrechtskonvention in Deutschland so nicht mehr aufrechterhalten werden. Was Inklusion als Beispiel für Heterogenität bedeutet, welche pädagogischen Vorstellungen mit der Umsetzung von Inklusion verbunden sind, wie sie umgesetzt werden und welche Schlüsse sich daraus auch für die Lehrerbildung ergeben, soll im Vortrag aufgezeigt werden. Um die Bemühungen der Bildungspolitik darzustellen sollen beispielhaft die Schulgesetze der beiden Flächenstaaten Bayern und Nordrhein-Westfalen im Hinblick auf die Umsetzung von Inklusion vor dem Hintergrund des pädagogischen Diskurses zum Thema untersucht werden und Schlüsse für die Lehrerbildung im Rückgriff auf nationale wie europäische Vorgaben formuliert werden.

**Titel der Session:** Diversity Management 2a

**Art der Session:** Workshop (90 Minuten Dauer)

**10:45** **Mutig voneinander lernen**

–

**12:15** Referenten/Referentinnen: Wodnek, Sonja (Volksschule, Österreich)

**Raum  
SG021**

Gemeinsames Ziel ist es, in der Gemeinde, als einem definierten Raum, durch planvolles Handeln lernende Subjekte handlungsfähig zu machen, um auf gesellschaftliche Herausforderungen zu reagieren. Mehrsprachigen Familien bei der Integration in der österreichischen Aufnahmegesellschaft zu helfen, macht handlungsfähig und wirkt präventiv. Gewaltprävention, Verringerung der Arbeitslosigkeit sowie Verringerung der Ausgaben für den Sozialtransfer sind exemplarisch genannte positive Effekte. Wichtiges Bindeglied ist die Schule, da ihr durch die Bildungsmöglichkeit eine wesentliche Bedeutung bei der Überwindung sozialer Ungleichheit zukommen kann. Dieser Zusammenhang verlangt eine Wahrnehmung der Strukturen vor Ort und somit eine Öffnung zum Sozialraum. Der Workshop zielt darauf ab, Impulse dafür zu setzen, die Ressourcen vor Ort zu entdecken und für die lokale Bildungslandschaft bestmöglich nutzen zu lernen. Theoretisch knüpft er an Hannah Arendts politischer Theorie an. Praktisch wird Biografiearbeit erlebbar gemacht, die im Sinne Arendts eine Möglichkeit ist, sich in die Welt einzuschalten und in ihr unsere eigene Geschichte zu erfinden.

**Titel der Session:** Diversity Management 2b

**Art der Session:** Fachvortrag (3 Stück, jeweils 30 Minuten)

**10:45** **Ihnen eine Stimme geben. Über ein partizipatives Forschungsprojekt der Band All Stars inclusive an der Universität für Musik und darstellende Kunst Wien.**

–

**12:15**

**Raum  
SG022**

Referenten/Referentinnen: Hennenberg, Dr. Beate (Universität für Musik und darstellende Kunst Wien, Österreich)

Seit einigen Jahren gibt es im Bereich des Inklusiven Musizierens vielfältige Forschungsansätze (Hartogh, Smilde, Kellner). Ausgehend von einem musikalisch-künstlerisch-pädagogischen Projekt, der inklusiven Band der Musikuniversität All Stars inclusive, wurde ein Forschungsprojekt entwickelt, das den innovativen Ansatz einer partizipativen Forschung berücksichtigt. Ziel des Projekts besteht darin, wissenschaftlich fundierte Aussagen zur Verbesserung der Teilhabechancen von Menschen mit Lernschwierigkeiten, Sinnesbeeinträchtigungen und anderen Kommunikationseinschränkungen hinsichtlich ihres Verständnisses von Inklusion zu treffen. Über einen mehrdimensionalen methodischen Ansatz sollen Untersuchungsmethoden wie Dokumentenanalyse, interdisziplinäre Gruppendiskussion, teilstrukturierte Befragungen anhand leitfadengestützter Interviews und linguistische Verfahren (Verstehensabfragen) zum Einsatz kommen. Die Forschung ist vor allem den Ideen von Scott Brown und Jan Walmsley verpflichtet, welche der Überzeugung sind, dass Forschung über Inklusion nur dann zu validen Ergebnissen führt, wenn Menschen aus dem zu beforschenden Personenkreis, etwa mit Lernbehinderung oder kognitiver Beeinträchtigung, aktiv an der Forschung teilnehmen und diese mitgestalten.

10:45  
–  
12:15

Raum  
SG022

**Fächerübergreifende und nach Möglichkeit lehrpersonen- und fachunabhängige Förderung von Informatik- und Medienkompetenzen an Gymnasien. Wie kann eine Schulleitung ein solches personal- und organisationsentwicklerisches Vorhaben umsetzen?**

Referenten/Referentinnen: *Merian, Christoph* (Kantonsschule Trogen, Schweiz)

Von Maturanden wird zu Beginn eines Wirtschaftsstudiums erwartet, dass sie Daten aus verschiedensten Quellen zusammentragen, aufbereiten und analysieren können. Viele konnten sich während ihrer Gymnasialzeit die dazu notwendigen Kompetenzen nicht aneignen. Jedes Gymnasium soll deshalb für sich ein entsprechendes Kompetenzraster entwickeln. Darin sollen die auszubildenden Fähigkeiten und Fertigkeiten beschrieben werden, welche während der gymnasialen Ausbildungszeit gefördert werden. Der Inhalt soll unter den Fachschaften so ausgehandelt werden, dass es den Ansprüchen der Maturitätsverordnung, der Schulleitung und der weiterführenden Hochschulen gerecht wird. Ein Curriculum soll danach beschreiben, welche Kompetenzen zu welchem Zeitpunkt weiterentwickelt werden sollen. Diese Förderung soll fächerübergreifend und nach Möglichkeit lehrpersonen- und fachunabhängig sein. Dazu müssen alle eine Klasse unterrichtenden Lehrpersonen festlegen, wer dazu wann welche Aufgaben übernimmt. Durch die Entwicklung und Durchführung entsprechender partizipativer Prozesse ergibt sich für eine Schulleitung die Chance zur Bildung einer Steuerungs- und Kontrollstruktur und zur Nutzung brachliegender nicht fachbezogener Stärken von Lehrpersonen.

10:45  
–  
12:15

Raum  
SG022

**Förderung von Sicherheit, Prävention und Gesundheit in inklusiven Bildungsreformen – Bedeutung für das Leitungsmanagement von Schulleiter/-innen**

Referenten/Referentinnen: *Amrhein, Prof. Dr. Bettina* (Universität Hildesheim, Deutschland); *Badstieber, Benjamin* (Universität Köln, Deutschland)

2009 hat Deutschland die UN-Behindertenrechtskonvention ratifiziert. Die damit einhergehende Verpflichtung zur Schaffung eines inklusiven Bildungssystems erfordert insbesondere von den Akteuren auf der Ebene der Einzelschule die Gestaltung umfassender Schulentwicklungsprozesse. Qualität und Erfolg dieser Entwicklungsprozesse hängen dabei nachweislich von den Leistungen der Schulleitungen ab. Sie nehmen auch direkt und indirekt Einfluss auf Wohlbefinden und Gesundheit, Motivation und Arbeitszufriedenheit ihrer Mitarbeiter/innen. Schulleiter/-innen haben dementsprechend in aktuellen Schulentwicklungsprozessen zur Umsetzung schulischer Inklusion eine besondere Rolle. Ein durch die DGUV gefördertes Forschungsprojekt greift diese Thematik auf und verfolgt das Ziel, auf der Grundlage einer umfassenden empirischen Untersuchung anwendungsorientierte Möglichkeiten aufzuzeigen, wie Schulleitungen gemeinsam mit allen an Schule Beteiligten Inklusion unter Berücksichtigung gesundheitlicher Aspekte gestalten und dabei unterstützt werden können. Der Vortrag/Workshop gibt einen Einblick in dieses laufende Forschungsvorhaben.

**Titel der Session:** Diversity Management 3a/4a

**Art der Session:** Workshop (180 Minuten Dauer)

14:00  
–  
17:30

**Sprachbildung im Unterricht als Aufgabe aller Lehrer/innen - Zur Herausforderung der Implementation von Sprachbildungsangeboten in den Regelunterricht an Sekundarschulen**

**Raum  
SG021**

Referenten/Referentinnen: Oleschko, Sven (Universität Duisburg-Essen, Bezirksregierung Arnsberg, Deutschland); Krämer, Silke (Bezirksregierung Arnsberg, Deutschland)

Ziel des Workshops ist es, gemeinsam mit den Teilnehmer/innen Visionen zur Entwicklung von sprachsensiblen Schulen zu entwickeln, in der sowohl Sprachbildungsangebote für den Regel- und Ausbildungsunterricht, als auch Ansätze für eine sprachensible Schulkultur benannt werden können. Da sich die Entwicklungsprozesse an Schulen intra- und interschulisch unterscheiden, lässt sich auch nicht eine Prototypik von Implementationsstrategien benennen. Vielmehr geht es darum, divergierende Ansätze zu finden, welche eine Umsetzung von Innovationen im Bereich der sprachbildend-inkluisiven Unterrichts- und Schulentwicklung möglich macht. Im Workshop sollen gemeinsam mögliche Ideen zur Umsetzung einer sprachsensiblen Unterrichts- und Schulentwicklung gewonnen werden. Dazu wird dieser nach einer kurzen Vorstellung des Referententeams und deren Arbeitsbereiche in Form einer Zukunftswerkstatt zum Thema "sprachensible Unterrichts- und Schulentwicklung" durchgeführt. Die Zukunftswerkstatt umfasst verschiedene Phasen zur Ideengenerierung und den Austausch darüber. Weiteres Ziel des Workshops ist es, Akteure im Bereich der sprachsensiblen Unterrichts- und Schulentwicklung miteinander zu vernetzen.

**Titel der Session:** Diversity Management 3b/4b

**Art der Session:** Workshop (180 Minuten Dauer)

14:00  
–  
17:30

**Strategien der Migrationsanderen im Umgang mit rassistischer Deklassierung und Ableitungen für die schulisch-pädagogische Arbeit**

**Raum  
SG022**

Referenten/Referentinnen: Ivanova, Mishela (Universität Innsbruck, Österreich)

Eine pädagogische Betrachtung der Migrationsanderen als Handlungssubjekte bedeutet, dass gesellschaftliche Diskriminierungsprozesse wahrgenommen werden, die Migrationsanderen zugleich aber nicht ausschließlich als Unterworfenen in Erscheinung treten, sondern als Subjekte, die sich selbst konstituieren und trotz Ungleichheit und Unterordnung individuelle Selbstverständnisse und Strategien entwickeln mit denen sie Ungleichheit und Unterordnung begegnen. Dieser Beitrag widmet sich den unterschiedlichen Strategien der Migrationsanderen im Umgang mit rassistischer Deklassierung. Nach einer interaktiven Übung, welche unterschiedliche Formen des Umgangs mit Ein- und Ausgrenzung aufzeigt und nach einer theoretischen Einleitung sollen mit den Teilnehmer\_innen des Workshops Schlüsse für die schulisch-pädagogische Arbeit entworfen und diskutiert werden. Dabei denke ich nicht an konkrete Anleitungen, welche eine pädagogische Gewissheit bieten, sondern vielmehr an Anregungen, die Unvereinbarkeiten und Ambivalenzen markieren und somit zur professionellen pädagogischen Reflexivität anregen.

## DE-8 Gesundheit

Chair des Themenstrangs:

Jürg Brühlmann (Dachverband Lehrerinnen und Lehrer Schweiz) /

Peter Baumann (Verband Schulleiterinnen und Schulleiter Schweiz)

**Titel der Session:** Gesundheit 1

**Art der Session:** Workshop (90 Minuten Dauer)

08:45

–

10:15

Raum  
U49

**Das Geheimnis klugen Selbstmanagements mit dem Zürcher Ressourcen Modell ZRM®. Entwickeln von selbstkongruenten Haltungszielen**

Referenten/Referentinnen: Glatthard, Verena (Glatthard Beratungen, Schweiz)

Wir sind Meister im Formulieren von Zielen! Dazu benutzen wir unsere analytische Intelligenz, den Verstand. Und doch gelingt es uns manchmal nicht, unsere Vorsätze umzusetzen. Unerwünschte Automatismen hindern uns daran, uns so zu verhalten, wie wir es wollen. Wir haben nicht daran gedacht, unsere intuitive Intelligenz zu berücksichtigen. Das Zürcher Ressourcen Modell ZRM® ist ein Selbstmanagement-Training und wurde von Dr. Frank Krause und Dr. Maja Storch an der Universität Zürich entwickelt. Es wird laufend durch wissenschaftliche Begleitung auf seine nachhaltige Wirkung hin überprüft. ZRM® beruht auf neuesten neurowissenschaftlichen Erkenntnissen zum menschlichen Lernen und Handeln. Es bezieht systematisch kognitive, emotive und physiologische Elemente in den Entwicklungsprozess mit ein. Durch eine abwechslungsreiche Folge von Impulsreferaten und interaktiven Selbsthilfetechniken entwickeln und erweitern die Teilnehmenden ihre Selbstmanagementkompetenzen. Die ZRM®-Methodik eröffnet den Teilnehmenden auch in der Beratung und Führung neue Möglichkeiten. In diesem Workshop werden wichtige Elemente des ZRM® vorgestellt und durch Übungen veranschaulicht.

**Titel der Session:** Gesundheit 2

**Art der Session:** Workshop (90 Minuten Dauer)

10:45

–

12:15

Raum  
U49

**Stärkung der Handlungssicherheit und Intuition durch ein Training der kollegialen Selbstwirksamkeit**

Referenten/Referentinnen: Schley, Prof. Dr. Wilfried (Leadership Foundation for Professional Learning and Global Education, Schweiz)

Das Belastungserleben der Lehrpersonen wird vielfältig dokumentiert, untersucht und diskutiert. Der Workshop lädt ein auf der Basis der kollegialen Arbeit mit Schulteams eine Stärkung der Handlungssicherheit, der Selbstwirksamkeit und Souveränität zu erreichen. Anhand von Filmen werden Lern- und Lösungsstrategien erkundet und vorgestellt. Der Workshop selbst arbeitet im Stil und Klima einer supervisorischen Arbeit mit projektivem Material, das die Kompetenzen der Wahrnehmung, der situierten Kreativität und der Selbstbeobachtung im Handlungsgeschehen stärkt. Es werden Subgruppen gebildet, die den Einsatz auf den unterschiedlichen Ebenen der Lehrprofessionalisierung durchspielen. Es wird inspirierende Beispiele aus unterschiedlichen Praxiskontexten geben. Im Workshop werden erfahrene Praktiker aus der Kooperation im Intushochdrei Netzwerk praktische Erfahrungen schildern und Impulse geben.

**Titel der Session:** Gesundheit 3/4

**Art der Session:** Workshop (180 Minuten Dauer)

**14:00 – 17:30** **Schulentwicklung mit STEP - Entlastung für die Schulleitung**

**Raum  
U49**

Referenten/Referentinnen: *Kühn, Trudi (Lehrerakademie im InSTEP Weiterbildungsinstitut, Deutschland); Schläpfer, Christelle (edufamily Bildung und Beratung für Schulen und Familien)*

Anhang praktischer Beispiele erläutert Christelle Schläpfer wie es mit STEP - Systematisches Training für Eltern und Pädagogen - gelingen kann, den oft herausfordernden Schulalltag gelassener anzugehen und Kinder zu selbstverantwortlichen Menschen zu erziehen. Mit einer gemeinsamen pädagogischen Sprache zwischen Schulleitung, Lehrer/innen und Eltern kann Schule entwickelt werden: die Basis für Bildungsqualität und Bildungsgerechtigkeit geschaffen und die Schulleitung entlastet werden. Wie gelingt es in der Schule, schwieriges Schülerverhalten als Hilferuf zu verstehen, die Perspektive zu ändern, eigene Ressourcen zu nutzen und alle im Lebensraum Schule ins gemeinsame Boot zu holen? Von welchem Ballast können wir uns befreien? Welche "Handlungswerkzeuge" haben wir mit STEP zur Verfügung? In diesem Workshop geht es darum, in bildlicher Sprache aufzuzeigen, welche unbewussten Ziele - nach der Individualpsychologie von Alfred Adler und Rudolf Dreikurs - Störenfriede verfolgen. Ein Workshop, der neugierig macht, einen anderen Blickwinkel aufzeigt und in seiner Einfachheit überzeugt, Neues auszuprobieren. Wagen Sie den ersten Schritt mit STEP!

## DE-9 Kunst und Pädagogik

Chair des Themenstrangs:  
Sandra Winiger (Kunsthhaus Zug, Schweiz)

**Titel der Session:** Kunst und Pädagogik 2

**Art der Session:** Workshop (180 Minuten Dauer)

**10:45** Vermittlungsprojekte in vielfältigen Kooperationen

–  
**12:15** Referenten/Referentinnen: *Winiger, Sandra (Kunsthhaus Zug, Schweiz)*

**Kunst-** **haus** **Zug** **ACHTUNG: Der Workshop findet im Kunsthhaus Zug statt.**

Im Workshop im Kunsthhaus Zug werden Beispiele dieser dialogischen Art der Kunstvermittlung vorgestellt und die Projekte gemeinsam mit den Teilnehmenden unter dem Tagungsthema „Bildungsqualität und Bildungsgerechtigkeit“ diskutiert.

**Titel der Session:** Kunst und Pädagogik 3

**Art der Session:** Führungen (Sonderzeit: 13:30 Uhr – 15:00 Uhr)

**13:30** Kunstspaziergang in der Stadt Zug

–  
**15:00** Referenten/Referentinnen: *Referentin Kunsthhaus Zug, Schweiz*

**Kunst-** **haus** **Zug,** **Dorf-** **strasse** **27,** **6301** **Zug** **ACHTUNG: Der Kunstspaziergang zu Kunstwerken im öffentlichen Raum der Stadt Zug beginnt bereits um 13:30 Uhr im Kunsthhaus Zug und endet um 15:00 Uhr am Bahnhof Zug.**

Die Stadt Zug ist zu einem dichten Feld bedeutender Gegenwartskunst geworden. Kunst im öffentlichen Raum ist nicht nur für alle gleichermassen zugänglich, sondern prägt auch das kulturelle Leben der Stadt, trägt zur Identifikation mit dem Lebensraum bei und ist ein wichtiger Standortfaktor. Ob die geheimnisvolle und meditative Lichtinstallation von James Turrell, gemalte Gesichter an der Gefängniswand von Pavel Pepperstein oder ein versteckter Schriftzug am See "IN GEDANKEN VERSUNKEN" von Andrea Wolfensberger, viele Kunstwerke von sowohl international bekannten als auch von Kunstschaaffenden aus der Schweiz verbinden ihre enge Beziehung zu den Standorten und lassen vermeintlich Bekanntes mit anderen Augen sehen. Während dem Spaziergang zu Kunstwerken mitten in der Stadt Zug erkunden die Teilnehmenden verschiedene Orte der Gegenwartskunst, darunter auch die neue Skulptur "Seesicht" vom Roman Signer. Die Anregung zur Auseinandersetzung mit ortsspezifischen Kunstwerken in der Stadt Zug ist auch das Ziel des Kunstreiseführers für Kinder, Schulklassen und Familien. Die 16 Hefte zu einzelnen Kunstwerken regen an, mit Kindern Kunst in der Stadt auf spielerische Weise zu entdecken.

**13:30**  
–  
**15:00** **Fahrradführung in der Stadt Zug**

Referenten/Referentinnen: Winiger, Sandra (Kunsthaus Zug, Schweiz)

**Kunst-  
haus  
Zug,  
Dorf-  
strasse  
27,  
6301  
Zug**

**ACHTUNG: Die Fahrradführung beginnt bereits um 13:30 Uhr und endet um 15:00 Uhr in der Bahnhofshalle. Am Bahnhof können Fahrräder kostenlos bezogen und am Schluss wieder abgegeben werden. Teilnehmerzahl beschränkt!**

Die Stadt Zug ist zu einem dichten Feld bedeutender Gegenwartskunst geworden. Kunst im öffentlichen Raum ist nicht nur für alle gleichermassen zugänglich, sondern prägt auch das kulturelle Leben der Stadt, trägt zur Identifikation mit dem Lebensraum bei und ist ein wichtiger Standortfaktor. Ob die geheimnisvolle und meditative Lichtinstallation von James Turrell, gemalte Gesichter an der Gefängniswand von Pavel Pepperstein oder ein versteckter Schriftzug am See "IN GEDANKEN VERSUNKEN" von Andrea Wolfensberger, viele Kunstwerke von sowohl international bekannten als auch von Kunstschaaffenden aus der Schweiz verbinden ihre enge Beziehung zu den Standorten und lassen vermeintlich Bekanntes mit anderen Augen sehen. Während der Fahrradführung in der Stadt Zug "erfahren" die Teilnehmenden Orte der Gegenwartskunst, darunter die neue Skulptur "Seesicht" von Roman Signer sowie weitere Werke auch ausserhalb des Zentrums.

**Titel der Session: Kunst und Pädagogik 4**

**Art der Session: Fachvortrag (90 Minuten Dauer)**

**16:00**  
–  
**17:30** **Bildungsort Museum neu denken – Kunstvermittlung neu denken**

Referenten/Referentinnen: Haldemann, Dr. Matthias; Winiger, Sandra (Kunsthaus Zug, Schweiz)

**Kunst-  
haus  
Zug,  
Dorf-  
strasse  
27,  
6301  
Zug**

**ACHTUNG: Der Fachvortrag findet im Kunsthaus Zug statt.**

Der Vortrag im Kunsthaus Zug lädt ein, den Bildungsort Museum hinsichtlich des Tagungsthemas „Bildungsqualität und Bildungsgerechtigkeit“ zu diskutieren. Zwischen Kunst und Publikum/Öffentlichkeit versteht sich das Kunsthaus Zug als Vermittler. Doch nicht allein von künstlerisch-kulturellen Bildungsinhalten, sondern vor allem auch von Erfahrungswissen. Denn die Kunst der Moderne und Gegenwart stellt die Frage nach der Wirklichkeit und nach sich selbst immer neu und anders. Sie macht dabei auch nicht Halt vor den Betrachtenden und dem Museum. In der aktuellen Ausstellung und mit anderen Projektbeispielen soll erläutert werden, wie die Grenzen von Kunst und Publikum innerhalb und ausserhalb des Kunsthhauses verschoben und geöffnet werden, um neue Erfahrungen und Erlebnisse dialogisch zu vermitteln und zu reflektieren. Auch an eine museums- und kunstferne Öffentlichkeit in der Stadt oder auf dem Land. Nach dem Vortrag kann die Ausstellung individuell besucht werden.



## DE-10 Architektur und Pädagogik

Chair des Themenstrangs:

Heinz Amstad (Amt für Brückenangebote des Kanton Zug, Schweiz)

**Titel der Session:** Architektur und Pädagogik 1/2

**Art der Session:** Workshop (180 Minuten Dauer)

**08:45** **Architektur Kind Schule, Schulanlagen im Widerspruch zu pädagogischen Anliegen**

**12:15** Referenten/Referentinnen: Lenggenhager, Katharina (TRAUMRAUM, Schweiz)

**Raum  
SG109**

Neue Schulbauten gehorchen häufig einem strengen Ordnungssystem mit sachlich-nüchterner und repräsentativer Erscheinung. Sie gleichen dadurch den als „Kasernentyp“ bekannten Solitär-bauten des 19. Jahrhunderts, für welche Disziplinierung pädagogisches Programm war. Die Schulen waren durch die Situierung, strukturelle Ordnung, hierarchische Gliederung, formale Gestaltung und Ausführung Ausdruck dieser Haltung und besaßen dadurch oft monumentalen Charakter. Monumentale Solitäre trifft man heute wieder auffallend häufig an, obwohl das pädagogische Thema Individualisierung und Integration heisst:

- Welcher Widerspruch besteht zwischen den gesellschaftlichen und pädagogischen Anliegen und Forderungen an die Bildung und den dafür bereitgestellten zeitgenössischen Schulbauten?
- Welche formalen und gestalterischen Mittel steigern das Identifikationspotential zeitgenössischer Schulbauten?
- Welche Rolle spielen Prozesse unter Einbezug von Kindern und Lehrpersonen?

**Titel der Session:** Architektur und Pädagogik 3

**Art der Session:** Kombinierte Fachvorträge (2 Stück, jeweils 45 Minuten)

**14:00** **Leitbilder von Kindergärten für Kinder jenseits von Zeitgeist und Opportunität**

**15:30** Referenten/Referentinnen: Maurer, Dr. Urs (Netzwerk Bildung & Architektur, Schweiz); Braun, Dominique; Straumann, Prof. Dr. Martin (Pädagogische Hochschule FHNW, Institut Vorschul-/Unterstufe)

**Raum  
SG109**

Die Verfahren zur Projektentwicklung von Schulbauten sind heute wenig holistisch, kooperativ und partizipativ. Die verschiedenen Akteure haben weder Kenntnisse noch ein Bewusstsein davon, welche Phasen ein Bauprojekt durchläuft und wer in welcher Phase welche Definitionsmacht hat, bzw. kompetenzgemäss haben sollte. Der Autor hat 10 Phasen einer systematischen und integralen Schulraumentwicklung beschrieben und in der eigenen Praxis als professioneller Dienstleister in der Begleitung zahlreicher Gemeinden Erfahrungen gesammelt. Planung und Bau von Kindergärten werden heute primär durch betriebliche, ökonomische, bautechnische, energetische und Sicherheitsaspekte bestimmt. Das spezifische der Bauaufgabe Kinder-Garten wird besonders in der Phase der strategischen Planung nicht definiert und bleibt somit auf der Strecke. Entwicklung von Schulraum und Architektur sind unmittelbar mit dem Bewusstsein der Akteure verbunden oder ohne Bewusstseinsentwicklung gibt es keine echte und nachhaltige Schulraumentwicklung.

14:00  
–  
15:30

**Entwicklung der Quartierkindergärten im Bildungsraum Nordwestschweiz – Sanierung, Umnutzung, Anpassung an eine neue Lernkultur**

Raum  
SG109

Referenten/Referentinnen: Straumann, Prof. Dr. Martin; Braun, Dominique (Pädagogische Hochschule FHNW, Schweiz)

Der Kindergarten hat sich in der Schweiz in den letzten Jahren strukturell und inhaltlich stark verändert. In vielen Kantonen ist er neu Teil der Volksschule. In diese neue Bildungsstruktur passen die häufig isoliert stehenden Quartierkindergärten nicht mehr. Das Referat widmet sich der Frage, wie Kindergartenräumlichkeiten in organisatorischer und pädagogischer Hinsicht genutzt werden und welche Raumbedürfnisse sich ergeben. Untersucht wird, wie Funktionsbereiche oder Funktionsräume und die Arbeitsplätze für Lehrpersonen eingerichtet sind. In das qualitative Sozialforschungsprojekt einbezogen waren vier Kindergärten, die je einer bestimmten Siedlungsstruktur zugeordnet werden können. Es wurden strukturierte Leitfadenterviews mit Kindergärtnerinnen, Heilpädagoginnen und Schulleitenden aufgenommen und teilnehmende Beobachtungen vor Ort durchgeführt, die jeweils drei Wochen dauerten. Die Ergebnisse geben ein Bild, wie in den beteiligten Kindergärten Spielräume genutzt werden, wie sie allenfalls umgebaut werden und wie Quartierkindergärten erhalten werden könnten. Die Schlussfolgerungen richten sich an Lehrpersonen des Kindergartens, an Schulleitende, an Planer und Architekten sowie an die kommunalen Behörden.

**Titel der Session: Architektur und Pädagogik 4a**

**Art der Session: Kombinierte Fachvorträge (2 Stück, jeweils 45 Minuten)**

16:00  
–  
17:30

**Schule selber planen im Kontext der internationalen Bauausstellung**

Raum  
SG109

Referenten/Referentinnen: Hecht, Sybill (Kulturagenten Thüringen, Deutschland)

Elementar für die Generierung schulspezifisch passfähiger Lernorte sind Beteiligungsprozesse: Partizipation am Schulbauprozess impliziert nicht nur die Vermittlung von Baukultur. Sie ermöglicht es, schulprofiladäquate Anforderungen für eine zielgruppenorientierte Schulraumplanung im Sinne einer „pädagogischen Architektur“ zu ermitteln und innovative Zugänge durch die Auseinandersetzung mit der Perspektive von Schüler\_innen, Pädagog\_innen und Eltern zu entwickeln. Somit sind tradierte Verfahren zu hinterfragen und in einen kommunikativen Projektablauf und partizipativen Planungsprozess zu überführen. Der Beitrag präsentiert Beispiele der Architekturvermittlung und reflektiert einen noch nicht abgeschlossenen Schulumbauprozess an der staatlichen Gemeinschaftsschule Weimar.. Im Zuge dieses Prozesses soll die Sanierung eines in Plattenbauweise errichteten Gebäudes genutzt werden, um optimale Lehr- und Lernbedingungen für die wachsende Jenaplan-Schule zu bieten. So stellen sich die Schulakteure die Frage „Wie sieht unsere Schule der Zukunft aus?“ und suchen Methoden der Auseinandersetzung. Im Beitrag werden Parameter für eine veränderte Schulqualität am Beispiel der durchgeführten Projekte und der Begegnung mit den externen Experten aufgezeigt.

16:00  
–  
17:30

Raum  
SG109

### Das Potential innerschulischer Lernorte - bewusster Einsatz von Fachräumen als Ressource individualisiertem pädagogischen Handelns

Referenten/Referentinnen: Peuker, Birgit (Technische Universität Dresden, Deutschland)

Um Potentiale von innerschulischen Fachräumen für ihre Bildungsfunktion ermitteln oder Aussagen treffen zu können, wie die qualitative Gestaltung zukünftiger Lehr-/ Lernarrangements darin aussehen könnte, bedarf es einer systematisierenden Mehrebenenbetrachtung. Die Theorie des reflexiven Raumeinsatzes wurde neu entwickelt, um die unterschiedlichen Betrachtungsebenen eines Raumes mit seinen physischen Merkmalen inklusive der darin stattfindenden zielgerichteten anthropogenen Handlungsprozesse sowie der gesellschaftlichen und systemischen Einbindungen aufzuzeigen ohne dabei additiv vorzugehen. Sie ermöglicht die Fassbarkeit von den realen zeitlich gegenwärtigen Interaktionen und räumlichen Zuständen unter Beachtung der dabei schon eher metatheoretischen Verständnisse in Bezug auf systemtheoretische Einordnung und gesellschaftsbezogene Einflussnahme. Qualitative Forschungsprozesse werden unterstützt sowie die Qualität und Spezifik der Bedingungsanalyse von Fachraumunterricht ermöglicht durch eine tiefgehende umfassende Auseinandersetzung mit den bedeutsamen Dimensionen. Am Beispiel einer 2013 erhobenen qualitativen Beobachtungsstudie zur Potentialermittlung eines schulischen Fachraumes im Sekundarbereich I für die Berufsorientierung kann die Praktikabilität der insgesamt sieben Ebenen aufgezeigt werden.

Titel der Session: **Architektur und Pädagogik 4b**

Art der Session: **Workshop (90 Minuten Dauer)**

16:00  
–  
17:30

Raum  
SG210

### Schule als Gestaltungs-, Lern- und Lebensraum - Schulleitung zwischen Pädagogik und Architektur

Referenten/Referentinnen: Hammon, Andreas (Architektur & Entwicklungsräume, Schweiz; Universität Innsbruck, Österreich); Weyland, Prof. Dr. Beate (Universität Bozen, Fakultät für Bildungswissenschaften, Italien)

Das erweiterte Anforderungsprofil an Schule (Individualisierung des Lernens, Inklusion, Tagesstrukturen, Migration) drückt sich auch in einem erweiterten räumlichen Verständnis von Schule aus. Im Lehrplan 21 wird z.B. Schule als Gestaltungs-, Lern- und Lebensraum beschrieben. Bildungsqualität braucht heute unterschiedliche Raumqualitäten. Bei Sanierung, Um- oder Neubau wandelt sich die Rolle von Schule – sie wird zum neuen dritten Akteur neben der Verwaltung und den Planenden.

- Welche neuen Fragestellungen und Aufgaben ergeben sich daraus für die Schulleitung?
- Wie können Leitbild und pädagogische Zielsetzungen des individuellen Schulprofils in die Konzeption, Gestaltung und Nutzung der räumlichen Lernumgebung einfließen?
- Wie können räumliche Lernsettings als Elemente der Schul- und Unterrichtsentwicklung Bildungsqualität fördern und den Umgang mit Vielfalt erleichtern?
- Welche Möglichkeiten der Partizipation von Schüler/innen und Kollegium eröffnen sich, wenn Schule sich als Gestaltungsraum begreift?

Der transdisziplinäre Workshop bearbeitet das skizzierte Themenfeld aus den Perspektiven: Pädagogik - Architektur sowie Forschung und Praxis der kooperativen SchulRAUMentwicklung.

## DE-11 Mitarbeitergespräche führen: Konzeptionelle Einbettung und Instrumente für die Schulpraxis

**Titel der Session:** Mitarbeitergespräche führen 1/2

**Art der Session:** Workshop (180 Minuten Dauer)

08:45  
–  
12:15

Raum  
SG002  
Aula

### **Mitarbeitergespräche führen: Konzeptionelle Einbettung und Instrumente für die Schulpraxis**

Referenten/Referentinnen: Capaul, Prof. Dr. Roman; Keller, Dr. Martin (Universität St. Gallen, Schweiz)

Inzwischen sind Mitarbeitergespräche (MAGs) zur Entwicklung und Beurteilung von Lehrpersonen sowie Mitarbeitenden etabliert. Entsprechend werden umfangreiche Schulführungskapazitäten gebunden, welche möglichst wirkungsvoll eingesetzt werden sollen. Während dieses Workshops analysieren wir anhand von authentischem Videomaterial die erfolgreiche Gestaltung von MAGs. Neben zahlreichen Kurzinputs werden verschiedene Facetten des Mitarbeitergesprächs im Plenum und Kleingruppen diskutiert.

- Mitarbeitergespräche im gesamten Qualitätssystem der Schule wirkungsvoll einbinden und als Instrument der Personalentwicklung nutzen
  - Rahmenbedingungen für ein erfolgreiches MAG eruieren
  - ausgewählte Sequenzen von Mitarbeitergesprächen analysieren
  - Instrumente und Daten im Rahmen von Mitarbeitergesprächen effektiv einsetzen
  - Gesprächstechniken (Fragetechniken, Feedback geben und empfangen, aktives Zuhören, Wertorientierung) vertiefen
  - Übertragung der erworbenen Kenntnisse auf die eigene Schulsituation
- Im Verlaufe des Workshops werden ergänzende Handreichungen und Instrumente für den Transfer in die eigene Schule abgegeben.

## DE-12 explore-it

**Titel der Session:** explore-it 1/2

**Art der Session:** Workshop (180 Minuten Dauer)

**08:45** explore-it

–

**12:15** Referenten/Referentinnen: Marti, Urs (*Jugend und Wirtschaft, Schweiz*)

**V-Zug  
AG,  
Indus-  
triestr.  
66,  
6300  
Zug**

**ACHTUNG: Der Workshop findet in der V-Zug AG statt.**

«explore-it» entwickelt Lernmaterial-Boxen für die Fächer Technik, Naturwissenschaften und Innovation, die tolle, funktionierende Objekte ergeben. Die Einfachheit des Lernmaterials animiert die Kinder und Jugendlichen auf Antrieb und ermöglicht Lehrpersonen eine spannende Unterrichtsgestaltung mit einem Minimum an spezifischen Fachkenntnissen. «explore-it» entstand ursprünglich aus ein Forschungsprojekt der PH Wallis und der FHNW. Die daraus resultierende Stiftung ermöglicht inzwischen jährlich rund 20'000 Kindern und Jugendlichen faszinierende Erlebnisse mit ihren Lehrpersonen. Wir bieten einen «explore-it»-Workshop an, der während des Symposiums in den Räumen eines in Zug ansässigen Unternehmens abgehalten werden wird.

## DE-13 Forum PERSONAL

**Titel der Session:** Forum PERSONAL 3/4

**Art der Session:** Workshop (180 Minuten Dauer)

14:00

–

17:30

### Forum PERSONAL

**Personalentwicklung als Herausforderung und Chance – Was können Schulen, Privatwirtschaft und die öffentliche Verwaltung voneinander lernen?**

**Haus  
St.  
Michael  
–  
Kapelle**

Referenten/Referentinnen: *Gubler, Dr. Martin* (Pädagogische Hochschule Schwyz, Schweiz); *Buerkli, Prof. Dr. Christoph* (Hochschule Luzern, Schweiz)

Personalentwicklung ist ein zentrales Thema für Organisationen aller Art – sei es im Schulbereich, in der Privatwirtschaft oder in der öffentlichen Verwaltung. In diesem Forum werden auf der Basis von vier Inputreferaten mit konzeptionellen Denkanstössen und praktischen Handlungsempfehlungen aus den Perspektiven der Wissenschaft, der Privatwirtschaft und der Schule unterschiedliche Herausforderungen und Lösungsansätze für Personalentwicklung diskutiert. Im Zentrum steht ein Dialog zwischen Führungskräften aus der Schule, der Privatwirtschaft und der öffentlichen Verwaltung, bei dem die Teilnehmenden möglichst viel voneinander lernen und neue Antworten auf ihre offenen Fragestellungen in der Personalentwicklung erhalten sollen. Eine moderierte Schlussdiskussion rundet den Anlass ab, bevor ein Apéro die Möglichkeit für zusätzlichen informellen Austausch bietet. Zielgruppe:

- Führungskräfte und HR-Verantwortliche aus Wirtschaft und Verwaltung
- Führungskräfte und HR-Verantwortliche aus dem Bildungs- und Schulsystem
- Schulleiterinnen und Schulleiter
- Interessierte an Fragen der Personalentwicklung

## DE-14 Frauen in Führungspositionen

**Titel der Session:** Frauen in Führungspositionen 4

**Art der Session:** Fachvortrag (90 Minuten Dauer)

**10:45** **Frauen in Führungspositionen**

–

**12:15**

**Raum  
SG210**

Referenten/Referentinnen: Bolli-Schaffner, Prof. Dr. Ursula (ZHAW, Schweiz), Huber, Prof. Dr. Stephan Gerhard (Institut für Bildungsmanagement und Bildungsökonomie, Pädagogische Hochschule Zug, Schweiz); Kansteiner, Prof. Dr. Katja (Pädagogische Hochschule Weingarten, Deutschland)

Der aktuelle wissenschaftliche und zivilgesellschaftliche Diskurs zeigt auf, dass eine Unterrepräsentanz von Frauen in Führungspositionen, auch im Bildungsbereich und an Schulen, festzustellen ist. Dies ist im Hinblick auf die grundsätzliche Verteilung von Männern und Frauen in der Lehrerschaft, hier überwiegt der Frauenanteil, besonders auffällig. Besonders im Bildungsbereich kommt der Förderung von Frauen in Führungspositionen eine Modellfunktion zu. Darüber hinaus hat gerade der Bildungsbereich einen wichtigen Auftrag zur Sensibilisierung für und zur Verringerung von Geschlechterungerechtigkeiten. Ziele der Förderung von „Frauen in Führungspositionen“ im Rahmen des Symposiums sind:

- zum einen die Diskussion über Motivationen von Frauen für Führung, die Rahmenbedingungen von Führungstätigkeit sowie die Auswahlmechanismen anzuregen,
- dabei Sensibilität für Praktiken der Konstruktion von Geschlechtervorstellungen im Rahmen der Frauenförderung und damit von Selbst- und Fremdbegrenzungen zu erzeugen,
- und zum anderen die gezielte Vernetzung der Teilnehmerinnen des Symposiums aus den verschiedenen Handlungsfeldern (u.a. Schulpraktikerinnen, Vertreterinnen der Bildungsverwaltung/Schulaufsicht, der Unterstützungssysteme, Wissenschaftlerinnen) zu unterstützen.

## 2. English speaking Parallel Program (EN) / Englischsprachiges Parallelprogramm (EN)

### EN-1 Organization Development and Knowledge Management

|                    |  |
|--------------------|--|
| Session Title:     | Organization Development and Knowledge Management 1  |
| Session Type:      | Paper Presentation (3 presentations)   |
| Chair / Discussant | Jerome G. Delaney, PhD (Memorial University of Newfoundland, Canada) /<br>Prof. Dr. Michael Uljens (Åbo Akademi University, Finland) |

**08:45 – 10:15**  
**Room SG015**

#### Knowledge Sharing Among Teachers: Testing the Effect of Knowledge Sharing Leadership in Iranian Schools

Presenter: Zeinabadi, Prof. Dr. Hassanreza; Mahmoudi, Zeinab (Kharazmi University, Islamic Republic of Iran)

This exploratory mixed study investigated the role of principals in teacher's knowledge sharing (KSh). The indicators of Knowledge Sharing Leadership (KShL) were compiled qualitatively. Also, through adopting Ajzen & Fisbein's (1980) model, KShL is considered as an external factor which impact containing variables in the model. 17 experts participated and were interviewed in the qualitative phase. In the quantitative phase, 377 teachers were randomly selected from primary schools of Tehran and completed questionnaires. Data from this phase were analyzed using structural equation modeling. The results showed that 1) KShL is divided into 12 dimensions; 2) the hypothesized model has a good fit to the data; 3) KShL has significant direct effect on attitudes towards KSh, subjective norms, and perceived behavioral control; and 4) KShL has a significant indirect effect on intentions to KSh and on KSh itself.

**08:45 – 10:15**  
**Room SG015**

#### Educators' Perceptions of the Characteristics of Effective Principals

Presenter: Delaney, Dr. Jerome Gregory (Memorial University of Newfoundland, Canada)

This paper will discuss the results and findings of an online study I'm doing titled "Educators' Perceptions of the Characteristics of Effective Principals". Having conducted an earlier study titled "High School Students' Perceptions of Effective Teachers" (2008), this new study will further my work in the area of educator effectiveness, i. e., what makes educators (teachers and school administrators) "effective" in their daily work with the various stakeholders in education. As this study is being done from March 5 - June 25, 2015, I am unable to briefly discuss the findings and results of this study. Suffice it to say that I consider this to be a significant addition to the body of research on principal effectiveness and one that I hope will also be a very practical and useful contribution to graduate programs in principal preparation.



**08:45 – 10:15** **Leading With Vision First: How Province of Trento Principals Manage Their Schools**

**Room  
 SG015**

Presenter: Pisanu, Dr. Francesco (IPRASE, Italy); Prof. Dr. Paletta, Angelo (University of Bologna, Italy)

The aim of this research is to study five management principles to identify processes and specific management practices. These principles are: 1) strategic direction: the process of defining the vision and strategic objectives of the school development; 2) management of schooling processes: the design process of the organizational structure and processes of teaching; 3) self-assessment and improvement: the management process of continuous improvement; 4) development of professional capital: the process of management of staff motivation; and 5) development of educational networks: the process of management of external collaborations. Data collected with a structured interview during an action research project called Leadership for Learning in the Province of Trento (designed, financed and implemented by IPRASE, the local educational research institute) has been used to reach this goal.

|                           |   |
|---------------------------|---|
| <b>Session Title:</b>     | <b>Organization Development and Knowledge Management 3</b>  |
| <b>Session Type:</b>      | <b>Paper Presentation (3 presentations)</b>   |
| <b>Chair / Discussant</b> | <b>Prof. Dr. Hassanreza Zeinabadi (Kharazmi University, Islamic Republic of Iran) /<br/>       Dr. Marit Aas (University of Oslo, Norway)</b> |

**14:00 – 15:30** **Teacher Professional Development: Exploring New Alternatives of Collaborative Practice**

**Room  
 SG015**

Presenter: Guerra, Paula (Pontifical Catholic University of Chile, Chile)

Discussions about teacher education have been focused on global issues, with less focus on the complex process of learning to teach as part of the teacher professional development (Darling Hammond, 2006). As a matter of fact, one relevant issue should be considered: the reflective practice that might be fostered by teacher education. Given the importance of reflection and the social nature of teacher learning, it is important to evaluate alternative forms of teacher professional development. This study address reflective practices from a collaborative approach, using a case study of two teams of 9 in-service teachers of a primary school in Santiago, Chile. The preliminary results show positive implications and important suggestion of ways to improve teacher training. Despite the short-term experience (3 sessions/3 weeks), teachers presented interesting results, even at a practice level.

14:00  
–  
15:30

Room  
SG015

### **Motivation to Transfer of Instructional Technology Related Training Among Teachers of Iranian Schools: Testing the Effect of Technology Leadership**

Presenter: Zeinabadi, Prof. Dr. Hassanreza; Mohammadvand, Maryam (Kharazmi University, Islamic Republic of Iran)

The current exploratory mixed study aims at compiling technology leadership competencies of principals based on the nature of Iranian schools. Also, through adopting Gegenfunter et al.'s (2010) model, principals' technology leadership is considered as an external factor which impacts motivation to transfer of instructional technology related training among teachers. 14 experts participated and were interviewed in the qualitative phase. In the quantitative phase, 335 teachers were randomly selected from primary schools of Tehran and completed questionnaires. Data was analyzed using structural equation modeling. The results demonstrated that principals' technology leadership could be divided into 9 dimensions. The results of the quantitative phase demonstrated that a hypothesized model was a good fit to the data. In this model, technology leadership has a significant direct effect on autonomous motivation to transfer and controlled motivation to transfer, and also has a significant indirect effect on intentions to transfer.

14:00  
–  
15:30

Room  
SG015

### **Towards Comparative Leadership**

Presenter: Jensen, Merete Storgaard (Aarhus University, Denmark)

Globalization is the imitation and adaptation of knowledgesolutions or innovations, as they are diffused from one country to another" (Peter Jarvis, 2007). Conducting comparative, educational research of school leadership that affects student achievement in an international perspective creates a scientific demand for a comparability- and a theory-based leadership framework to guide the empirical, qualitative research of effective leadership. This presentation will introduce the methodologies that can be used to make comparative analysis of effective school leadership in international educational research, to support and challenge the transformation and adaptation of international knowledgesolutions into a national, scientific knowledge base.

|                            |   |
|----------------------------|---|
| <b>Session Title:</b>      | <b>Organization Development and Knowledge Management 4</b>  |
| <b>Session Type:</b>       | <b>Paper Presentation (3 presentations)</b>   |
| <b>Chair / Discussant:</b> | <b>Paula Partido Caballero (Spanish Ministry of Foreign Affairs and Co-operation, Spain) /<br/>Prof. Dr. Charles Slater (California State University Long Beach, USA)</b> |

**16:00 – 17:30** **Effective Leadership for Organizational Learning in Shanghai Middle Schools**

**Room SG015** Presenter: *Shengnan, Dr. Liu; F., Jiang-Feng (East China Normal University, People's Republic of China)*

Among the influence factors of teacher organizational learning, the role of the leadership has been widely recognized. Without the support from principals, the implementation of teacher organizational learning seldom succeeds. Transformational leadership is the most frequently mentioned in the literature. However, transformational leadership was proposed in the western context. In China, our school culture is strongly dominated by Confucian Heritage Culture (CHC). For example, China is conceived as a high power distance and strong hierarchy commitment society, which is dramatically different from Western countries. The value of democracy and empowerment advocated in transformational leadership may not equally apply to China. This paper investigates the key dimensions of effective leadership to promote teacher organizational learning.

**16:00 – 17:30** **Overview of Education Quality Improvement and its Effect on Providing Support to the Development of Rural Communities: Lessons Learned from the Evaluation Results of Four Spanish Cooperation Projects in Three Countries of Latin America**

**Room SG015** Presenter: *Caballero Partido, Paula (Spanish Ministry of Foreign Affairs and Cooperation, Spain)*

Spain, like many other countries, has a longstanding commitment to reduce both poverty and inequality. In order to meet these goals, the Spanish Cooperation has set some objectives, including the goal to expand quality education for all. As many projects have been financed, implemented, and evaluated all over the world it is time to learn from some of the results obtained. This paper summarizes some key lessons learned from four evaluations of education quality improvement projects financed by the Spanish Cooperation in three countries of Latin America. They were managed during 2008-2011. Although the evaluation results are focused on a specific context and time period, they might be useful to the educational communities from other geographical areas with similar characteristics.

16:00  
–  
17:30

Room  
SG015

### **Principals' Knowledge, Training, Leadership Skills, Authority, and the Organizational Support to Implement the "New Vision" at "Developed Schools" in Saudi Arabia**

Presenter: *Karim, Dr. Muna Khalid (Dar Alhekma University, Saudi Arabia); Saravanbahvan, RC (Howard University, USA)*

The purpose of this study was to examine the principals' knowledge, training, and leadership skills in Saudi "developed schools". It describes the level of the school administrator's authority, and the organizational support they received from Tatweer to ensure the successful implementation of the "New Vision". It seemed that most principals knew the "New Vision" well and they made valiant attempts to apply many of its aspects. However, they identified a lack of face-to-face meetings with Tatweer's administrator to discuss the implementation plan and timelines. In addition, the results indicated that most of the principals received several kinds of training, varying in length, that occurred at non-specific intervals. However, their training did not offer enough information for applying the "New Vision." Although Tatweer provides its principals with increased authority to make decisions and implement different programs, some principals did not seem to recognize the parameters of their authority.

## EN-2 School Turnaround

Session Title: School Turnaround 1

Session Type: Workshop (90 minutes long)

08:45 – 10:15  
Room SG017

### Successful and Practical School Turnaround Strategies

Presenter: Eller, Dr. John Frank (St. Cloud State University, USA); Eller, Dr. Sheila A. (Highview Middle School, USA)

Turning around a failing school can be a difficult and trying process. Some leaders come into a school and upset the entire organization while others are able to build on the existing assets of the school, helping it grow and change in a productive manner. What makes the difference? Learn from practitioners who have turned around failing schools. Participants will learn how to assess the strengths and limitations in a failing school, see how to develop the appropriate structures and leadership designs to move the school forward, see practical strategies to deal with staff members who try to block or prevent effective changes, learn how to keep negative people from taking control of the school, and examine ways to manage the emotional issues that can accompany school turnaround efforts. Session participants will leave the session with strategies that can be immediately implemented back at their school or organization.

Session Title: School Turnaround 3

Session Type: Paper Presentation (3 presentations)

Chair / Discussant Prof. Dr. Rose Ylimaki (University of Arizona, USA) / Elisabeth Heid (Teach First Germany)

14:00 – 15:30  
Room SG017

### Succession Strategies of Principals Under Principal Rotation Policy in Mainland China

Presenter: Zheng, Dr. Yulian (Guizhou Normal College, People's Republic of China)

The purpose of this research is to disclose the strategies that principals under rotation use, the factors influencing their practice, and the factors that impede or propel the success of principal rotation. This paper will explore, under the principal rotation policy, what factors impede or propel principals' knowledge about their roles, schools and contexts, and how and why these factors operate. Then, it looks at what factors impede or propel principals to win internal and external support. How do principals implement core leadership practices, and what factors influence the implementation of core leadership practices?

14:00  
–  
15:30

Room  
SG017

### **School Turnaround or School Development? Successful Factors and Possible Barriers in Development Processes**

Presenter: Huber, Prof. Dr. Stephan Gerhard; Skedsmo, Dr. Guri; Thorshaug, Kristin  
(*Institute for the Management and Economics of Education, University of Teacher Education Zug, Switzerland*)

This paper explores school development practices in ten schools in difficult circumstances in a large city in Germany. All the schools take part in a school turnaround project, which is a public-private partnership between the school authority of this city and the Robert Bosch Foundation. The analysis is based on survey data as well as interviews with key actors (school leaders, teachers, students, parents, local school supervision, the coaches brought in to support the schools, representatives from the school authority and the Robert Bosch Foundation). Findings show that well-functioning school leadership is a key for improvement in those schools. Besides good structures and routines, increased cooperation among the staff as well as with external partners is needed to improve teaching and student learning.

14:00  
–  
15:30

Room  
SG017

### **US School Development in a Culturally Diverse Community: An Illustrative Case**

Presenter: Ylimaki, Prof. Dr. Rose (*University of Arizona, USA*); Brunderman, Dr. Lynnette  
(*University of Arizona, United States of America*); Bennett, Jeffrey (*University of Arizona, USA*)

Today's US accountability policies have created conditions in which all principals must engage in continuous school development as measured by state tests. Moreover, moving beyond a tradition of a thin state, most US states have adopted a national set of Common Core standards, and many schools are experiencing increasing cultural diversity. The purpose of this paper is to present an Arizona school development project for culturally sensitive curriculum work, using one illustrative case study of an underperforming school. Mixed methods were used to examine school development over time, including a survey and qualitative case study methods. Findings indicated clear development in the school's professional culture, curriculum work, assessment literacy skills, understandings of the border culture, and improved student outcomes. This paper concludes with next steps for our school development project in culturally diverse settings, including the use of a common general framework in a cooperative project with Finland.

## EN-3 Educational Policy and Educational Governance

**Session Title:** Educational Policy and Educational Governance 1

**Session Type:** Workshop (90 minutes long)

**08:45 – 10:15** **The Middle Tier: A Problematic Solution?**

**Room  
 SG018**

**Presenter:** *Van Velzen, Prof. Dr. Boudewijn A.M. (EduXprss, The Netherlands); Seashore Louis, Prof. Dr. Karen (University of Minnesota, USA); Florek, Anton (Virtual Staff College, England); Hameyer, Prof. Dr. Uwe (Kiel University & hameyer/systemberatung, Germany)*

Public services like education can no longer be provided by relatively simple organizations. The purpose of education is subject to a continuous public debate as governance shifts from mono-centric to poly-centric and outside “disruptors” enter the stage. We may discern five levels in our systems: supra (international), macro (national), meso (regional), micro (school, classroom), and nano (teacher, student). Quite naturally organizations active on the meso level may be regarded as a kind of linking pin, crucial for the implementation of supra and macro level informed policies. Policies are mediated in complex ways by these implementing agents. But middle tier agents may also have their own agendas, their own interpretation of what their purpose is, which raise questions regarding their impact on leadership in schools. Also there may be a need to carefully look at the impact of middle tier agents on the legitimacy of public value that schools are supposed to produce.

**Session Title:** Educational Policy and Educational Governance 2

**Session Type:** Paper Presentation (3 presentations)

**Chair / Discussant:** *Dr. Eugene Carl Schaffer (University of Maryland Baltimore County, USA) / Prof. Dr. Lejf Moos (Aarhus University, Denmark)*

**10:45 – 12:15** **Influencing the Future: The Impact of the Federal Government’s Race to the Top Grants on State Educational Policy**

**Room  
 SG018**

**Presenter:** *Schaffer, Dr. Eugene Carl (University of Maryland Baltimore County, USA)*

Federal incentives influence the direction and reform of schools through funding, mandates, and oversight. This paper examines a major national educational change and its impact on one state’s implementation of reforms. The U.S. government required changes in four assurance areas of schooling as part of the largest grant funding in U.S. history. The four areas included internationally bench-marked curriculum, increased teacher and principal quality, data-driven decision-making, and closing the academic achievement gap. Findings indicate that many efforts were undertaken at the state, district and school level to address the four assurance areas. The questions of implementation and effectiveness can only be partially answered as many elements of instruction and testing are still underway. Progress in curriculum implementation and efforts to close the academic gap are apparent, but data-driven decision-making and teacher and principal evaluation linked to student learning findings remain elusive. Implementation remains uneven across sites within the state.

10:45

–

12:15

Room  
SG018

### **School Autonomy in Portugal: It All Comes Down to What We Can Really Do**

Presenter: *de Albuquerque Trigo, Maiza (Faculty of Psychology and Education Sciences, University of Coimbra, Portugal); Gomes Ferreira, Prof. António (Faculty of Psychology and Education Sciences, University of Coimbra, Portugal); GRUPOEDE, CEIS20, University of Coimbra, Portugal)*

In 1998, Portugal set the spotlight back on school autonomy as the innovative idea of the “contract of autonomy” emerged on the Decree-Law 115-A/98. This subject itself has been exhaustively discussed and studied all over the world, but it has never been worn out, as theory usually doesn’t reach reality. As part of an on-going research on school autonomy issues in Portugal, this paper aims to establish the current scenario of school autonomy in Portugal as four heads of schools, from the same area, that have different statuses, were interviewed regarding “How autonomous Portuguese schools really are?” and their answers were analysed. The data consists of the analysis of official reports, Education Acts and interviews. This presentation will look at three aspects of school autonomy (“financial resources”, “human resources” and “teaching and learning”) and the levels of autonomy experienced in each.

10:45

–

12:15

Room  
SG018

### **How to Turn a Pyramidal State Organization into an Efficient Decentralized Governance**

Presenter: *Guet, Nelly (ALERTEDUCATION.EU, France)*

This presentation focused on European best practices. It is the result of my work as a practitioner in contact with principals in many countries. If we want to engage ourselves in greater democracy and more equity at school, if we want to prepare our youth for lifelong learning, if we want to avoid violence, youth unemployment, lack of interest in school, anxiety about the future, lack of confidence, among youngsters, we have to transform obsolete state organizations. (I presented this topic first in Beijing in October 2013, then in Veszprem – Hungary - in June 2014). To do so, we have to enable school leaders to implement different measures changing the school governance at their level :

- Self evaluation of schools
- Distributed school leadership and autonomy
- Changes in teacher recruitment
- Competence-based training and assessment of teachers and school heads
- Cross collaborative activities between business and education world.



**Session Title:** Educational Policy and Educational Governance 3  
**Session Type:** Paper Presentation (4 presentations)  
**Chair / Discussant:** Prof. Dr. Lejf Moos (Aarhus University, Denmark) /  
Prof. Dr. Herbert Altrichter (University of Linz, Austria)

**14:00 – 15:30**  
**Room SG018**  
**Capacity Building Through an Empowerment Evaluation Lens**

Presenter: *Ikin, Dr. Kerrie (Drummoynne Services in Education, Australia); McClenaghan, Dr. Peter (UNE Business School, University of New England, Australia)*

Structures for the evaluations of school performance and the balance in these structures between accountability and improvement have been the subject of much recent research and debate. For government school systems in particular, the challenge has been to strike the right balance between public accountability and developmental processes that empower and influence school leaders to transform their schools and build their own evaluation capacity. A participatory-action-research project was undertaken in one district of government schools in Sydney, Australia, to develop and implement a whole-school empowerment evaluation process that used school leaders in pivotal participatory evaluation roles. This paper examines the influence experienced by the participating school leaders. It presents the theoretical model designed to map the influence on school leaders over time, building on the evaluation-influence literature and how this led to key findings for theory, policy, and practice in evaluation, education, communities of practice, and school leadership.

**14:00 – 15:30**  
**Room SG018**  
**Development vs. Accountability?: On the Qualities of Internal and External Evaluations**

Presenter: *Moore, Prof. Dr. Michael (Technion -- Israel Institute of Technology, Israel)*

There is abundant information about the pros and cons of external vs. internal evaluations of schools. In view of the conflicting evidence, many authorities recommend a combination of the two methods, thus attempting to balance risks and benefits of each. Two problems arise with such a "mixed methods" approach. First, it ignores local contingencies, which may mandate one solution and/or exclude the other. Second, while such a compromise has practical usefulness, it disregards the underlying issue: internal and external evaluations are grounded in fundamentally different world views.

**14:00 – 15:30**  
**Room SG018**  
**Nordic School Superintendents Between Trans-national Agencies, Governments and Schools**

Presenter: *Moos, Prof. Dr. Lejf (University of Aarhus, Denmark)*

Following the emergence of globalization the Danish, Finnish, Norwegian and Swedish states and societies grew into much more complex and poly-centric structures. This movement is often described as a movement from a Welfare State towards a Competitive State (Pedersen, 2011). The image of one straight line was gradually transformed into multiple new models like networks with nodes and many-faceted relations between politicians, administrators, production life agents and citizens, but some of the traditional bureaucratic agencies and positions were retained in new informal combinations and with different responsibilities and powers. This paper explores how Nordic superintendents, the political boards and school leaders see the function and the structure of their schools, the challenges and opportunities at this middle-municipal level, in times when the political and practical context and culture are changing and are being shaped by trans-national inspiration and national and local interpretations.

**14:00**  
–  
**15:30** **School Capacity and Student Performance in Taiwan**

Presenter: Lin, Prof. Dr. Ming Dih (*National Chung Cheng University, Taiwan*)

**Room  
SG018**

Utilizing the concept of school capacity, this paper analyzed the impacts of school capacity (the school environment that conducive to teaching and learning) on the performance of student learning in primary schools in Taiwan. The method of questionnaire survey was used in this study. By collecting 598 valid sample data from principals, teachers and administrators of primary schools in Taiwan (46 principals and 552 teachers), there are three major findings to this study. First, principals, teachers and administrators of primary schools in Taiwan agreed that school capacity in teaching and learning and students' performance are quite good. Second, there are significant positive relationships between school capacity and students' performance. Finally, there are significant impacts of school capacity in teaching and learning on students' performance.

**Session Title: Educational Policy and Educational Governance 4**

**Session Type: Workshop (90 minutes long)**

**16:00**  
–  
**17:30** **Making Local Decisions: Perspectives From the Coalface**

Presenter: Bruniges, Dr. Michele (*Education & Communities, New South Wales Government, Australia*)

**Room  
SG018**

The New South Wales reform agenda is centred on authorising schools and school leaders to better meet the needs of their communities and improve student outcomes. We are transforming public education in New South Wales to put students at the heart of every decision we make about their education. We are changing school learning from a one-size-fits-all approach to educational delivery to one that best meets the needs of each school community, and one based on evidence of what works. As with any change, there have been successes and challenges at both the central and school levels. This workshop will explore how New South Wales has balanced the tension between creating the right authorising environments to enable local innovation to flourish, while at the same time exerting enough centralised control to ensure equity of access and quality of learning provision across all our schools.

## EN-4 Educational Equality

|                     |   |
|---------------------|---|
| Session Title:      | Educational Equality 1  |
| Session Type:       | Paper Presentation (4 presentations)  |
| Chair / Discussant: | Prof. Dr. Charles Slater (California State University Long Beach, USA) /<br>Dr. Haiyan Qian (The Hong Kong Institute of Education, China) |

### 08:45 – 10:15 Room SG019 **Educational Leadership for Social Justice in Costa Rica, Mexico, and Spain**

Presenter: *Slater, Prof. Dr. Charles* (California State University Long Beach, USA); *Silva, Patricia* (Universitat de Lleida, Spain); *Antunez, Dr. Serafin* (Universidad de Barcelona, Spain); *Lopez Gorosave, Gema* (Universidad Autonoma de Baja California, Mexico); *Torres, Nancy* (Universidad Nacional Costa Rica); *Briceno, Dr. Fernando* (Universidad Nacional Costa Rica); *Chacon, Armando* (Universidad de Costa Rica)

This paper examines social justice leadership beliefs and practices of principals and teachers in Costa Rica, Mexico, and Spain with particular attention to culture, language and heritage. It is part of the International Study of Leadership Development Network (ISLDN). The intent is to examine how leaders express their views about social justice and how they turn their beliefs into action in three different contexts. Despite distinct histories, geographies, and cultural contexts, these educational leaders had common concerns about social justice. They were committed to using education as a way to challenge inequities, and their ultimate goal was to create equity for the benefit of all citizens.

### 08:45 – 10:15 Room SG019 **Systemic Efforts to Provide High Quality Education to Learners with Disabilities in NSW, Australia: Developing a Tool to Move the System Forward**

Presenter: *Smyth-King, Brian* (New South Wales Department of Education and Communities, Australia); *Sharma, Dr. Umesh* (Monash University, Australia)

Providing high quality education to learners with a disability is progressively mandated in Australia. In this paper, we will present how the NSW Department of Education and Communities is strategically supporting teacher professional judgment and practices to provide high quality education to the learners. The Department has developed an educational tool that allows teachers to determine the level of adjustments needed by each learner with a disability. It also guides teachers to identify resources and strategies that could be useful in making the necessary adjustments for the learner. We will present the theoretical foundations that guided the development of the tool. Psychometric data based on Rasch analysis of the tool on a sample of 24,600 students will also be presented. Implications of the use of the tool for other educational systems that are looking for ways to provide high quality education to learners with a disability will be discussed.

**08:45  
 –  
 10:15**

**Leadership Practices and Supports for Equity and Excellence: Voices of Three Principals of Successful High Need Schools**

Presenter: Alford, Dr. Betty J. (*Cal Poly State University, Pomona, California, USA*)

**Room  
 SG019**

This multi-case study identified leadership practices and the supports that three elementary principals perceived as influential in their sustained success for three years in a row of being recognized by The Education Trust as part of a district achieving both equity and excellence in high need schools serving over 80% students from low-income families. While the context of the schools was Southern California, the findings have implications for school leaders in multiple, diverse contexts. Findings identified the vital importance of engaging the community as partners, fostering a college-going culture, promoting dialogue concerning lesson design, data, and delivery, and taking a stand for social justice as actions of these successful elementary principals. Supports that added to their effectiveness included a risk-free environment as established by district leaders, collaborative sharing and data analysis that was fostered, and meaningful professional development focused on ways to achieve equity and excellence.

**08:45  
 –  
 10:15**

**Effective Principles and Practical Methods for Improving Quality of Education for All**

Presenter: Saganenko, Prof. Dr. Galina (*Sociological Institute of Russian Academy of Sciences, Russian Federation*)

**Room  
 SG019**

This paper's aim is to look through critical perspectives on education and offer some new constructive principles and methods for getting new results. We intend to identify, first of all, resources which the education system possesses, and estimate its overall effectiveness. We will identify the main reasons for rather low effectiveness of education in Russia and abroad. There is considerable dissatisfaction regarding the overall educational situation among pupils and their parents. We will offer a number of new principles for creating a comfortable and effective educational environment that provides good results and increases opportunities for students of different backgrounds. We will present applied methods to increase student success: (a) reflexive methods for development of social thinking and understanding their own opportunities and resources, and understanding their lives in the context of the knowledge they receive, and (b) systemic informative games.

|                            |   |
|----------------------------|---|
| <b>Session Title:</b>      | <b>Educational Equality 2</b>   |
| <b>Session Type:</b>       | <b>Paper Presentation (3 presentations)</b>   |
| <b>Chair / Discussant:</b> | <b>Dr. Haiyan Qian (The Hong Kong Institute of Education, China) / Prof. Dr. Rc Saravanabhavan (Howard University, USA)</b> |

**10:45  
 –  
 12:15**

**The Education of Migrant Children in Shanghai: Battle for Equity**

Presenter: Qian, Dr. Haiyan (*Hong Kong Institute of Education*); Walker, Allan (*Hong Kong Institute of Education, China*); Shuang, Zhang (*Shenzhen University, China*)

**Room  
 SG019**

Education of migrant children in China is not new in the international literature. However, many studies focus on the difficulties, obstacles and discriminations that migrant students face in education (e.g., Wang and Holland, 2011). The government efforts in improving education equity of migrant children are under-explored. Some findings yielding from the newly conducted local research also have not been reported in the international literature. This paper attempts to address these inadequacies and sketch out the current state of play of education of migrant children in Shanghai. To this end, the paper mainly relies on publicly accessible policy papers as well as the international and Chinese literature to analyze the progress and difficulties in improving educational equity of migrant children.

10:45  
–  
12:15

Room  
SG019

### **Three Notches Down: Educational Opportunities for African American Rural Youth in the U.S. South**

Presenter: Williams, Dr. Sheneka Maria (University of Georgia, USA); Grooms, Ain Akilah (Southern Regional Education Board, USA)

Long-standing racial segregation in U.S. schools, particularly in the rural South, emanated from segregation in public places. However, most research concerning schools has been conducted in urban spaces. Given that, this proposal uses the theoretical concepts of geography of opportunity and cultural capital to examine educational opportunities of rural African American students in the U.S. South. The ultimate purpose of this proposal is to examine of the confluence of race (African American), place (U.S. rural South), and space (public schools) on students' schooling. More specifically, this proposal will examine student achievement data and U.S. Census data from three rural districts in the U.S. South to offer implications for pre-service and in-service school leaders and their role in developing a school culture that offers equal educational opportunities for African American students. Additionally, this proposal will offer implications for leadership preparation programs.

10:45  
–  
12:15

Room  
SG019

### **Racial and Ethnic Inequality in School Discipline: Contributions of and Solutions for School Leaders**

Presenter: Skiba, Dr. Russell John (Indiana University, United States of America); Hughes, Robin L. (Indiana University, USA)

One of the most pressing issues of educational inequality in the United States is racial and ethnic disparity in rates of exclusionary discipline—out-of-school suspension and expulsion. These inequities continue to grow, and place students of color at risk for a host of further negative school and life outcomes. This presentation will describe a study in American schools of the variables predicting racial disparities in out-of-school suspension. Both quantitative and qualitative findings indicated that school leadership is an important factor predicting rates of exclusionary discipline and inequality in discipline. Recommendations will be offered from these findings, and other recent research concerning ways that school leaders can begin to address and reduce inequality in the administration of school discipline.

**Session Title:** Educational Equality 3  
**Session Type:** Multiple Paper Presentation  
**Chair:** Prof. Dr. Rc Saravanabhavan (Howard University, USA)

14:00  
–  
15:30

**National Educational Policies Addressing Equality and Equity: Experiences of Europe, USA, New Zealand and India**

Room  
SG019

Presenter: Saravanabhavan, Dr. Rc (Howard University, USA); Airini, Prof. (Thompson Rivers University, Canada); Stevenson, Dr. Zollie; Rodriguez, Dr. Cristobal (Howard University, USA)

All nations agree, on principle, with the idea of inclusive and free education at least up to the primary levels for all children. As evidenced at the UNESCO Educational For All summit in 2000, irrespective of their past histories, current demographic, political or economic changes, nations of the world committed to creating equal opportunities and improve access to schools for all children in their communities. They also agreed to reach their objectives in this regard by 2015. The proposed session is a timely examination of the transition points at which five of these regions/countries are at the moment. Experiences of these countries vary based on their unique historic, political, social and economic conditions. While their policies continue to aim for greater equity and equality in education, these nations still struggle to achieve parity. The round table will describe their (a) respective underserved subpopulations; (b) strategic vision and actions to improve educational access and quality for all; (c) current accomplishments; and (d) future steps in place. The discussion will highlight implications of these findings for educational policies, governance, accountability, social justice, leadership preparation and practice across these regions/countries.

**Session Title:** Educational Equality 4  
**Session Type:** Workshop (90 minutes long)  
**Chair:** Eveline Steinger (University of Teacher Education Zug, Switzerland)

16:00  
–  
17:30

**Emergency Pedagogy: Supporting Traumatized Children In Crisis Areas**

Room  
SG019

Presenter: Steinger, Eveline; Rüttimann, Reto (University of Teacher Education Zug, Switzerland)

After wars and natural disasters, children often suffer from negative stress or the effects of trauma. These also affect children subconsciously and influence his/her development. As a result of such experiences, physical and mental perceptivity can be blocked and the receptiveness and learning ability of the child impaired. Emergency educators who engage in the education of children in conflict-areas take this specific learning setting into account by integrating therapeutic teaching elements. These supporting measures help the children to re-enter their individual development stream and maximize their learning potential at school. Children who have learned how to deal with negative stress are able to become communicative and socially active individuals. Since 2002, Caritas Switzerland has been engaged in early childhood education in crisis areas. During the workshop, emergency educators from different Caritas projects in Iraq and Gaza give a deeper insight into their work in their particular contexts of crisis.

## EN-5 Leadership Development

|                     |   |
|---------------------|---|
| Session Title:      | Leadership Development 1  |
| Session Type:       | Paper Presentation (3 presentations)  |
| Chair / Discussant: | Dr. Guri Skedsmo (IBB, University of Teacher Education, Switzerland) / Prof. Dr. Megan Tschannen-Moran (The College of William & Mary, Educational Planning and Leadership US, USA) |

### 08:45 – 10:15 Room SG020 **Professional Learning through Feedback and Coaching**

Presenter: Huber, Prof. Dr. Stephan Gerhard; Skedsmo, Dr. Guri (Institute for the Management and Economics of Education, University of Teacher Education Zug, Switzerland); West, Prof. Dr. Mel (University of Manchester, England)

This paper reports on findings from an EU-funded (Lifelong Learning Programme, Comenius) project where nine countries tried new formats of continuous professional development (CPD) for school leaders by adapting, integrating and piloting an online self-assessment inventory with personalized feedback for reflection, ie. the Competence Profile School Management (CPSM), and group-coaching activities into current CPD programs. The participating countries were Australia, Cyprus, Czech Republic, England, Denmark, Norway, Spain, Sweden, Switzerland, and the USA. A particular focus is directed towards the methods and strategies used by the different country partners to adapt and implement the inventory, the use of feedback, and coaching activities in existing CPD programs. Moreover, the relationship between actions taken to contextualize new reflection and learning approaches and the participants' learning experience is explored. For more information check out: [www.EduLead.net/CPSM](http://www.EduLead.net/CPSM).

### 08:45 – 10:15 Room SG020 **The Power of Group Coaching**

Presenter: Flueckiger, Dr. Bev (Griffith University, Australia); Aas, Marit (University of Oslo, Norway)

In this paper, we suggest that group coaching informed by heightened awareness of personal competencies, has the potential to assist school leaders to identify their personal strengths and challenges, better understand the dynamic and complex nature of their own organisation, and inform organisational change processes and ultimately to improve learning outcomes. Using illustrative examples from an international pilot (PROFLEC) involving 10 countries, we demonstrate how the use of a protocol provides a necessary structure to the group coaching process including individual reflection on personal competencies, peer questioning, discussion, feedback, and a plan of action.

**08:45**  
–  
**10:15**     **Leadership Learning**

Presenter: Robertson, Dr. Jan (University of Waikato, New Zealand)

**Room  
SG020**

This presentation will give an overview of the New Zealand's aspiring principals' programme. It will outline a research study into the leadership learning of over 200 aspiring principals, looking specifically at how they learned some of the key concepts and dispositions that underpin effective educational leadership, such as, the disposition to learn; the moral purpose for addressing inequity; cultural responsiveness; the efficacy and agency to lead transformative change; and the multi-faceted role of the principal in effecting change and building capacity for change in self and others. The presentation will provide insight into how leaders learn such concepts, within a coaching paradigm, and ends with four key messages about leadership learning.

**Session Title:**                     **Leadership Development 2a**

**Session Type:**                    **Multiple Paper Presentation**

**Chair / Discussant:**            **Dr. Marit Aas (University of Oslo, Norway) /  
Prof. Dr. Neil Dempster (Griffith University, Australia)**

**10:45**  
–  
**12:15**     **Professional Development and Recruitment of School Leaders: State Policies and Strategies – Perspectives from Norway, Saxony-Anhalt in Germany and New South Wales in Australia**

**Room  
SG020**

Presenters: Thommesen, Tove M. (The Norwegian Directorate of Education and Training, Norway); Klieme, Torsten; Ryl, Norbert (Education Authority Saxony-Anhalt, Germany); Bruniges, Dr. Michele (New South Wales Department of Education and Communities, Australia)

Professional development for school leaders has been a high priority within educational systems over the past 20 years. Internationally, the OECD has contributed actively to focus on topics such as the role and work conditions of school leaders, the need for formal qualifications and challenges regarding recruitment (see for example Mulford, 2003). Professional development in school leadership is in many countries used as a strategy to motivate and recruit teachers to take on leadership roles in schools and at it is also seen as an investment to develop school quality (Huber, 2004, 2010). Although policy ideas and aims are similar, there is a great variation with respect to the enactment of initiatives and strategies in the different country contexts. This session aims to present perspectives from national/state authorities in Norway, New South Wales in Australia and Sachsen-Anhalt in Germany with a particular focus on the following elements:

- What are the strategies already in place regarding professional development and recruitment of school leaders in your country/state?
- What are the experiences/important lessons learnt so far (e.g. evaluation results)?
- What are the current challenges and policy issues with respect to school leadership and professionalization of school leaders in your country/state?



|                            |   |
|----------------------------|---|
| <b>Session Title:</b>      | <b>Leadership Development 2b</b>  |
| <b>Session Type:</b>       | <b>Paper Presentation (3 presentations)</b>   |
| <b>Chair / Discussant:</b> | <b>Dr. John J. Hall (UC Berkeley, USA) /<br/>Dr. Jan Robertson (University of Waikato, New Zealand)</b> |

**10:45 – 12:15** **Evaluation of the Redesigned Pre-service Headteacher Training in Slovenia**

**Room SG015**  
Presenter: *Zavasnik Arcnik, Dr. Mihaela; Markic, Peter; Pecek, Polona (National School for Leadership in Education, Slovenia)*

The training of headteachers in Slovenia has had a tradition of 20 years. It provides and offers opportunities at all stages: pre-service, induction and in-service. Like in many other countries, headteachers in Slovenia have been facing new challenges as there are new demands to their roles and increased complexity of their tasks, and the providers need to respond to these broadened roles and responsibilities. The presentation refers to the Slovenian pre-service headteacher training which was redesigned in the last year. It examines the reasons which led to the idea of the redesign and points out some of the features of the redesigned programme, which mainly refer to a variety of learning opportunities rather than content changes. In addition, the presentation focuses on the evaluation of the redesigned programme: its planning, implementation and results. The results of the evaluation show that the redesign was worthwhile.

**10:45 – 12:15** **Influences on One District's Process for the Design and Implementation of Professional Development for Principals**

**Room SG015**  
Presenter: *Hall, Dr. John J. (UC Berkeley, USA)*

This dissertation is a qualitative case study of how a large urban school district in California designed and implemented professional development for principals. I examine three settings: an administrator institute that occurred prior to the start of the year, the induction of new principals, and the ongoing development of high school principals. The planning of PD activities primarily reflected considerations of the district and only secondarily the developmental needs of principals. The sessions focused on developing the managerial capabilities of principals, communicating key district messages, and compliance. Central office personnel used the sessions as opportunities to enhance their legitimacy, highlighting their commitment to serving principals and mitigating compliance challenges. This study extends the literature by providing insights into how district central offices conceptualize the principalship, how central offices are influenced as they plan and implement PD for principals, and, more generally, how policy decisions are shaped within a central office.

**10:45 – 12:15** **Women Leaders Advocating for Other Women**

**Room SG015**  
Presenter: *Sampson, Dr. Pauline M.; Gresham, Dr. Gloria (Stephen F. Austin State University, USA)*

More women are leading schools as superintendents. There is limited research connecting women superintendents and their advocating for other women to obtain leadership positions. This research examined if and how women leaders support other women's rise to leadership. Data from women superintendents in Texas showed that there is no difference between districts led by women superintendents or males for percentages of women central office leaders, suggesting that women have not promoted other women. Additionally, women leaders have also found some barriers to women supporting other women.

|                     |  |
|---------------------|--|
| Session Title:      | Leadership Development 3   |
| Session Type:       | Paper Presentation (3 presentations)   |
| Chair / Discussant: | Dr. Bev Flueckiger (Griffith University, Australia) /<br>Dr. John J. Hall (UC Berkeley, USA) |

**14:00 – 15:30** **It's Time to Review Expectations and Support for Middle-level Leaders**

**Room  
SG020**

Presenter: Flueckiger, Dr. Bev (Griffith University, Australia); Lovett, Dr. Susan (University of Canterbury, New Zealand); Dempster, Prof. Dr. Neil (Griffith University, Australia)

This paper examines the recommendations emerging from an independent evaluation of the Middle Leadership Program (2013-2014) run by the Queensland Education Leadership Institute (QELi) in Australia under licence to the National College of School Leadership and Children's Services in England. It discusses these recommendations in the light of findings from several studies of professional development for middle leaders selected from the international research literature. Then a recommended set of features of professional development programs for middle leaders is identified, described and examined in relation to professional development theory. Finally, implications for the design and development of two types of professional development programs for middle leaders are discussed, one focused on preparation for future higher positional leadership roles, the other focused on the further development of the knowledge and skills necessary to enable middle leaders to mentor, foster, encourage and enhance teacher leadership from their particular institutional vantage point.

**14:00 – 15:30** **Patterns of Interactions in Leadership Development: Crossing Positions, Professions, and Contexts**

**Room  
SG020**

Presenter: Jensen, Dr. Ruth; Vennebo, Dr. Kirsten (University of Oslo, Norway)

This article seeks to fill this gap by focusing on if and how any patterns of interactions emerge in an informal team of school leaders, administrators, and researchers. We examine the kinds of discursive actions that emerge in the team, as well as if and how these actions intersect and reflect patterns of interactions consequential for leadership development. The interprofessional team was situated in a Norwegian context and consisted of principals, administrators, and researchers (including one of the authors). The team was formed to support the principals in leading a local school improvement project aimed at increasing students' expertise in approaching academic texts in different subjects with specific learning strategies, as well as in being leaders for professional and organizational learning. The present study is based on artifacts and audio and video data collected from ten team workshops over two years.

14:00  
–  
15:30

**Developing the Leading Learner - Changing professional development needs and priorities in the career trajectory to, within, and beyond the principalship**

Presenter: McCulla, Dr. Norman (Macquarie University, Australia)

Room  
SG020

Beyond the recognition that principals exert a substantial influence on both teacher and student learning, there is the ongoing question of how it is that principals themselves, called upon to be the “leading learner”, continue to learn and develop. Beyond a focus on initial preparation for leadership, comparatively little is known overall about the changing professional learning needs of principals through their career trajectory from aspirant to preparation, selection, induction, continuing professional development, and eventual separation. Drawing on data from recent research in Australia, this presentation seeks to provide new insights as to how the professional learning needs of principals change. The implications arising for supporting principals in their development are discussed.

**Session Title: Leadership Development 4**

**Session Type: Paper Presentation (3 presentations)**

**Chair / Discussant: Wanda Snitch (Macquarie University, Australia) /  
Dr. Christian Brandmo (University of Oslo, Norway)**

16:00  
–  
17:30

**Voices of the Future: An Exploration of Teachers' Aspirations to Leadership**

Presenter: Barrington, Therese Mary (Australian Catholic University, Australia)

Room  
SG020

The aging demographic of school leaders in many countries has created opportunities for teachers to take on school leadership positions as principals, deputy principals and middle leaders, yet there are shortages of suitable applicants for the position of principal (Pont, Nusche, & Moorman, 2008; Preston, 2003). This study explores the personal and professional experiences and interactions that form or discourage leadership aspirations by asking the question: How do teachers form leadership aspirations? Data gathering methods were survey questionnaires and one-to-one interviews. Analysis of the data showed that there are a number of sources of leadership aspirations and sources that discouraged leadership aspirations. The study found some inter-generational differences. The findings of this research have implications for the development of aspiring leaders, and support of those presently in leadership positions, providing recommendations to enhance the development of aspiring school leaders.

16:00  
–  
17:30

**Self-assessment of Educational Leadership Practice: Building Knowledge About the Work of Secondary Deputy Principals Using a New Evidence-based Instrument**

Presenter: Snitch, Wanda (Macquarie University, Australia)

Room  
SG020

This presentation reports on one part of a larger mixed methods study conducted in NSW, Australia, which focuses on the role and preparation of deputy principals (DPs) in the secondary context - an area long neglected in the literature. In order to answer the question 'To what extent do DPs engage in educational leadership?', the construct 'educational leadership' was operationalised by the development of a research-based self-assessment instrument (DELSA). Factor analysis suggests the instrument, comprised of 18 Likert-scale items, has integrity, with four factors emerging. Testing is ongoing for relationships between these factors and key variables such as gender, school location and early encouragement. The DELSA scale is building empirical knowledge about the work of secondary DPs, who are the pool for future principal vacancies. It also has potential utility for research into the educational leadership practice of other school leaders.

16:00  
–  
17:30

Room  
SG020

## Validation of a Virtual Assessment Center Process for the Development of School Leaders in Chile

Presenter: *Volante, Dr. Paulo; Müller, Magdalena; Mladinic, Dr. Antonio; Arancibia, Dr. Violeta; Donoso, Prof. Patricio (Pontifical Catholic University of Chile, Chile); Johaneck, Dr. Michael (Graduate School of Education University of Pennsylvania, USA)*

Currently in Latin America and especially in Chile, the selection process of principals has not necessarily been validated and there is no way to estimate how much selected principals effectively contribute to improving student's learning in schools. In the literature, there is agreement that the experiences of Assessment Centers (AC) are an effective means of selecting and promoting executives. ACs are able to predict success in executive management, but in Latin America there are no systematic and validated Assessment Center experiences for school leaders. To answer the question "How can we develop an assessment center to measure principals' leadership skills in school settings?", this team proposed to develop and validate a virtual assessment that allows us to standardize tasks and identify key competencies in instructional leadership. It is also expected that the assessment center could reduce application costs and make the process easier for applicants.

## EN-6 System Leadership and Cooperation

|                     |   |
|---------------------|---|
| Session Title:      | System Leadership and Cooperation 2   |
| Session Type:       | Paper Presentation (4 presentations)  |
| Chair / Discussant: | Michael Uljens (Åbo Akademi University, Finland) /<br>Prof. Dr. Megan Crawford (Plymouth University, England) |

### 10:45 – 12:15 **A Common General Framework for School Development in the US and Finland**

Presenter: Ylimaki, Prof. Dr. Rose (University of Arizona, Tucson, USA); Uljens, Prof. Michael (Abo Akademi University, Vaasa, Finland)

Room  
SG017

Different models have been identified for how educational research, educational theory and practice are or may be related to each other. These models depend on research, policy and governmental traditions. Further, how education as an academic university discipline or research field has evolved, and how the teaching profession is valued and conceptualized, influence how the relations between education as theory, as research and as practice, have developed and are defined within universities, policies, and among practitioners. This paper draws on an ongoing project aimed at developing university-community research partnerships, i.e. educational theory and research may be used to inform school/leadership development in two different policy contexts, the US and Finland. The assumption in this paper is that an informed position on how theoretically grounded educational design- and intervention research may generate insights that practitioners find applicable presupposes an elaborate position to theory of education, specifically our common general framework/educational theory (Uljens & Ylimaki, 2014). Further, the paper considers cultural and historical differences for teacher and principal preparation and development in the US and Finland and then examines extant theory-research-practice connections. In addition, the authors describe school development projects in which they have been involved in their respective countries. The findings section of the paper uses our common framework / educational theory to explain and compare the two school development projects within the contemporary conditions of US and Finland.

### 10:45 – 12:15 **Trustworthy Leadership: Trustworthy Schools**

Presenter: Tschannen-Moran, Prof. Dr. Megan (The College of William & Mary, Educational Planning and Leadership, USA)

Room  
SG017

This study explored the interrelationships of trust across five pairings that are relevant to schools: faculty trust in the principal, colleagues, and clients, parent trust in schools, and student trust in teachers. While various sets of these relationships have been examined in previous studies, this is the first attempt to examine the interconnectivity of all five. In addition, the extent to which this set of interrelated trust variables works in concert as well as independently to explain variance in student achievement at the elementary, middle school, and high school levels is explored.

**10:45** – **Dynamics of Collaborative Leadership: Management in Times of Educational Change**

**12:15** Presenter: Jäppinen, Prof. Dr. Aini-Kristiina (University of Jyväskylä, Finland)

**Room  
SG017**

The paper presents a practical and theoretical model of collaborative educational leadership, as well as collaborative dynamics, i.e. co-dynamics, that are supposed to engender the collaborative state in an educational organization. It is argued here that there is an urgent need for a collaborative performance and mutual and deep learning among all quarters in an educational organization in order to manage in the unpredictable and continuously changing landscape of education of today and to guarantee better learning outcomes and equal possibilities for diverse learners. The model has been developed over ten years on the grounds of an analysis of (1) a voluminous bibliography from educational, organizational and leadership research and studies and (2) two nation-wide Finnish studies. The co-dynamics have been observed during two long-term process-studies in two occidental countries and two large educational organizations by means of the collaborative leadership model.

**10:45** – **Values: The “Fertilizer” Used by Leaders as Architects of the Education Landscape**

**12:15** Presenter: Van Niekerk, Dr. Molly Patricia (North-West University, South Africa)

**Room  
SG017**

The focus of this study is on the influence that leaders' values have on the education landscape. Through value-driven leadership the leader gives the organization purpose and direction (Sergiovanni, 1990). Qualitative research through in-depth interviews formed the basis for an interpretative perspective, allowing seven leaders in crucial positions in education to reflect on their values and how their values influence the shaping of the educational landscape. The purposive sampling took place from a community where values decidedly dominate all actions and decisions in an educational landscape. The leaders' perceptions and experiences as well as documents reflecting the intent and purpose of the organisation were analysed and compared, and patterns as well as strategies of influence were identified. The findings provide valuable insight to the values leaders use as architects to form, maintain and change the educational landscape.

**Session Title:** Special Session in System Leadership and Cooperation:

**Session Type:** Workshop

**13:00 – 13:45** **The European Policy Network of School Leadership**

**Room  
 SG017**

**Presenter:** *Kikis-Papadakis Dr. Kathy* (FORTH - Institute of Applied and Computational Mathematics); *Moos, Prof. Dr. Leif* (University of Aarhus, Denmark); *Guet, Nelly* (ALERTEDUCATION.EU)

The European Policy Network of School Leadership (EPNoSL) is a Europe-wide network which engages a wide variety of policy communities, professional, academic communities and school communities and aims to respond to the need for school leadership policy reflections planning in a great variety of school systems and traditions. The Toolkit is based on the assumption that there is no unique policy development on school leadership for equity and learning, so the Toolkit adopts a reflective, critical and argumentative perspective, taking into account different understandings and approaches to public policy analysis and actions. The purpose of the Toolkit is to provide policy makers, school authorities, schools, researchers and leadership training institutes with tools to reflect upon, identify challenges and prioritize areas for policy actions to support and enhance school leadership for equity and learning. Out of 8 Toolkits, we shall introduce 4 in the workshop in addition to a general introduction to EPNoSL and the overall Toolkit:

- School Autonomy for Equity and Learning Tool Set
- Distributed Leadership for Equity and Learning Tool Set
- Promoting Collaboration for Equity and Learning Tool Set
- Policy Response for Equity and Learning Tool Set

All of the 8 EPNoSL Toolkits can be found at: <http://toolkit.schoolleadership.eu>

**Session Title:** System Leadership and Cooperation 4

**Session Type:** Paper Presentation (4 presentations)

**Chair / Discussant:** *Dr. Pierre Tulowitzki* (IBB, University of Teacher Education Zug, Switzerland) / *Prof. Dr. Uwe Hameyer* (University Kiel, Germany)

**16:00 – 17:30** **Principals and Teachers are Travelers, Local Communities are the Owners of Schools: An Ideal Model of Public Elementary School Management in Japan**

**Room  
 SG017**

**Presenter:** *Imoto, Dr. Yoshihiro* (Tohoku University, Japan); *Kobayashi, Keiichi* (Arai Chuou Elementary School, Japan); *Tsujino, Prof. Kemma* (Joetsu University of Education, Japan); *Yamazaki, Mieko* (Toyohara Elementary School, Japan); *Tsujimura, Dr. Takahiro*; *Ando, Prof. Dr. Tomoko* (Joetsu University of Education, Japan)

This paper describes the relationships in Japan between schools and local communities as an ideal model of public elementary school management through examples, which have been collected through the collaboration between principals and university researchers in the Joetsu region, where there still remains a close relationship between schools and local communities. In Japan, principals manage their own schools with a scope of limited delegated authority. And they transfer to another school every few years, making it difficult for them to create unique school environments on their own. However most of the local residents are graduates of the school and have a strong attachment to the school. If the principal succeeds in building a close relationship with the local community, he can get various resources from the local residents and make his school unique in spite of the constraints of authority, resources and time frames.

**16:00**  
–  
**17:30**    **System Leadership Roles in England: Can Governance Adapt?**

Presenter: Crawford, Prof. Dr. Megan (Plymouth University, England)

**Room  
SG017**

This presentation addresses the idea of system leadership has taken hold in England over the past decade at the same time as many profound policy changes. It investigates the roles and responsibilities within the system and their relationship to each other. It also takes a personal perspective on one particular role, that of National Leader of Governance (NLG) and the following question is raised: How equal are the partners? The aim is to bring together the systemic and personal: to look at the evolving role of governors. The session will bring together the literature on school governance and theorise more fully the power interplays in an evolving system. It will draw on narrative and autobiographical aspects to ask further research questions.

**16:00**  
–  
**17:30**    **The Development of Networked Systems in Education in Switzerland**

Presenter: Huber, Prof. Dr. Stephan Gerhard; Tulowitzki, Dr. Pierre; Schwander, Marius; Maas, Jasper; Kilic, Selin (Institute for the Management and Economics of Education, University of Teacher Education Zug, Switzerland)

**Room  
SG017**

This paper reports on the theoretical underpinnings and first findings from a five-year longitudinal study (2013-2018) on networked systems in Switzerland. The aim is to analyse which conditions lead to a higher functional quality of cooperation between agents in the education sector as well as to assess the possible impact of networked systems on the educational contexts they are located in. The theoretical framework for the study is derived from Helmut Fend's and Andreas Helmke's opportunity-use model which characterizes aspects between teaching and learning in a classroom. This model and the data gathered allows for a more detailed analysis of the context of formal and non-formal educational settings.

**16:00**  
–  
**17:30**    **Collaboration between Schools for Successful School Autonomization**

Presenter: Urbanovič, Dr. Jolanta; Navickaitė, Dr. Jolanta; Dačiulytė, Rūta (Mykolas Romeris University, Lithuania)

**Room  
SG017**

In recent decades in many countries the educational management reforms of school autonomy can be observed. Although researchers have not confirmed a strong correlation between the degree of school autonomy and higher student achievement, research indicates that school management skills and broader operational context are essential for successful school autonomization. One of the contextual factors and self-management capacity-building measures is school collaboration. Therefore, the aim of the presented research is to explore the preconditions of school collaboration for successful school autonomization. The theoretical analysis will allow us to systematize research on school collaboration and identify factors of school collaboration and autonomization caused by the wider context of education management. The theoretical conclusions will be illustrated by the findings from the qualitative research, conducted in Lithuanian schools.



### III. Referentenliste / List of Presenters

Aas 63, 77, 78  
Airini 76  
Alford 74  
Altrichter 71  
Amrhein 49  
Amstad 55  
Anderegg 31  
Ando 85  
Baar 25  
Badstieber 49  
Balzer 23  
Barrington 81  
Baumann 20, 23, 51  
Baumgartner 15  
Behnke 19  
Bennett 68  
Berger 44  
Beywl 23  
Bolli-Schaffner 61  
Bossard 27  
Böttcher 12, 13  
Brägger 38  
Brandmo 81  
Braun 55, 56  
Brodbeck 44  
Brühlmann 21, 23, 51  
Brunderman 68  
Bruniges 4, 72, 78  
Bucher 22  
Buchmann 2  
Buerkli 60  
Bünger 15  
Caballero 65  
Caballero Partido 65  
Capaul 58  
Chiozza 19  
Crawford 83, 86  
Däppen 47  
de Albuquerque Trigo 70  
Delaney 62  
Dempster 78, 80  
Drahmann 16, 33  
Ekholm 6  
Eller 67  
Engelke 24  
Erhardt 47  
Eugster 30  
Eyer 30  
Fankhauser 42  
Florek 69  
Flueckiger 77, 80  
Flueckinger 80  
Galle 30  
Gerwig 30  
Glatthard 51  
Gleibs 33, 34  
Graf 42  
Granzer 44  
Gresham 79  
Grindat 19  
Grooms 75  
Gubler 25, 60  
Guerra 63  
Guet 70, 85  
Gunter 7  
Günthel 33, 34  
Haldemann 54  
Hall 79, 80  
Hameyer 69, 85  
Hammer 36  
Hammon 57  
Hansen 32  
Härri 23  
Hartmann 39  
Hecht 56  
Heid 67  
Helmke, A. 10  
Helmke, T. 10  
Hennenberg 48  
Hensler 40  
Hohberg 22  
Holti 29  
Huber, S. 19, 61, 68, 77  
Huber, U. 19, 23  
Hughes 75  
Iberer 38, 42  
Ikin 71  
Imoto 85  
Ivanova 50  
Jäppinen 84  
Jensen 64, 80  
Jutzi 35  
Kansteiner 25, 46, 61  
Kappus 13  
Keller, A. 26  
Keller, R. 58  
Keller-Schneider 26  
Kikis-Papadakis 85  
Klieme 78  
Kobayashi 85  
Koch 24, 41  
Kohlstock 33, 37  
Kolleritsch 36  
König 42  
Köpfer 47  
Krämer 50

Kuffner 22  
Kummer Wyss 13  
Lanz 33  
Lenggenhager 55  
Leuenberger 17  
Leutwyler 40  
Liesen 14  
Lipp 44  
Lori 34  
Lörsch 31  
Lovett 80  
Löwenstein 38  
Marti 59  
Matysiak 18, 29  
Maurer 55  
McCulla 81  
Merian 49  
Ming Dih 72  
Moore 71  
Moos 69, 71, 85  
Müller, E. 17  
Müller, P. 82  
Muna Khalid 66  
Munsch 27  
Neff 43  
Odermatt 23  
Oleschko 16, 50  
Pelzer 31  
Peuker 57  
Piccoli 4  
Piezunka 13  
Pisanu 63  
Pont 5  
Preiner 36  
Qian 73, 74  
Richter 21  
Robertson 78, 79  
Rodriguez 76  
Rolff 3  
Rüegg 34  
Rüttimann 76  
Ryl 78  
Saganenko 74  
Samhaber 42  
Sampson 79  
Saravanabhavan 9, 74, 76  
Sassenscheidt 20, 28  
Schaffer 69  
Schläpfer 52  
Schley 37, 51  
Schmid, F. 41  
Schmid, P. 23  
Schmidt 45  
Schoch 15  
Seashore Louis 8, 69  
Shengnan 65  
Skedsmo 19, 77  
Skiba 75  
Slater 65, 73  
Smyth-King 73  
Snitch 81  
Staudner 14  
Steinger 76  
Stevenson 76  
Stockmeier 45  
Strasser 40  
Straumann 55, 56  
Strauss 41  
Stricker 35  
Sturm 46, 47  
Terwitte 17  
Thierstein 29  
Thommesen 78  
Thorshaug 68  
Tschannen-Moran 77, 83  
Tsujiura 85  
Tsujiuro 85  
Tulowitzki 85, 86  
Uljens 62, 83  
Ulrich 46  
Umesh 73  
Urbanovič 86  
Van Niekerk 84  
Van Velzen 69  
Vennebo 80  
Veramendi 16  
Volante 82  
Vural 29  
Waack 43  
Waibel 39  
Weber 38  
West 77  
Weyland 57  
Wildhirt 30  
Williams 75  
Winiger 53, 54  
Wodnek 48  
Wyder 14  
Yamazaki 85  
Yar 32  
Ylimaki 67, 68, 83  
Zala-Mezö 33  
Zavasnik Arcnik 79  
Zeinabadi 62, 63, 64  
Zeller 43  
Zheng 67  
Zimmerli 11

## Notes:

**Thank you very much for your  
contributions as presenters and participants.**

**We hope you have enjoyed the conference.**

**We wish you a safe journey back home.**



Photo: Werner Morelli

## **Save the Date**

**The next Education and School Leadership Symposium  
in Zug will take place  
September 6-8, 2017**

**We look forward to seeing you in the wonderful and  
exciting country of Switzerland in September 2017.**