



Schweizerische Koordinationsstelle für Bildungsforschung
Centre suisse de coordination pour la recherche en éducation
Centro svizzero di coordinamento della ricerca educativa
Swiss Co-ordination Centre for Research in Education

Entfelderstrasse 61, 5000 Aarau
Tel. 062 835 23 90
Fax 062 835 23 99
e-mail: skbf.csre@email.ch
http://www.skbf-csre.ch

Information Bildungsforschung

Permanente Erhebung über Projekte der schweizerischen Bildungsforschung

Information sur la recherche éducationnelle

Enquête permanente sur la recherche éducationnelle en Suisse

Informazione sulla ricerca educativa

Inchiesta permanente sulla ricerca educativa in Svizzera

ISSN 1013-6258

Laufzeit des Projekts. Durée de la recherche:

2004 – 2006

07:062

Titel/Thema des Projekts. Titre/thématique de la recherche:**Führung und Personalmanagement in Schulen. Eine empirische Studie zum *Working Knowledge* von Schulleitungen****Management et gestion du personnel dans les établissements scolaires : la «working knowledge» des directions d'établissement****Institution:**

Universität Zürich, Pädagogisches Institut, Freiestrasse 36, 8032 Zürich, <http://www.paed.unizh.ch/>

Bearbeitung. Chercheurs:

Karin Reichwein; Betreuung der Dissertation: Jürgen Oelkers, Prof. Dr.

Kontaktperson. Personne à contacter:

Karin Reichwein, Dr. phil. ([k.reichwein\[at\]bluewin.ch](mailto:k.reichwein[at]bluewin.ch))

Kurzbeschreibung:

Die Einrichtung von Schulleitungen auf der lokalen Ebene war das Kernstück der Zürcher Schulreform TaV (Teilautonome Volksschulen). Die hier vorgestellte Dissertation basiert auf einer Umfrage, die 2004/2005 durchgeführt worden ist und alle Schulen betraf, die schon damals, also vor der Generalisierung der Einführung von Schulleitungen durch das neue Bildungsgesetz, über eine solche verfügten. In ihrer Dissertation interessierte sich die Autorin in erster Linie für das, was in Fachkreisen mit dem Begriff «Working knowledge» bezeichnet wird, also für das Praxiswissen, das sich die Schulleiterinnen und Schulleiter bei der praktischen Ausübung ihres Amtes erwerben. Diese praktischen Erfahrungen und Erkenntnisse sind von eminenter Bedeutung; damit sie aber für das ganze System fruchtbar gemacht und weitergegeben werden können, müssen sie erst einmal zusammengetragen, gesichtet und systematisiert werden. Während ein solches «Knowledge management» in der Privatwirtschaft einen gesicherten Stellenwert besitzt, wird seine Bedeutung im öffentlichen und somit auch im schulischen Bereich noch weitgehend verkannt.

In der ersten Phase der Datenerhebung wurden die damals bestehenden Schulleitungen (199) ersucht, die relevanten Dokumenten einzureichen; 146 Schulleitungen (73,4%) gaben der Bitte statt. Aufgrund der Dokumentenanalyse wurden für die zweite Phase 28 Schulleiterinnen und -leiter ausgewählt, mit denen ein vertiefendes, leitfadengestütztes Interview von anderthalb Stunden Dauer geführt wurde.

Die Ergebnisse der Erhebung haben die Forscherin zur Formulierung einer Reihe von Empfehlungen veranlasst. So hält sie es etwa für wünschenswert, die institutionellen Unterschiede zwischen den kommunalen Schulbehörden und den Schulleitungen zu klären, oder sie schlägt – ebenfalls im Sinn einer Rollenklärung – vor, die Doppelrolle von Schulleitung und Klassenlehrperson abzuschaffen. Andere Vorschläge betreffen beispielsweise die Errichtung von Netzwerken, in denen Schulleitungen ihre Probleme und Lösungsansätze miteinander vergleichen und austauschen können, die Professionalisierung von Schulleitungs- und Behördemitgliedern oder die systematische Einführung eines «knowledge management», damit gewährleistet werden kann, dass nicht jede Schulleitung das Rad neu erfinden muss, sondern dass stattdessen das aus Erfahrung gewonnene Know-how akkumuliert und weitergegeben werden kann.

Brève description de la recherche:

L'introduction des directions d'établissement est le point principal de la réforme scolaire «TaV» zurichoise (*Teilautonome Volksschulen*, Écoles à autonomie partielle). Cette thèse de doctorat zurichoise est fondée sur une enquête menée en 2004/2005, avant la généralisation de la réforme par la nouvelle Loi scolaire, laquelle a touché tous les établissements scolaires qui participaient à l'époque à l'expérimentation. L'auteure s'est intéressée à ce que les milieux spécialisés appellent *working knowledge*, c'est-à-dire aux savoir-faire qu'ont acquis les directeurs et directrices d'établissements dans l'exercice de leurs fonctions. Ces savoirs pratiques sont hautement significatifs ; pour être profitables et bénéficier également à des tiers, ils doivent être recensés et systématisés. Pour l'instant l'importance de ce *knowledge management*, largement reconnue dans l'économie privée, est encore largement mésestimée dans le domaine scolaire.

Dans la première phase de l'enquête, 199 directions d'établissements existantes ont été prié de soumettre les documents relatifs à la question; 146 (73,4%) donnèrent suite à la demande. Sur la base de l'analyse de ces documents, des entretiens d'approfondissement structurés d'une durée de 90 minutes furent ensuite menés avec 28 directeurs et directrices dans la deuxième phase.

Les résultats de l'enquête ont conduit la chercheuse à présenter une série de recommandations. Elle propose par exemple de délimiter plus clairement les rôles et compétences respectifs des autorités scolaires communales et des directions d'établissement, ou d'abolir le double rôle de directeur d'établissement et d'enseignant titulaire d'une classe. D'autres recommandations concernent la mise en réseau des directeurs et directrices scolaires et la mise en place d'un *knowledge management* systématique pour que les savoir-faire en la matière puissent être réunis et redistribués.

Deskriptoren (EUDISED):

*Management; *Schulleitung; Schulleiter; Dezentralisierung; Autonomie; öffentliches Bildungswesen; (Wissenstransfer); (knowledge management)

- *methodologisch*: Fragebogen; Interview

Descripteurs (EUDISED):

*gestion; *gestion d'établissement scolaire; chef d'établissement scolaire; décentralisation; autonomie; enseignement public; (transfert de connaissances); (knowledge management)

- *méthodologiques*: questionnaire; entretien

* = Hauptdeskriptoren / descripteurs principaux

Veröffentlichungen. Publications:

Reichwein, Karin. *Führung und Personalmanagement in Schulen: Eine empirische Studie zum Working Knowledge von Schulleitungen*. Zürich; Chur: Rüegger, 2007, 280 S.

Hier erwähnte Publikationen sind über den Buchhandel oder die umseitig vermerkte Institution oder Kontaktperson zu beziehen, nicht bei der SKBF. • Les publications mentionnées dans l'Information sur la recherche éducationnelle ne sont pas disponibles au CSRE; veuillez vous adresser à votre libraire ou à l'institution / la personne mentionnées en première page.

Methoden. Méthodes de recherche:

schriftliche Befragung von Schulleiterinnen und Schulleitern (N = 199); leitfadengestützte Interviews mit einer Auswahl von Antwortenden (N = 28)

Geographischer Raum. Délimitation géographique:

Kanton Zürich

Art des Projekts. Type de recherche:

Eigenprojekt der Autorin; Dissertation

Auftraggeber. Mandant de la recherche:

Bildungsdirektion des Kantons Zürich

Finanzierung. Financement:

Eigenfinanzierung und Beitrag der Bildungsdirektion des Kantons Zürich