

## Call for Papers für die **Ausgabe 41** (Dezember 2021) von **bwp@**:

---

### **Führung und Management beruflicher Schulen**

---

Berufliche Schulen stehen – und dies nicht erst seit und durch die Corona-Pandemie – angesichts gesellschaftlicher, (bildungs-)politischer und technischer Umwälzungen vor großen Herausforderungen, die aktuell eine deutliche Dynamik bekommen haben. Motoren dieser Entwicklung sind die schnelle und umfassende Zugänglichkeit von Informationen sowie die Veränderung von Kommunikations- und Interaktionsformen z. B. durch Internet und soziale Medien. Durch technologischen Fortschritt werden Innovationszyklen verkürzt und Entwicklungsprozesse beschleunigt. Im Zuge dieser Veränderungen wird von den Schulen nicht nur eine Flexibilisierung von Strukturen, Prozessen und Organisationsformen schulischen Lernens eingefordert, sondern vor allem ein Überdenken der Leitbilder, an denen sich gelungenes Lernen orientiert. In der dualen Berufsausbildung adressiert dies zudem die Frage nach der Bedeutung der Lernortkooperation in besonderer Weise. Neben der Reaktion auf Veränderungen im Zuge der Digitalisierung fordert das sich verändernde Nachfrageverhalten nach beruflicher Bildung sowie die Diskussion um Inklusion und Integration nach einer verstärkten Fokussierung der pädagogischen Aufgaben von Schule, welche sich durch Lehrkräftemangel, vor allem in den beruflichen Fachrichtungen, als besondere schulische Herausforderung darstellt.

Eine zielorientierte Schulführung, ein Management, welches pädagogische Prozesse bestmöglich unterstützt sowie eine flexible und zugleich zielgerichtete Schulentwicklung sind zwingend erforderlich, um die Herausforderungen als Gestaltungsaufgaben aktiv und zukunftsorientiert anzugehen. Die Frage, wer adressiert wird, wenn über die Führung und Management einer Schule gesprochen wird, wird zuallererst und traditionell damit beantwortet, dass die Schulleiterin bzw. der Schulleiter eine Schule leitet und führt. Berufliche Schulen sind und waren jedoch immer schon große und komplexe Schulen, so dass mit Blick auf die Schulführung ein erweiterter Personenkreis und unterschiedliche Ebenen der Organisation in den Blick genommen werden müssen. Dabei kann konstatiert werden, dass sich sowohl die Aufgaben in den letzten Jahren gewandelt und erweitert haben, als auch die Art und Weise der Schulführung sich verändert hat.

In der Wissenschaft werden als Ansatz zur Bewältigung dieser komplexen Aufgaben Konzepte der distributiven Führung beforscht: Dies bedeutet, berufliche Schulen werden in Teams geführt, die Aufgaben und Verantwortlichkeiten werden geteilt, partizipativ und kollaborativ bewältigt. Zunehmend erhalten Begrifflichkeiten wie agile Schulführung oder digital leadership Einzug in den Diskurs, die „moderne“ Elemente von Führung und Management in Schule repräsentieren sollen. Diese neuen Formen der Führung sind ein Instrument zur Erhöhung der Führungskapazität beruflicher Schulen, und zwar neben anderen Modellen wie der veränderten Zusammenarbeit mit Sachaufwandsträgern.

Mit der Ausgabe 41 von **bwp@** stellen wir die Herausforderungen von Führung und Management beruflicher Schulen in den Fokus und möchten Beiträge versammeln, die die Herausforderungen, das Aufgabenspektrum, Strukturen und Prozesse sowie das Selbstverständnis von Schulleiter\*innen thematisieren sowie einen Einblick geben in Fragestellungen des Qualitätsmanagements an beruflichen Schulen. Uns interessieren Beiträge, die einen oder mehreren der folgenden **Schwerpunkte**

zugeordnet werden können, wobei wir bei der Inventarisierung der Herausforderungen an beruflichen Schulen Ausführungen aus dem Gutachten „Führung, Leitung, Governance: Verantwortung im Bildungssystem“ des [Aktionsrates Bildung](#) (Vorstellung am 21.4.2021) aufgreifen:

### **1. Distributive Führung an beruflichen Schulen**

Die distributive bzw. verteilte Führung sieht Führung nicht als Aufgabe der Schulleiterin bzw. des Schulleiters allein. Dieser Schwerpunkt bündelt Erkenntnisse, Konzepte und Erfahrungen zur erweiterten Schulleitung in den verschiedenen Formen. Außerdem wird hier die Führung ‚aus der Mitte‘ aufgegriffen, etwa in Form einer mittleren Führung, einer Bildungs- oder Abteilungsteilung oder vergleichbaren Formen.

### **2. Neue Führungs- und Managementinstrumente an beruflichen Schulen**

Im Umfeld agiler Unternehmen werden neue Führungs- und Managementinstrumente diskutiert, etwa die Arbeit mit Scrum, Kanban oder OKR (objectives & key results). Einzelne berufliche Schulen haben begonnen, Erfahrungen mit diesen Instrumenten zu sammeln.

### **3. Die Schulleiterin/ der Schulleiter als Agent\*in des Wandels beruflicher Schulen**

Dieser Schwerpunkt stellt Ansätze zur Verbesserung der Rekrutierung, Vorbereitung, Einführung, Begleitung und Anreize einer Übernahme einer Leitungsposition in den Vordergrund.

### **4. Ansätze zur Erhöhung der Führungs- und Managementkapazität an beruflichen Schulen jenseits distributiver Führung durch neue Partnerschaften**

Die verteilte Führung gilt auch als ein Instrument zur Erhöhung der Führungs- und Managementkapazität an beruflichen Schulen. Zudem werden noch weitere Instrumente diskutiert: Denkbar sind das Modell des Schulreferenten bzw. der Schulreferentin, aber auch neue Formen der Zusammenarbeit mit dem Sachaufwandsträger, etwa bei Planung und Beschaffung.

### **5. Qualitätsmanagement an beruflichen Schulen**

Das Qualitätsmanagement ergänzt als ein indirektes Führen über Strukturen die traditionelle Führung einer Schule. Dabei gilt es, Lehrkräfte aktiv in die Weiterentwicklung der Schule einzubinden. Für das Qualitätsmanagement wesentlich ist die systematische Festlegung von Schulentwicklungszielen und Aktivitätsschwerpunkten durch die Rückbindung auf Evidenzen aus Evaluations- und Leistungsdaten. Der Schwerpunkt bündelt Erfahrungen, Konzepte zum Qualitätsmanagement beruflicher Schulen, vor allem in Zeiten der Pandemie. Möglich sind auch Bilanzierungen des Qualitätsmanagements oder neue Modelle und Instrumente des Qualitätsmanagements an beruflichen Schulen.

Interessenten bitten wir, uns spätestens bis zum

**25. Mai 2021**

ein ca. einseitiges **Exposé** (Vorlage: [https://www.bwpat.de/vorschau/expose\\_vorlage\\_bwpat41.docx](https://www.bwpat.de/vorschau/expose_vorlage_bwpat41.docx)) ausschließlich an [redaktion41@bwpat.de](mailto:redaktion41@bwpat.de) zu senden.

Die *wissenschaftlichen* Exposés werden anhand folgender Kriterien bewertet:

- Relevanz des Themas / Bezug zum Call for Papers
- Fragestellung / Erkenntnisinteresse resp. Intention des Beitrags
- Methodisches Vorgehen (Exploration, Datenauswertung, Literaturstudie, Theorieanalyse, Erfahrungsbericht etc.)
- Aufbau und geplante Gliederung des Textes
- Zuordnung zu einem der drei möglichen **bwp@** Beitrags-Formate (Forschungsbeitrag, Diskussionsbeitrag oder Berichte & Reflexionen, siehe dazu: <http://www.bwpat.de/bwp-formate>).

**Praktikerinnen und Praktiker** aus Schulleitung, Schulleitungsteams, Landesinstituten, Regierungen, Kommunen, Fortbildungseinrichtungen, Ministerien und ähnlichen Institutionen möchte wir einladen, sich in einem eigenständigen Format „**Praxisbeiträge**“ zu beteiligen, das ebenfalls in der Vorlage für Exposés zur Ausgabe 41 enthalten ist.

Bitte verwenden Sie für die Exposés die auf der **bwp@**-Homepage unter Vorschau zu findende Formatvorlage ([www.bwpat.de/bwpat-vorschau/cfp](http://www.bwpat.de/bwpat-vorschau/cfp)), der wir nicht nur den Titel und die inhaltliche Ausrichtung des geplanten Beitrags entnehmen können, sondern auch Informationen zur Autorin/zum Autor bzw. zu den Autor\*innen und die Zuordnung zu einem der möglichen **bwp@** Beitrags-Formate.

Wir informieren Sie bis spätestens **13. Juni 2021**, ob wir Ihren Beitrag aufnehmen können und wie das weitere Procedere ablaufen wird. Die Beiträge selbst erbitten wir bis spätestens **19. September 2021** (ausschließlich unter Verwendung der dafür vorgesehenen Formatvorlage).

Online gehen wird Ausgabe 41 im Dezember 2021.

*Nicole Naeve-Stoß, Karl Wilbers, Cornelia Wagner-Herrbach & Franz Gramlinger*  
(Inhaltlich verantwortliche Herausgeber\*innen von **bwp@ Nr. 41**)