
Leadership for Learning: Schulleitungshandeln als Netzwerkarbeit im Dienste des Lernens

10. Jahrestagung der DGfE-Kommission Organisationspädagogik 'Organisation und Netzwerke'
23./24. Februar 2017, Universität Hildesheim
Niels Anderegg

Lagerstrasse 2 8090 Zürich phzh.ch

Inhalt

-
1. Forschungsprojekt und Methodik
 2. Leadership for Learning: Forschungsstand
 3. Handeln der Schulleitung in Netzwerk(en)
 4. Schule als (re)produzierende Wertegemeinschaft
 5. Netztheorie von Harrison White
 6. Mit der Unfallkasse auf dem 'Acker'

Forschungsprojekt und Methodik

Forschungsprojekt

Dissertation an der Universität Innsbruck

Schulleitungshandeln an fünf Hauptpreisträgerschulen des Deutschen Schulpreises

Pädagogisch exzellente Schulen in Bezug auf die sechs Beurteilungskriterien des Deutschen Schulpreises:

- Leistung
- Umgang mit Vielfalt
- Unterrichtsqualität
- Verantwortung
- Schulleben, Schulklima, ausserschulische Partner
- Schule als lernende Institution



Methode und Datenerhebung

■
Fallstudie, Dokumentenanalyse, Teilnehmende Beobachtung, Interviews, Vignetten

1. Feldphase:
Teilnehmende Beobachtung einer **Schulklasse** während mindestens 3 Tagen (5 Schulen)
2. Feldphase:
Teilnehmende Beobachtung der **Schulleiterin** während mindestens 3 Tagen (5 Schulen)
3. Feldphase:
Teilnehmende Beobachtung der **Schulleiterin** während 2-3 Wochen (1 Schule)

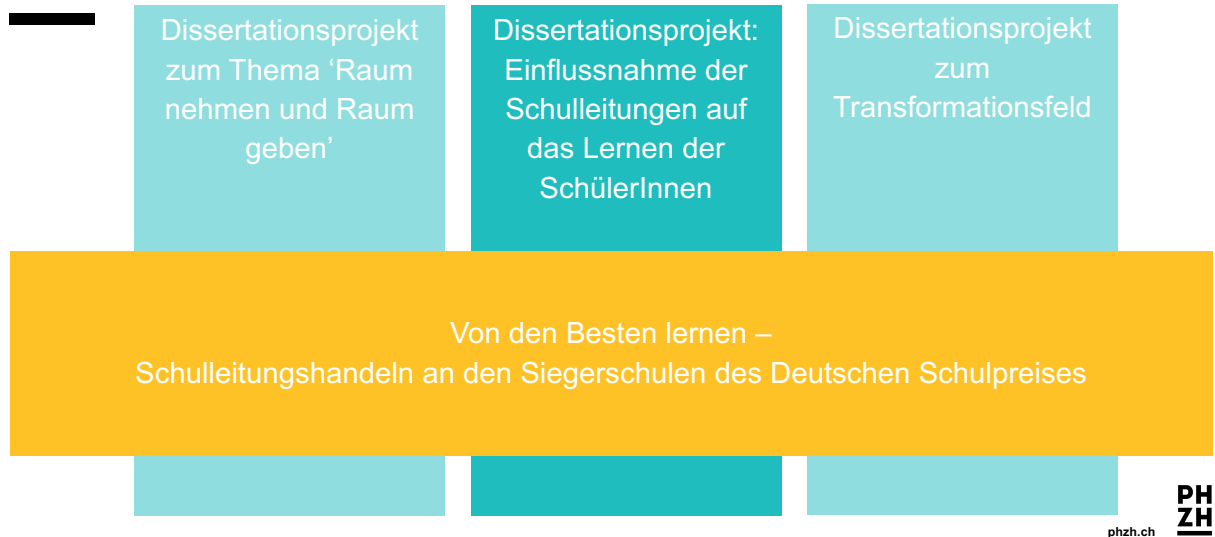
Forschungsfrage

■
Wie nehmen Schulleiterinnen und Schulleiter an pädagogisch erfolgreichen Schulen Einfluss, damit Schülerinnen und Schüler einen hohen Lern- und Bildungsnutzen haben?

Hauptpreisträger Schulen des Deutschen Schulpreises = Pädagogisch erfolgreiche Schule

'Pädagogisch erfolgreich' meint, dass 'Erfolg' mehr als nur durch Leistungsmessungen nachgewiesen ist (vgl. Beurteilungskriterien Deutscher Schulpreis)

Ineinandergreifende Forschungsprojekte



Leadership for Learning: Forschungsstand

„Führung“ und „Lernen“ – Zwei Phänomene



phzh.ch
**PH
ZH**

Verbindung von zwei Phänomenen



phzh.ch
**PH
ZH**

The Alphabet Soup of Leadership

(John MacBeath 2003)

Instructional Leadership (Leithwood & Hallinger 2002)

Transactional Leadership (Leithwood 1992)

Transformational Leadership (Leithwood & Jantzi 1990)

Distributed Leadership (Spillane 2006; MacBeath et al. 2005)

Shared Leadership (Johnson & Dempster 2016)

Successful Leadership (Day et al. 2010)

Leadership for Learning (MacBeath & Cheng 2008;
Townsend & MacBeath 2011)

Student-Centred Leadership (Robinson 2011)

Sustainable Leadership (Hargreaves & Fink 2006)



PH
ZH
phzh.ch

Instructional Leadership

„Die Schulleitung kontrolliert und koordiniert [...] gezielt Aspekte des Schul- und Unterrichtsgeschehens, die den Lernfortschritt der SchülerInnen betreffen, und nimmt direkten Einfluss auf den Unterricht und das Curriculum, z.B. durch die aktive Anleitung von Lehrkräften mittels Zielvorgaben, abgestimmten Fortbildungsmassnahmen und der Evaluation von SchülerInnenleistungen.“

(Pietsch 2014, S. 19)

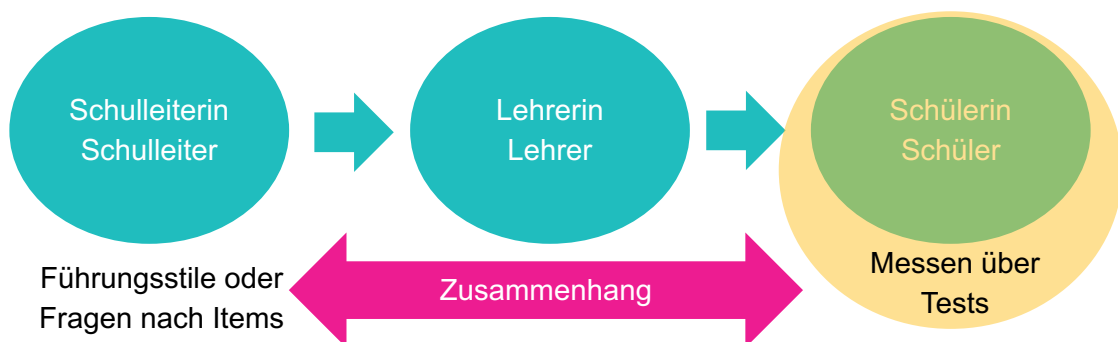


PH
ZH
phzh.ch

Instructional Leadership



Den Zusammenhang von Lernen und Führung wissenschaftlich messen



(vgl. Anderegg 2016)

„The principal as *direct* instructional leader is not the solution!“

(Fullan 2014, 6, kursiv im Original)

„The current concept of what principals should do is either *confusing* (What exactly does instructional leadership mean anyway?), too *narrow* (What is being neglected as we become preoccupied by classroom instructional?), too *tedious* (checklists, , checklists, checklists), or *impossible* (How do I reach all those teachers, or how can I be an expert in every subject?).“

(Fullan 2014, S. 6; Kursiv NA)

Instructional Leadership führt letztlich zu einer Entprofessionalisierung von Lehrpersonen

(vgl. Mehta 2013)



PH
ZH
phzh.ch

Connecting Leadership and Learning

(MacBeath & Dempster 2009)

„Much has been written about leadership – some of it in an international context – but there is very little which helps to make explicit what leadership for learning means and the differing forms it can take, both between and within countries.“

(MacBeath & Dempster 2009, p. 1)

„How we construe ‚leadership for learning‘ depends on our beliefs and understandings about leadership and learning.“

(Swaffield & MacBeath 2009, S. 33).

Diskursiver Prozess und Validierung durch Fallstudien an 24 Schulen (je drei pro Forschungsstandort):

Athens:	George Bagakis
Brisbane:	Neil Dempster
Cambridge:	John MacBeath, David Frost, Sue Swaffield, Gregor Shuterland & Joanne Waterhouse
Copenhagen:	Leif Moos
Innsbruck:	Michael Schratz
Oslo:	Jorunn Møller & Guri Skedsmo
Seattle:	Brad Portin

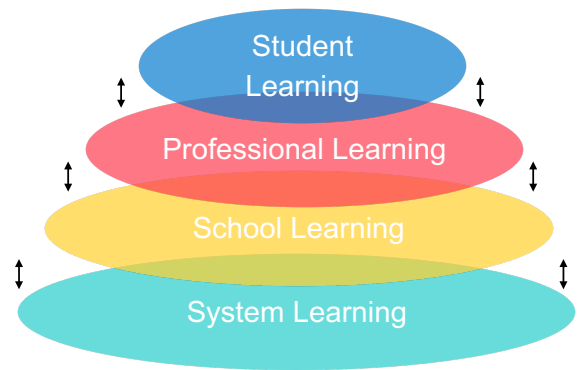
PH
ZH
phzh.ch

Leadership for Learning

Five Principle of 'Leadership for Learning':

- 1) A focus on learning
- 2) An environment for learning
- 3) A learning dialogue
- 4) Shared leadership
- 5) Shared Accountability

(MacBeath & Demster 2009)



Wedding-cake-model (Michael Knapp)

Fünf Prinzipien von 'Leadership for Learning'

A focus on learning

Das Ziel der Schule ist 'Lernen'

An environment for learning

Die Organisation der Schule orientiert sich am 'Lernen'

A learning dialogue

An einer Schule wird über die Vorstellung, die Begrifflichkeit und das Konkrete Lernen gesprochen

Shared leadership

Alle Beteiligten nehmen in ihrer Rolle und ihrem Verantwortungsbereich Führung wahr

Shared Accountability

Alle Beteiligten nehmen für ihre Arbeit und ihren Bereich Verantwortung wahr



10 strong claims about successful school leadership

(Day et al. 2010)

Claim 1: Headteachers are the main source of leadership in their schools

Claim 2: There are eight key dimension of successful leadership

Claim 3: Headteacher's values are key components in their success

Claim 4: Successful Heads use the same basic leadership practices, but there is no single model for achieving success

Claim 5: Differences in context affect the nature, direction and pace of leadership actions

Claim 6: Heads contribute to student learning and achievement through a combination and accumulation of strategies and actions

Claim 7: There are tree broad phases of leadership success

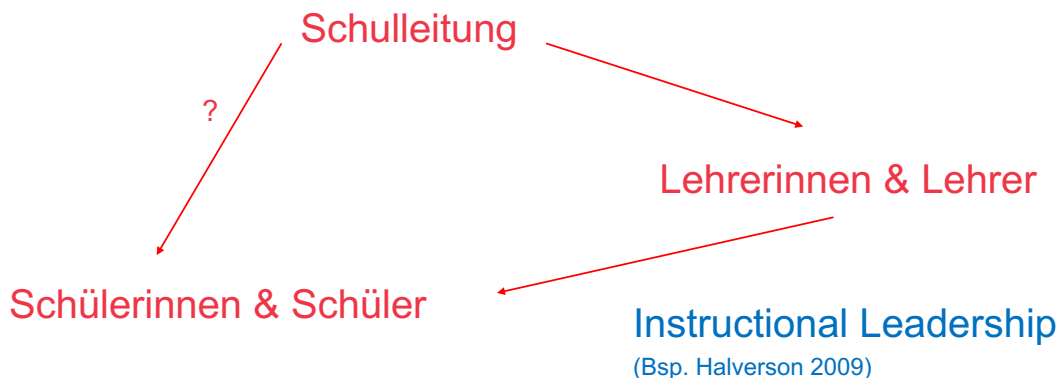
Claim 8: Heads grow and secure success by layering leadership strategies and actions

Claim 9: Successful heads distributed leadership progressively

Claim 10: The successful distribution of leadership depends on the establishment of trust

Handeln der
Schulleitung in
Netzwerken

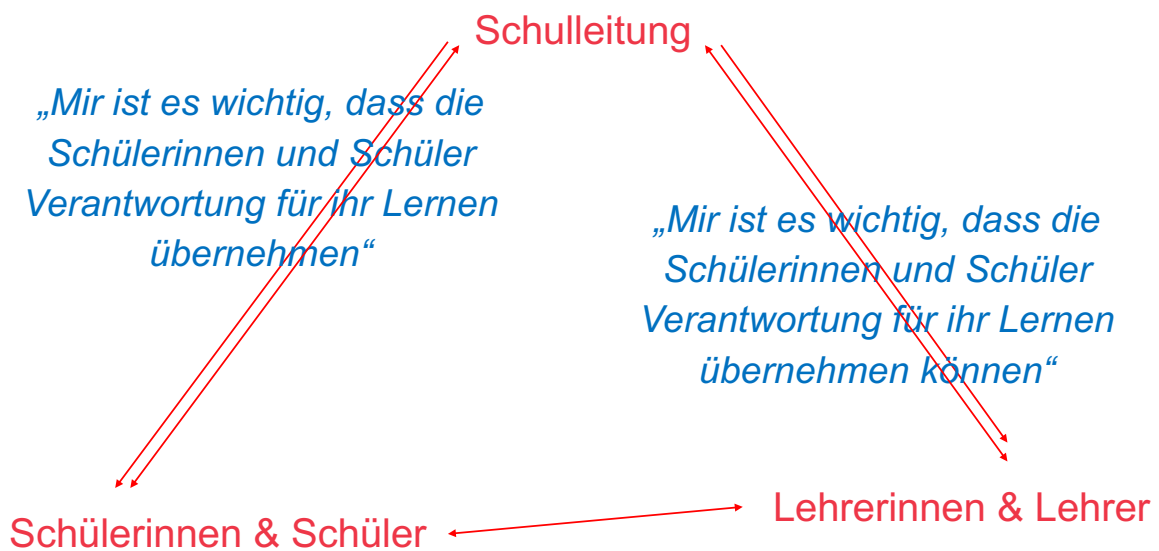
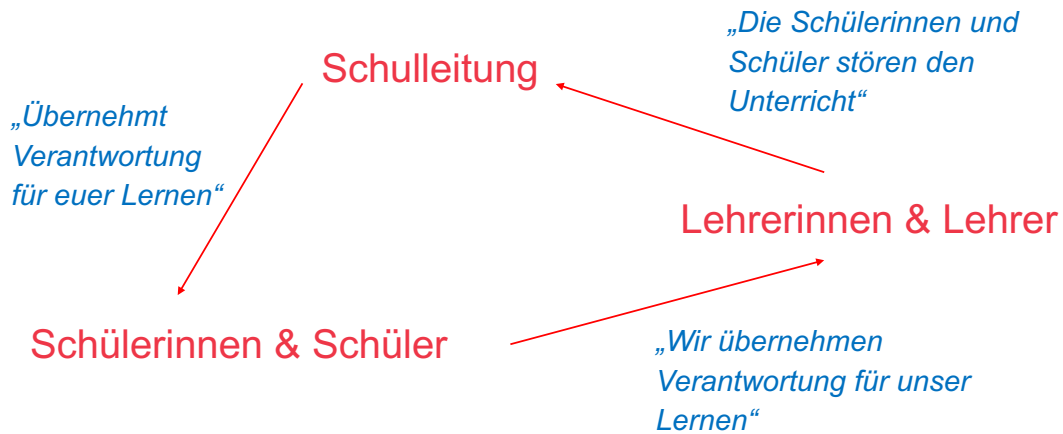
Einfluss der Schulleitung auf das Lernen der Schülerinnen und Schüler



(Anderegg 2016)

„Welchen Vorteil hat es für die Industrie, wenn durch einen Katalysator die Aktivierungsenergie verkleinert werden kann?“ Frau Klein blickt von der Tafel in die Reihen. Seit zehn Minuten wird der „Stoff“ der letzten Woche repetiert. Wieder melden sich nur wenige Schülerinnen, „immer die gleichen“, wie Frau Klein später gegenüber der Klasse mokieren wird. „Mensch Mädels, das haben wir schon bearbeitet“, reagiert sie genervt. Und mit fragend, resignierender Stimme, jedes Wort betonend: „Das müsst ihr können!“ Mitten im Raum stehend schaut Frau Klein durch die Klasse. Jessica weicht dem Blick aus und schaut gerade aus zur Tafel. „Die Frage geht auch an euch“, reagiert die Lehrerin schroff und stellt sich vor den Tisch von Jessica und Tamara. In der Klasse ist es auf einen Schlag absolut still. Jessica blickt weiterhin starr zur Tafel. Tamara hebt und senkt ihre Schultern. Die Lehrerin wendet sich an Julia und Kerstin, welche ganz hinten im Chemiezimmer sitzen. „Und bei euch beiden?“-„Sie produzieren weniger“, versucht es Kerstin mit zögerlicher Stimme, fragend. Frau Klein schaut Kerstin unbeweglich an. Unmerklich schüttelt sie den Kopf. „Wir verstehen gar nicht, was sie erzählen“, bricht es aus Inge heraus. Inge sitzt in der vordersten Reihe und schaut mit aufgebrachtem Gesicht zur Lehrerin nach hinten. Die Lehrerin dreht sich und blickt nach vorne zu Inge. Inge starrt mit zusammengekniffenen Augen zurück. Es ist totenstill im Klassenzimmer. „Wir waren krank“, mischt sich nach langen Sekunden des Schweigens Jessica ein. In der Klasse beginnt es zu tuscheln. „Aber Mädels“, meldet sich Frau Klein mit einem tiefen Ausatmen an die ganze Klasse, „so geht das nicht.“ Ihr Blick geht suchend durch die Klasse. „Wer krank war, muss sich die Experimente von jemandem erklären lassen.“-„Die Experimente haben wir ja auch verstanden“, reagiert Tamara mit wütender Stimme. „Ich verstehe ihre Erklärungen nicht. Sie müssen es mir besser erklären.“ „Aber“, rechtfertigt sich Frau Klein lauter werdend, „ihr müsst auch im Unterricht aufmerksam sein.“- „Wir wollen ihnen ja nur helfen, dass sie es uns besser erklären können“, unterbricht Inge die Lehrerin laut fordernd. Einige Mädchen nicken andere murmeln ‚Jawohl!‘. Eine grosse Unruhe macht sich in der Klasse breit. Frau Klein schreitet mit festem Schritt nach vorne an die Tafel und starrt einen Moment das aufgezeichnete Diagramm an. Plötzlich wendet sie sich frontal der Klasse zu. Das Murmeln versiegt, und es wird ganz ruhig in der Klasse. Der Blick von Frau Klein wandert durch die Klasse. „Mädels“, beginnt sie. Alle blicken zur ihr nach vorne. „Ich versuche euch entgegen zu kommen.“ Die Stimme verharrt für einen kurzen Moment. „Ihr müsst mir aber auch entgegen kommen,“ und mit festerer Stimme, „und nun aufpassen.“ Einige Schülerinnen verwerfen die Hände, andere schütteln den Kopf. Frau Klein wendet sich energisch dem an der Wandtafel stehenden Diagramm zu und fährt mit dem Unterricht fort.

Einfluss der Schulleitung auf das Lernen der Schülerinnen und Schüler



Schule als (re)produzierende Wertegemeinschaft

*“I don’t know what she has
for breakfast, but it works!”*

(Day et al. 2010, 3)

10 strong claims about successful school leadership

(Day et al. 2010)

Claim 1: Headteachers are the main source of leadership in their schools

Claim 2: There are eight key dimension of successful leadership

Claim 3: Headteacher's values are key components in their success

Claim 4: Successful Heads use the same basic leadership practices, but there is no single model for achieving success

Claim 5: Differences in context affect the nature, direction and pace of leadership actions

Claim 6: Heads contribute to student learning and achievement through a combination and accumulation of strategies and actions

Claim 7: There are tree broad phases of leadership success

Claim 8: Heads grow and secure success by layering leadership strategies and actions

Claim 9: Successful heads distributed leadership progressively

Claim 10: The successful distribution of leadership depends on the establishment of trust

*“Wenn ‘Comenius’ drauf steht,
dann muss auch ‘Comenius’
drin sein”*

(Schulleiterin Schule 4)

„Policy enactment“

(Ball et al. 2012)

„Policy enactment as a dynamic and non-linear aspect of the whole complex that makes up the policy process.“ (Ball et al. 2012, S. 6)

Material, Interpretation, Discourse

„None of these aspects is, on its own, sufficient as a description of policy and practices: all three are necessary.“ (Ball et al. 2012, S.43)

„Taken together, these aspects, and the relevant theoretical resources in each case, can provide an account of *how* policy and practice get done in schools.“ (Ball et al. 2012, S. 43)



PH
ZH
phzh.ch

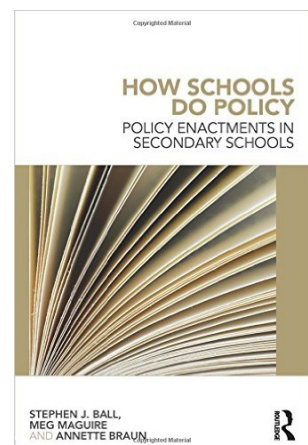
„Policy enactment“

(Ball et al. 2012)

Policy – Interpretation – Translation - Practice

„Interpretation is an initial reading, making sense of policy ... – a ‚decoding‘ which is both retrospective and prospective.“ (Ball et al. 2012, S. 43)

„Translation is a sort of third space between policy and practice. It is an interactive process of making institutional texts and putting those texts into action.“ (Ball et al. 2012, S. 45)



PH
ZH
phzh.ch

Netzwerktheorie von Harrison White

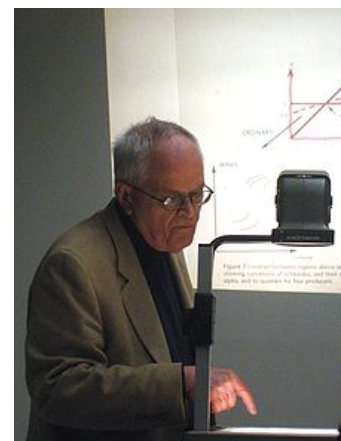
Netzwerktheorie von Harrison White

White entwickelte eine Theorie des 'Dazwischen': Zwischen Individuum und Struktur.

Nach White sind Soziale Netzwerke nicht reine strukturalistisch konzipierte Muster von Sozialbeziehungen, sondern mit Sinn grundlegend verwobene Verbindungen.

Die Sinnstruktur Sozialer Netzwerke entsteht durch Erzählungen und Identitäten.

Schmitt und Fuhse (2015) sprechen davon, dass Whites Theorie mehr ein Gebrauchsgegenstand als eine Weltsicht ist.



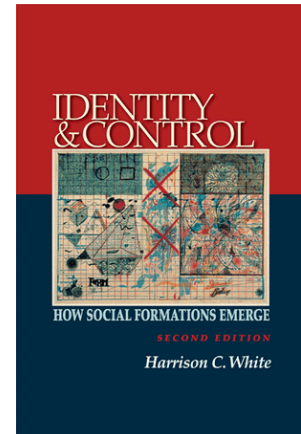
Identity and Control

“The two primitives of the theory are identity and control, the former being triggered into efforts at the latter by contingencies with bridge physical with social.” (White 1992, 16)

Soziale Struktur als Wechselspiel zwischen Identität und Kontrolle zur Bearbeitung von sozialer Unsicherheit.

Soziale Unsicherheit wird dabei nicht gelöst, sondern transformiert und erscheint immer wieder von neuem.

Identität und Kontrolle bedingen sich gegenseitig.



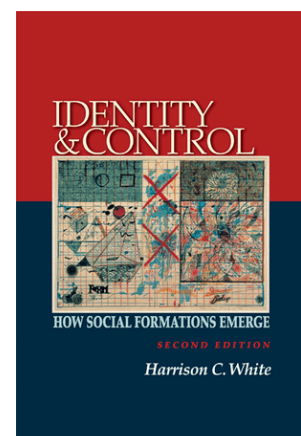
PH
ZH
phzh.ch

Identity and Control

“Identität steht für Zurechnungspunkte, die Beobachter als nicht-bio-physische Ursachen von Prozessen sehen (und sich aus der Beobachtung entsprechende Erwartungen hinsichtlich der Identität entwickeln).” (Schmitt und Fuhse 2015, 66)

White entkoppelt den Identitätsbegriff von der Person.

“Kontrolle steht für die Verflechtung zwischen Identitäten, die diese als Identitäten stabilisieren.” (ebd., 69)



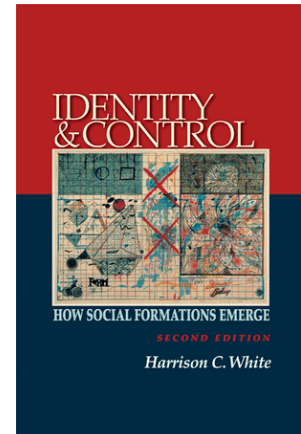
PH
ZH
phzh.ch

Disciplines

Unter dem Begriff der Disziplinen versteht White eine relativ stabile Kristallisierung von Sozialkonstellationen, eine relativ abgeschlossene soziale Struktur.

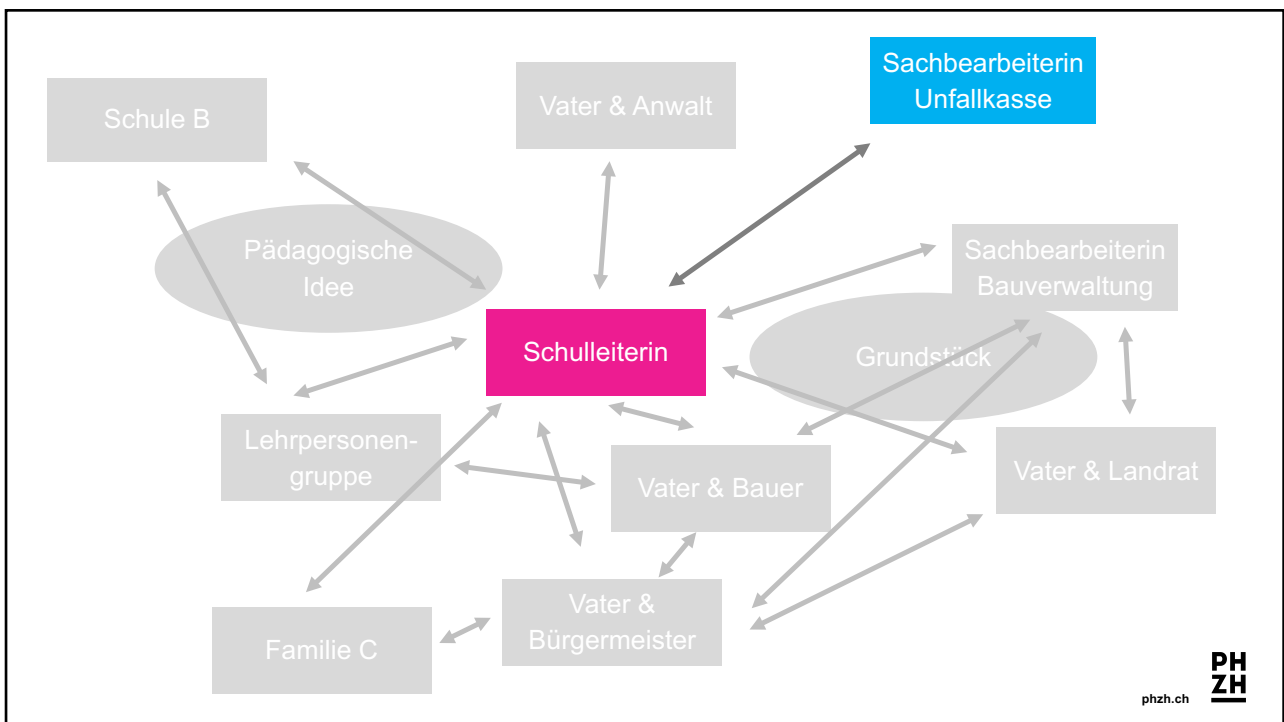
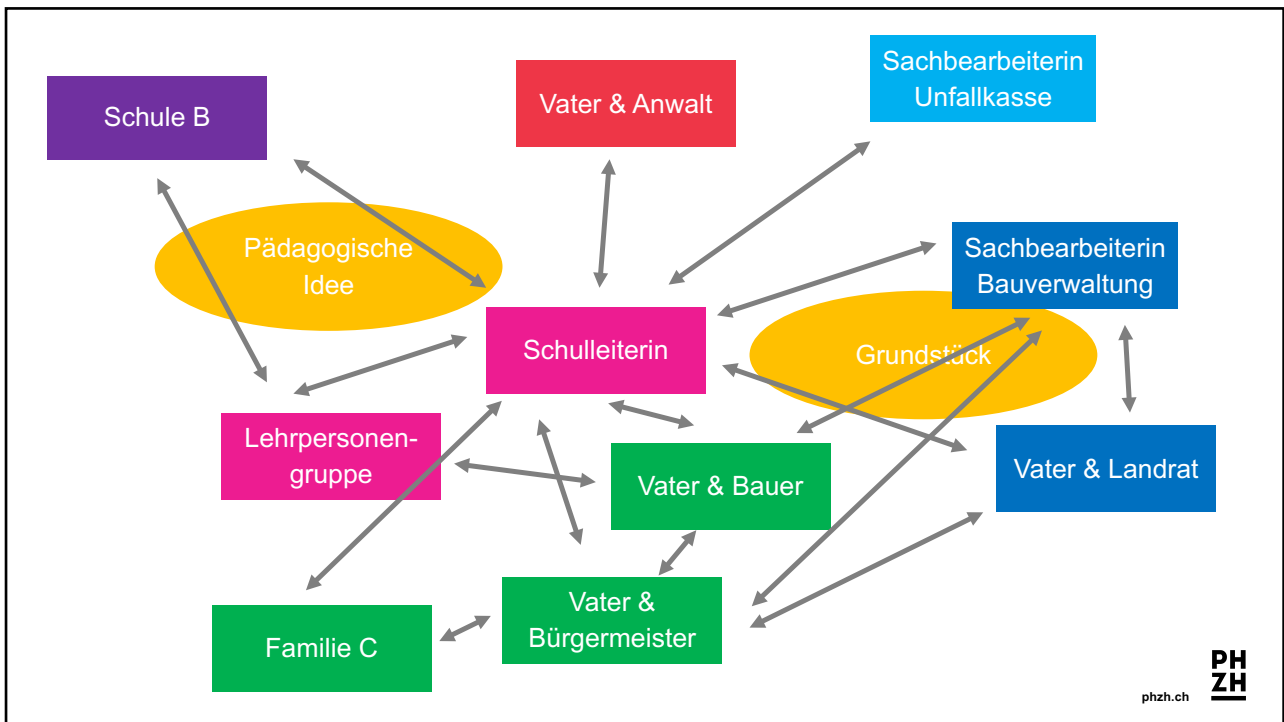
White geht davon aus, dass die Welt 'unordentlich' ist und sie sich in Disziplinen immer wieder ein Stück ordnet bzw. versucht der Unordnung zu entgehen.

“Eine Disziplin steht für eine relativ dauerhafte Molekülbildung im Sozialen. Diese reproduzieren sich in internen Kontrollprozessen, bei denen Identitäten nach spezifischen Wertmassstäben beobachtet und zueinander in Beziehung gesetzt werden.”
(Schmitt und Fuhse 2015, 72)



phzh.ch
**PH
ZH**

Mit der Unfallkasse auf den 'Acker'





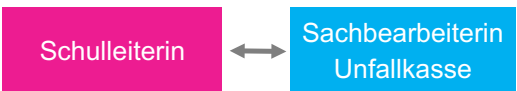
Schulleiterin

Sachbearbeiterin
Unfallkasse

Erklärung der Schulleiterin an den Forschenden warum es zur Begehung mit der Unfallkasse kommt (vor der Begehung):

Nach der Kritik des Vaters, der Anwalt ist, muss ich unser Handeln auf juristisch sichere Füße stellen. Da kam mir die Idee die Unfallkasse einzubeziehen.

Eigentlich will ich die Unfallkasse nicht auf dem Acker. Aber in dieser Situation erscheint mir dies die beste Lösung. Besser wir fragen die Unfallkasse freiwillig an als sie kommt von sich aus.



Schulleiterin

Sachbearbeiterin
Unfallkasse

Aussage der Schulleiterin zum Lehrer, der die Funktion des Sicherheitsbeauftragten inne hat (kurz vor der Begehung):

Die Frau [der Unfallkasse] hat sich am Telefon ganz vernünftig angehört.

Die wird sicher nicht wollen, dass wir einen auf 21 Grad geheizten Container aufstellen und die Jugendlichen mit Sicherheitsschuhen ausstatten.

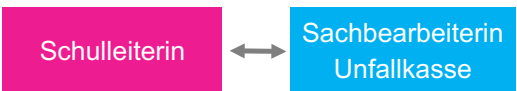


Schulleiterin

Sachbearbeiterin
Unfallkasse

Aussage der Schulleiterin zum Forscher
über den ersten Eindruck von der
Sachbearbeiterin der Unfallkasse (nach der
Begehung):

*Als ich gesehen habe, dass die einen
Campingbus mit Kindersitzen hat, wusste
ich, dass wir Erfolg haben werden.*



Schulleiterin

Sachbearbeiterin
Unfallkasse

Beobachtungen des Forschenden während der Begehung:

- Sachbearbeiterin erwähnt Waldkindergarten als mögliche Referenz und verweist dreimal auf ihre heutige Rolle. Sie erscheint nervös, abgrenzend
- Schulleiterin erzählt wiederholt vom Pädagogischen Konzept, verweist zweimal auf Parallelen zum Waldkindergarten
- Schulleiterin erzählt von der Wichtigkeit für die heutigen Jugendlichen aus dem Schulhaus zu kommen – Verweis wieder auf Waldkindergarten
- Sachbearbeiterin reagiert darauf bestätigend, erklärt dann aber zum vierten Mal ihre Rolle
- 'Sachliche' Diskussion über verschiedene Gefährdungsherd und immer wieder kurzes, knappes Aufflackern von pädagogischen Themen (Bsp. Loch im Boden, selbstgebaute Möbel); keine Verweise auf ihre Rolle durch die Sachbearbeiterin

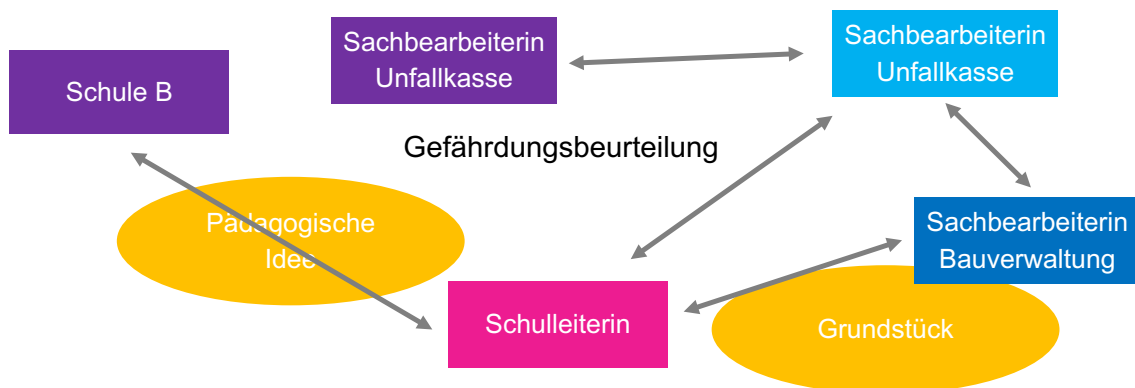
Schulleiterin

Sachbearbeiterin
Unfallkasse

Beobachtungen des Forschenden während der Besprechung:

- Sachbearbeiterin gibt der Schulleiterin verschiedene Hinweise und betont, dass sie die Schule in ihrem Projekt unterstützen will und es darum geht wie Gefahrenherde vermieden – nicht ausgeschlossen – werden können
- Schulleiterin erzählt beziehungsweise vom 'Sägeführerschein'
- Sachverständige findet dies eine gute Sache da die Fähigkeit der SchülerInnen so getestet und Unfälle vermindert werden können.
- Sicherheitsbeauftragter meint, dass zudem die Sägen geschont werden
- Sachbearbeiterin lacht, drückt ihr Bedauern aus, dass die Kinder von heute solche Kompetenzen nicht mehr aus der Kindheit mitbringen. Früher haben die Kinder bei Opa und so gelernt mit diesen Werkzeugen umzugehen.
- Schulleiterin erzählt, dass sie genau darum dieses Projekt machen und dieses Projekt so wichtig sei.
- Die Sachverständige nickt

phzh.ch

PH
ZH

phzh.ch

PH
ZH

- Anderegg, Niels. 2016. "Pädagogische Schulführung: Ein Kernelement der Inklusiven Schule. Der Einfluss der Schulleitung auf das Lernen aller Schülerinnen und Schüler." *Schweizerische Zeitschrift für Heilpädagogik* 9:in press.
- Ball, Stephen J., Meg Maguire, and Annette Braun. 2012. *How Schools do Policy. Policy enactments in Secondary Schools*. New York: Routledge.
- Berkemeyer, Jana, Nils Berkemeyer, and Anita Schwikal. 2015. "Lernen als Leitbild. Internationale Erfahrungen zum Schulleitungshandeln im Kontext von Professionalisierungsprozessen von Lehrkräften." In *Professionalisierung und Schulleitungshandeln. Wege und Strategien der Personalentwicklung an Schulen*, edited by Jana Berkemeyer, Nils Berkemeyer and Franz Meetz, 12-32. Weinheim und Basel: Beltz Juventa.
- Bonsen, Martin. 2010. "Schulleitungshandeln." In *Handbuch Neue Steuerung im Schulsystem*, edited by Herbert Altrichter and Katharina Maag-Merki, 277-294. Wiesbaden: VS Verlag.
- Clemens, Iris. 2016. *Netzwerktheorie und Erziehungswissenschaft. Eine Einführung*. Vol. Beltz Juventa: Weinheim und Basel.
- Day, Christopher, Pam Sammons, David Hopkins, Alma Harris, Kenneth Leithwood, Quin Gu, and Eleanor Brown. 2010. 10 strong claims about successful school leadership. Nottingham: National College for Leadership of Schools and Children's Service.
- Dempster, Neil. 2009. "What do we know about leadership?" In *Connection Leadership and Learning. Principles for Practice*, edited by John MacBeath and Neil Dempster, 20-31. London, New York: Routledge.
- Fullan, Michael. 2014. *The Principal. Three Keys to Maximizing Impact*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Göhlisch, Michael, Christoph Wulf, and Jörg Zirfas. 2007. *Pädagogische Theorien des Lernens*. Weinheim und Basel: Beltz.
- Hargreaves, Andy, and Dean Fink. 2006. *Sustainable leadership, Jossey-Bass leadership library in education*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Hargreaves, Andy, and Michael Fullan. 2012. *Professional Capital. Transforming Teaching in Every School*. London: Routledge.
- Johnson, Greer, and Neil Dempster. 2016. *Leadership in Diverse Learning Contexts*. Heidelberg, London, New York: Springer.
- Leithwood, Kenneth. 1992. "The Move Towards Transformational Leadership." *Educational Leadership* 49 (5):8-12.
- Leithwood, Kenneth, and Doris Jantzi. 1990. "Transformational Leadership. How Principals Can Help Reform School Cultures." *School Effectiveness and School Improvement* 1 (4):249-280.
- Leithwood, Kenneth, and Philip Hallinger. 2002. *Second International Handbook of Educational Leadership. Part Two*. Dordrecht, Boston, London: Kluwer Academic Publishers.
- MacBeath, John. 2003. "The alphabet soup of Leadership." *Inform; University of Cambridge Faculty of Education* 2.
- MacBeath, John. 2013. "Leading Learning in a World of Change." In *Leadership for 21st Century Learning, Educational Research and Innovation*, edited by OECD, 83-106. OECD Publishing.
- MacBeath, John, George Oduro, and Joanne Waterhouse. 2005. "Distributed Leadership: A Developmental Process." ICSEI, Barcelona, 2-5.1.2005.
- MacBeath, John, and Yin Cheong Cheng. 2008. *Leadership for Learning. International Perspectives*. Rotterdam / Taipei: Sense Publishers.
- Mehta, Jal. 2013. *The allure of order: High hopes, dashed expectations, and the troubled quest to remake American schooling*. New York: Oxford University Press.
- Robinson, Viviane. 2011. *Student-Centered Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Pietsch, Marcus. 2014. "Was wissen wir über wirksame Schulleitungen? eine Zusammenschau und praxisorientierte Einordnung von Best-Evidence-Forschungsbefunden der letzten zehn Jahren." *Journal für Schulentwicklung* 2:15-23.
- Rosenstiel von, Lutz. 2009. "Grundlagen der Führung." In *Führung von Mitarbeitern. Handbuch für erfolgreiches Personalmanagement*, edited by Lutz von Rosenstiel, Erika Regner and Michel E. Domsch, 3-27. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Schmitt, Marco, and Jan Arendt Fuhse. 2015. *Zur Aktualität von Harrison White. Einführung in sein Werk*. Wiesbaden: Springer.
- Schratz, Michael. 2009. "Leistungsfähigkeit von Schulen als geteilte Führungsaufgabe." In *Perspektiven der Schulentwicklungsforschung. Festschrift für Hans-Günther Rolff*, edited by Nils Berkemeyer, Martin Bonsen and Bea Harazd, 84-102. Weinheim und Basel: Beltz.
- Schratz, Michael. 2009b. "Lernseits" von Unterricht: Alte Muster, neue Lebenswelten – was für Schulen? In *Lernende Schule* 12: 46-47.
- Schratz, Michael. 2014. "Schule aus der entstehenden Zukunft entwickeln." *Pädagogische Führung* 25 / 1:18-21.
- Spillane, James P. 2006. *Distributed Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Spitzer, Manfred. 2002. *Lernen. Gehirnforschung und die Schule des Lebens*. Heidelberg, Berlin: Spektrum Akademischer Verlag.
- Swaffield, Sue, and John MacBeath. 2009. "Leadership for Learning." In *Connecting Leadership and Learning. Principles for Practice*, edited by John MacBeath and Neil Dempster, 32-52. London, New York: Routledge.
- Townsend, Tony, and John MacBeath. 2011. *International Handbook of Leadership for Learning, Springer International Handbooks of Education*. Heidelberg, , London, New York: Springer.
- White, Harrison. 2008. *Identity and Control: How Social Formations Emerge*. Vol. 2. Aufl. Princeton: Princeton University Press.

Herzlichen Dank für die Aufmerksamkeit

Niels Anderegg
Pädagogische Hochschule Zürich
Prorektorat Weiterbildung und Forschung
Bereich 'Management und Leadership'
Lagerstrasse 2
CH-8090 Zürich

niels.anderegg@phzh.ch
www.phzh.ch

