



PÄDAGOGISCHE HOCHSCHULE KÄRNTEN

Viktor Frankl Hochschule

Institut für Schulentwicklung und Führung

**Bundestagung der
ARGE Schulentwicklungsberatung**

Kooperation und Vernetzung

9. – 11. November 2023

ABSTRACTBAND



Organisation:

Pädagogische Hochschule Kärnten
Viktor Frankl Hochschule
Institut für Schulentwicklung und Führung
Kaufmannsgasse 8
9020 Klagenfurt am Wörthersee

Layout: Dr. Walter Waldner

Stand: September 2023

**ABSTRACTBAND zur
Bundestagung der ARGE Schulentwicklungsberatung
Kooperation und Vernetzung
9. bis 11. November 2023**

Pädagogische Hochschule Kärnten – Viktor Frankl Hochschule
Institut für Schulentwicklung und Führung

INHALT

AKTUELLE ENTWICKLUNGEN IM BEREICH DER SCHULENTWICKLUNGSBERATUNG IN ÖSTERREICH	5
<i>Barbara Huemer</i>	
SEB IM FOKUS OE UND PE – STEUERN UND LEITEN VON SCHULEN ALS EMANZIPATORISCHE HERAUSFORDERUNGEN IM SPANNUNGSFELD VON AUTONOMIE UND HIERARCHIE. EIN EINBLICK AM BEISPIEL DER GEWALT- UND MOBBINGPRÄVENTION	5
<i>Peter Lackner und Florian Wallner</i>	
OBERFLÄCHEN- UND TIEFENSTRUKTUREN DES UNTERRICHTS ALS HERAUSFORDERUNG FÜR DIE SCHULENTWICKLUNG	6
<i>Norbert Landwehr</i>	
SPANNUNGSFELDER DES QUALITÄTSMANAGEMENTS AN SCHULEN	6
<i>Stefan Zehetmeier</i>	
DAS SCHULENTWICKLUNGSPROJEKT „SCHULKLIMA 4.0 – SCHLÜSSEL ZUR PRÄVENTION“ – PRÄVENTION VON GEWALT UND FÖRDERUNG PSYCHOSOZIALER GESUNDHEIT	7
<i>Reinhard Bodlak und Florian Wallner, PPH Burgenland</i>	
KOOPERATIVE WEGE ZU EINER GEWALTPRÄVENTIVEN UND GESUNDHEITSFÖRDERNDEN SCHULKULTUR	8
<i>Bettina Dimai und Anna Schopf, PH Tirol und PH Wien</i>	
STANDARDISIERTE DIAGNOSEVERFAHREN ALS EINE MÖGLICHKEIT ZUR UNTERSTÜTZUNG VON SCHULENTWICKLUNGSPROZESSEN	8
<i>Martina Müller, PH Wien</i>	
VON LEISTUNGSMESSUNGSDATEN ZUM UNTERRICHT DIALOGISCHE, DATENBASIERTE UNTERRICHTSREFLEXION – 2DUR.	9
<i>Elisabeth Jaksche-Hoffman, Willibald Erlacher, PH Kärnten – Viktor Frankl Hochschule</i>	

BETEILIGUNG VON LEHRPERSONEN AN SCHULENTWICKLUNGSPROZESSEN – HERAUSFORDERUNGEN UND CHANCEN IM RAHMEN DER SCHULENTWICKLUNGSBERATUNG.	10
<i>Christina Nigg, PH Tirol</i>	
KOLLEGIALE HOSPITATION – UNTERRICHT GEMEINSAM ENTWICKELN VOM PROBEDURCHLAUF ZUR IMPLEMENTIERUNG AN EINER WIENER AHS	11
<i>Ulli Horak und Eva Hofbauer, KPH Wien/Krems</i>	
QUALITÄTSVOLLE SCHULENTWICKLUNGSBERATUNG? WIE SIEHT DAS EIN SCHULENTWICKLUNGSTEAM? ALLE GLEICH ODER: ICH MACH MIR MEINE SEB-WELT, WIE SIE MIR GEFÄLLT?	11
<i>Gudrun Gruber-Gratz und Thomas Koidl, PH Salzburg Stefan Zweig</i>	
SEB AM PUNKT! FORMATE ZUR UNTERSTÜTZUNG SCHULISCHER FÜHRUNGSKRÄFTE (ODER SCHULLEITUNGEN)	12
<i>Michaela Liebhart-Gundacker und Michaela Waldherr, KPH Wien/Krems</i>	
AUSTAUSCH ZUM KONZEPT DER „SCHULENTWICKLUNGSBERATUNG AN DER PH NÖ – QUALIFIZIERUNG, ONBOARDING UND QUALITÄTSSICHERUNG“	12
<i>Johanna E. Schwarz und Petra Lichtenschopf, PH Niederösterreich</i>	
ENTWICKLUNGS-/FORSCHUNGSPROJEKT: BERUFSEINSTIEG ALS SCHULENTWICKLUNGSBERATER*IN – MOTIVATION FÖRDERN DURCH ONBOARDING	13
<i>Petra Lichtenschopf, PH Niederösterreich</i>	
SCHULENTWICKLUNGSBERATUNG AUS DER SICHT DER BERATER*INNEN – EINE EMPIRISCHE STUDIE	13
<i>Eva Hofbauer, KPH Wien/Krems</i>	
SEB-PROFESSIONALISIERUNG IN PEER-SETTINGS MIT UND VONEINANDER LERNEN IM 1:1-FORMAT	14
<i>Simone Atzesberger und Birgitt Stolba, PH Wien</i>	
PARTNERSCHULEN-NETZWERK BERUFSBILDUNG. WEGE ZUR IMPLEMENTIERUNG	15
<i>Peter Preitler und Sandra Menner, PH Wien</i>	
SCHULCLUSTER IN KÄRNTEN – ENTWICKLUNGSPHASEN UND HERAUSFORDERUNGEN FÜR DIE SCHULENTWICKLUNGSBERATUNG	16
<i>Jonas Claußen und Peter Lackner, PH Kärnten</i>	

Vortrag 1

AKTUELLE ENTWICKLUNGEN IM BEREICH DER SCHULENTWICKLUNGSBERATUNG IN ÖSTERREICH

Barbara Huemer

Mag.^a Barbara Huemer

Leiterin der Abteilung II/8: Personalentwicklung von Pädagog/inn/en und schulischem Unterstützungspersonal und Schulleitungen

Vortrag 2

SEB IM FOKUS OE UND PE – STEuern UND LEITEN VON SCHULEN ALS EMANZIPATORISCHE HERAUSFORDERUNGEN IM SPANNUNGSFELD VON AUTONOMIE UND HIERARCHIE. EIN EINBLICK AM BEISPIEL DER GEWALT- UND MOBBINGPRÄVENTION

Peter Lackner und Florian Wallner

Entlang der Sozialformen in aufsteigender Komplexität vom Individuum hin zur Organisation verursachen Entwicklungsvorhaben bereits in Ihrer Ankündigung Unbehagen. Entwicklung impliziert Veränderung und steht im Widerspruch zur Entität von Systemen, wie es das Bildungssystem darstellt. Entsprechende Persönlichkeiten fühlen sich von diesem Stabilitätsversprechen angezogen und sind – vermutlich unbewusst – in Ihrer Berufswahl dahingehend geleitet.

OE in Schulen – und die damit verbundenen Weichenstellungen auf personeller Ebene – eröffnen für Schulleitungen und Kollegien jenes Widerspruchsfeld, wo Bewahren und Verändern ausverhandelt werden muss, indem Kommunikationsräume gebaut und institutionalisiert werden müssen. Funktionen irritieren das Paritätsprinzip, Widerstandsphänomene begleiten den Beratungsprozess. Das gängige und tradierte Leadershipverständnis aus den 30-er Jahren des letzten Jahrhunderts bietet im Spannungsfeld von Hierarchie und Autonomie keine Lösungsansätze. Reformvorhaben müssen daher auch Leadership und dessen Entwicklung in den Blick nehmen. Kritisch reflektiert dürfen und sollen aus Perspektive der Veränderung von Systemen auch aktuell besonders beliebte Ansätze wie jener der positiven Psychologie, um diese inhärenten Herausforderungen der Schulentwicklung nicht aus dem Blick zu verlieren.

Als Instrument der Gestaltung standortspezifischer und nachhaltiger Strategien zu psychosozialer Gesundheitsförderung sowie Mobbingprävention kann und muss OE Rahmenbedingungen, Strukturen und Abläufe zur Verfügung stellen, die für die Mitarbeiter*innen und auch für die Organisation tragfähig sind. Hier bedarf es eines genauen Blickes auf diese Widerspruchsfelder und angepasste, geeignete Aushandlungsprozesse, gekoppelt mit entsprechender Personalentwicklung bzw. Professionalisierung. Gerade in diesem Themenkontext gilt es, zu berücksichtigen, im Entwicklungs- und Beratungsprozess mit Widerständen und Irritationen besonders sorgsam umzugehen. Dies hat vielfältige Gründe. Einer hiervon ist, dass dieser Prozess von Teilnehmenden durchaus daran gemessen wird, ob auch tatsächlich psychosoziale Gesundheitsförderung „darin enthalten“ ist, ein anderer, dass hierbei mitunter „höchstpersönliche“ Handlungsmuster und Haltungen in den Veränderungsdiskurs gebracht werden.

In diesem Impuls möchten wir einen Einblick in diese Widerspruchsfelder, Widerstandsphänomene und Handlungsoptionen für Berater*innen und Schulleiter*innen geben.

Mag. Peter Lackner, MAS

30 Jahre Erfahrung in der Beratung unterschiedlichster sozialer Formate und Personengruppen. Seit 2017 am Institut für Schulentwicklung und Führung der PH Kärnten mit den Schwerpunkten Organisations- und Clusterentwicklung sowie Sozialkompetenz. Grundstudium Philosophie, Mediator/Konfliktmanager, Lebens- und Sozialberater.

MMag. Florian Wallner

Betriebswirt und Wirtschaftspädagoge, eingetragener Mediator, Lehr-Mediator, zertifizierter Konflikt- & Mobbingberater, Unternehmens- und Organisationsberater. Leiter des Zentrums für Mobbing- und Gewaltprävention und Persönlichkeitsbildung an der Privaten Pädagogischen Hochschule Burgenland.

Workshop 1:

OBERFLÄCHEN- UND TIEFENSTRUKTUREN DES UNTERRICHTS ALS HERAUSFORDERUNG FÜR DIE SCHULENTWICKLUNG

Norbert Landwehr

In den letzten Jahren und Jahrzehnten wurden auf Schul- und Länderebene immer wieder Schulentwicklungsprojekte durchgeführt, die ungewollt vor den Türen des Klassenzimmers Halt gemacht haben. Gemeint sind Projekte, die im Unterricht nicht wirklich angekommen sind, obwohl eine Verbesserung der Unterrichtsqualität in ihrem Zielbereich lag. Beispiele dafür sind etwa: Kompetenzorientierung, integrative Schulformen, schulinternes Qualitätsmanagement u.a. In all diesen Schulentwicklungsvorhaben lässt sich feststellen, dass Rahmenbedingungen auf der institutionellen Ebene deutlich verändert wurden, dass aber die Unterrichtspraxis bei vielen Lehrpersonen im Wesentlichen dieselbe geblieben ist. Ein neues Denkmodell, das in der Unterrichtsforschung zunehmend Verbreitung findet, gibt Impulse zu einem vertieften Verständnis dieses Phänomens: Das dort verwendete komplementäre Begriffspaar der Oberflächen- und Tiefenstrukturen des Unterrichts erscheint als vielversprechender Ansatz, um der Schul- und Unterrichtsentwicklung neue Impulse zu verleihen und zu einer höheren Wirksamkeit für die Unterrichtspraxis zu führen. Gemäß dem OS-TS-Modell liegt ein wichtiger Grund für die mangelnde Unterrichtsperformanz von Schulentwicklungsprojekten darin, dass die leicht erfassbaren und steuerbaren Oberflächenstrukturen einseitig in den Vordergrund der Entwicklungsprozesse gestellt werden, während die „flüchtigen“ Tiefenstrukturen, die eng verbunden sind mit der eigenverantwortlichen Praxisgestaltung der Lehrpersonen, zu wenig beachtet bzw. zu wenig explizit in den Veränderungsprozess einbezogen werden. Die Bezeichnung «Oberflächenstrukturen» bezieht sich dabei primär auf organisatorische und methodische Gestaltungselemente, die für das situative Handeln die Funktion eines „Ermöglichungsrahmens“ besitzen. Die „Tiefenstrukturen des Unterrichts“ dagegen, die auf der Mikroebene des unterrichtlichen Handelns angesiedelt sind, beziehen sich auf die – von Situation zu Situation wechselnden – interaktiven Momente der Unterrichtsgestaltung. Ergebnisse der Unterrichtsforschung machen deutlich, dass die Merkmale der Tiefenstrukturen deutlich stärker mit den Lernwirkungen des Unterrichts korrelieren als die Merkmale der Oberflächenstruktur. Mit anderen Worten: Die in der Schulentwicklung tendenziell vernachlässigte Ebene ist diejenige, die für die Lernwirkungen des Unterrichts die entscheidende ist! Der Workshop möchte die Teilnehmenden mit dem Os-Ts-Modell vertraut machen. Es soll aufgezeigt werden, wie das komplementäre Begriffspaar «Oberflächen-Tiefenstruktur» für die Schul- und Unterrichtsentwicklung eine neue Orientierungsgrundlage für die Gestaltung von Entwicklungsprozessen bilden kann. Die Konsequenzen für die Begleitung von Schulentwicklungsprojekten soll gemeinsam mit den Teilnehmenden des Workshops herausgearbeitet werden.

Prof. em. Dr. phil. Norbert Landwehr ist Erziehungswissenschaftler. Er war nach dem Pädagogikstudium mehrere Jahre in der Lehrerinnen- und Lehrerbildung (Aus- und Weiterbildung) tätig, anschließend in der Schulentwicklung, wo er verschiedene Schul- und Unterrichtsentwicklungsprojekte leitete und begleitete. Von 2004 bis 2016 arbeitete er am Institut Forschung und Entwicklung der Pädagogischen Hochschule FHNW und leitete dort das «Zentrum Schulqualität». Seit 2016 ist er freiberuflich tätig. Seine Arbeits- und Entwicklungsschwerpunkte sind Didaktik der Kompetenz- und Wissensvermittlung, Schul- und Unterrichtsentwicklung, Schulevaluation, Qualitätsmanagement, Schulkultur.

Workshop 2:

SPANNUNGSFELDER DES QUALITÄTSMANAGEMENTS AN SCHULEN

Stefan Zehetmeier

Qualität von Schule ist ein zentrales Thema in politischen und wissenschaftlichen Diskussionen. Teil dieses Diskurses sind die Fragen, welche Kriterien dieser Qualität zu Grunde liegen und wie Qualität erreicht, überprüft oder gesichert werden kann. Was ist eine Gute Schule, was ist Guter Unterricht? Welche Rolle spielen dabei Kompetenzorientierung, Fehlerkultur oder Kreativität? Welche Bedeutung haben Evaluationen und dabei auftretender Widerstand? Im Workshop werden diese und weitere Fragen kritisch diskutiert. Insbesondere betont der Workshop die enge und gegenseitige Vernetzung von empirischen Ergebnissen und praktischen Implikationen.

Mag. Dr. Stefan Zehetmeier

Assoziierter Professor und stellv. Institutsvorstand am Institut für Unterrichts- und Schulentwicklung der Universität Klagenfurt. Er studierte Lehramt für Mathematik und Physik, promovierte im Fach Pädagogik und habilitierte im Nominalfach Lehrerbildung. Seine Arbeitsschwerpunkte liegen im Bereich Bildungsforschung, Unterrichts- und Schulentwicklung und Mathematikdidaktik.

Beitrag 1:

DAS SCHULENTWICKLUNGSPROJEKT „SCHULKLIEMA 4.0 – SCHLÜSSEL ZUR PRÄVENTION“ – PRÄVENTION VON GEWALT UND FÖRDERUNG PSYCHOSOZIALER GESUNDHEIT

Reinhard Bodlak und Florian Wallner, PPH Burgenland

Am Beispiel des Projekts „Schulklima 4.0“, das begleitend wissenschaftlich beforscht und evaluiert wurde, werden Herangehensweisen, Erfolgskriterien und Stolpersteine zur standortspezifischen Ausgestaltung eines diesbezüglichen „Whole-School-Approach“ aufgezeigt. Vor einem möglichen Start von „Schulklima 4.0“ erfolgt eine Vorstellung des Projekts an den Schulen mit einer anschließenden Abstimmung im Kollegium bezüglich einer Teilnahme. Das Bilden einer Steuergruppe und eine Ist-Stand-Erhebung sowie Würdigung und Einbeziehung von bereits bewährten Vorgehensweisen sind wichtige Voraussetzungen im Rahmen der Startphase. Um eine nachhaltige Prävention von Gewalt und Mobbing zu ermöglichen, braucht es v. a. eine intensive persönliche Reflexion und Auseinandersetzung der Pädagog*innen bezüglich ihrer Haltung. Diese Sensibilisierung des Kollegiums sowie die Implementierung primärpräventiver Maßnahmen und eines Case-Management stehen in weiterer Folge in Form von Unterrichts- und Organisationsentwicklungsmaßnahmen im Mittelpunkt. In dieser Herangehensweise zeigt sich die Bedeutung eines systemischen Blicks auf die Schulkultur, die Einbeziehung wesentlicher Stakeholder, die Berücksichtigung von Umfeldfaktoren sowie eine Verbindung von Prozess- und Fachberatung bzw. begleitender Supervision am Standort. Idealerweise werden die Projekte von einem Berater*innen-Team (Tandem) im Rahmen des Prozesses begleitet. Die konkreten Erfahrungswerte des Projekts sollen vorgestellt und diskutiert werden.

BMBWF (2018). Mobbing an Schulen – Ein Leitfaden für die Schulgemeinschaft im Umgang mit Mobbing. BMBWF.

Bodlak, R. (2020). Von Kund*innen lernen – Meine Qualitätssicherung im lösungsfokussierten Coachingprozess. In E. J. Czerny, D. Godat u. a. (Hrsg.), *Faszination Lösungsfokus*, Versus Verlag AG.

Bodlak, R. (2018). Erwartungen an Beraterinnen und Berater für Schulentwicklung – Wie Schulentwicklungsberatung gelingen kann. Carl-Auer Verlag.

Bodlak, R. (2018). Successful Conditions for Systemic Counseling in Schools – Gelingensbedingungen für systemische Beratung von Schulen. In C. J. Kretschmer, K. Mayr-Keiler, G. Örley & I. Plattner *Transfer Forschung – Schule* Heft 4. (S. 13–26). Klinkhardt.

Wallner, F. (2018). Mobbingprävention im Lebensraum Schule. ÖZEPS.

Muik, E. & Wallner, F. (2021). Gewalt- und Mobbingprävention an Schulen: Ansatzpunkte, Evidenzen und die Umsetzung in die Praxis entlang des Projektes „Schulklima 4.0 - Schlüssel zur Prävention“. *Phpublico*, Heft 7, April 2021, (S. 15–20). E. Weber Verlag GmbH.

Wallner, F. (2021). Mobbingprävention. Eine Schulentwicklungsaufgabe. In *Schulverwaltung aktuell*, Heft 2.

Wallner, F. (2022). Gewalt- und Mobbingprävention an Schulen: Ansatzpunkte, Evidenzen und Umsetzungsmöglichkeiten. In G. Rohrauer-Näf, B. Haller, R. Felder-Puig, F. Wallner, R. Griebler & J. Antonsik (Hrsg.), *Initiative Wohlfühlzone Schule – ein Programm zur Förderung der Psychosozialen Gesundheit und (Cyber-)Mobbing- prävention an österreichischen Schulen. Wissenschaftlicher Hintergrund und Konzept*. (S. 10–19). Fonds Gesundes Österreich. Gesundheit Österreich GmbH.

Mag. Dr. Reinhard Bodlak MSc ist Wirtschaftspädagoge, Schulentwicklungsberater, Führungskräftecoach, Trainer in Schulentwicklungsberatungs- und Schulleiter-Lehrgängen. Mitarbeiter im Zentrum für Mobbing- und Gewaltprävention und Persönlichkeitsbildung an der Privaten Pädagogischen Hochschule Burgenland.

MMag. Florian Wallner, Betriebswirt und Wirtschaftspädagoge, eingetragener Mediator, Lehr-Mediator, zertifizierter Konflikt- & Mobbingberater, Unternehmens- und Organisationsberater. Leiter des Zentrums für Mobbing- und Gewaltprävention und Persönlichkeitsbildung an der Privaten Pädagogischen Hochschule Burgenland.

Beitrag 2:

KOOPERATIVE WEGE ZU EINER GEWALTPRÄVENTIVEN UND GESUNDHEITSFÖRDERNDEN SCHULKULTUR

Bettina Dimai und Anna Schopf, PH Tirol und PH Wien

Die Initiative Wohlfühlzone Schule (Rohrauer-Näf et al., 2022) verfolgt die Förderung der psychosozialen Gesundheit der Schüler*innen und Lehrkräfte sowie das Verringern von Mobbing und Gewalt. In sechs Bundesländern wurden an den PHs Entwicklungsprojekte zur Stärkung einer gewaltpräventiven, achtsamen und somit gesundheitsfördernden Schulkultur initiiert, welche im Sinne einer systematischen Gewaltprävention an unterschiedlichen personen-, klassenbezogenen und strukturellen Faktoren ansetzen (Wallner, 2020). In Analogie zur Tatsache, dass „schulische Lernprozesse sowohl Bedingung als auch Ergebnis von Schulentwicklungsprozessen sind“ (Zala-Mezö et al., 2018), ist auch Kooperation Voraussetzung und gleichzeitig Effekt der gewaltpräventiven und gesundheitserhaltenden Entwicklungsprojekte. Basierend auf den Erfahrungen und Evaluationen in Tirol und Wien werden Potentiale, Formen der Begleitung, Unterstützung und Beratung sowie Herausforderungen inter- als auch multiprofessioneller Zusammenarbeit (Bauer, 2013) thematisiert.

Bauer, P. (2013). Multiprofessionelle Kooperation und institutionelle Vernetzung in der (Ganztags-)Schule. In T. Bohl & S. Meissner (Hrsg.), *Expertise Gemeinschaftsschule* (S. 161–176). Beltz.

Rohrauer-Näf, G., Haller B., Wallner, F., Felder-Puig, R., Antosik J. & Griebler, R. (2022). Initiative Wohlfühlzone Schule – ein Programm zur Förderung der psychosozialen Gesundheit und (Cyber-)Mobbingprävention an österreichischen Schulen. *Wissenschaftlicher Hintergrund und Konzept*. Fonds Gesundes Österreich.

Wallner, F. (2020). *Mobbingprävention im Lebensraum Schule*. Österreichisches Zentrum für Persönlichkeitsbildung und soziales Lernen. Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung.

Zala-Mezö, E., Strauss, N.-C., Herzig, P., Müller-Kuhn, D., Häbig, J. & Kuster, R. (2018). Der Komplexität von Schulentwicklung methodisch begegnen: Das Projekt „Partizipation stärken – Schule entwickeln“. In E. Zala-Mezö, N.-C. Strauss & J. Hubrig (Hrsg.), *Dimensionen der Schulentwicklung. Verständnis, Veränderung und Vielfalt eines Phänomens*. (S. 15–59). Waxmann.

Dr.ⁱⁿ Bettina Dimai ist Hochschuldozentin am Institut für fachdidaktische und bildungswissenschaftliche Forschung und Entwicklung an der PHT. Sie ist promovierte Wirtschaftspädagogin und als Wissenschaftlerin und Lehrende im Bereich Bildungswissenschaften tätig. Themenschwerpunkte sind Entwicklungs- und Innovationsprozesse, (regionale) Schul- und Unterrichtsentwicklung, sowie Qualitätssicherung in Bildungsorganisationen.

Mag.^a Anna Schopf, Soziologin und Projektleiterin „Vom Halt! zur Haltung“ an der Pädagogische Hochschule Wien. Kontakt: anna.schopf@phwien.ac.at

Beitrag 3:

STANDARDISIERTE DIAGNOSEVERFAHREN ALS EINE MÖGLICHKEIT ZUR UNTERSTÜTZUNG VON SCHULENTWICKLUNGSPROZESSEN

Martina Müller, PH Wien

Standardisierte Diagnoseverfahren tragen zur Qualitätsentwicklung im Schulwesen bei, unterstützen Reflexion und Entwicklung von Unterricht. Evidenzbasierter Unterricht soll datenbasierte Rückmeldungen unmittelbar in die weitere, an die Lernenden angepasste, Unterrichtsgestaltung miteinbeziehen (Praetorius & Südkamp, 2017), und diese sollen auch als Grundlage für Schulentwicklungsprozesse am jeweiligen Schulstandort dienen (BMBWF, 2022).

Mit der Weiterentwicklung der Informellen Kompetenzmessung (IKM) zu iKM^{PLUS}, die nunmehr in Österreich in der 3., 4., 7. und 8. Schulstufe verpflichtend einzusetzen ist (IQS, 2022), wurde in Österreich ein weiterer Schritt zur Qualitätsentwicklung gesetzt.

Eine im Wintersemester 23 durchgeführte Untersuchung an Lehrkräften geht der Frage nach, wie diese ihr Professionsverständnis beschreiben und ihre Einstellungen zum Nutzen standardisierter Diagnoseverfahren. Diese wurden als deduktive Kategorien formuliert, die Auswertung erfolgte mittels quantitativer Inhaltsanalyse, unterstützt von MAXQDA 2022, die sich sowohl bei deduktiv festgelegten Kategorien als auch bei der Verwendung von größeren Stichproben anbietet (Bortz & Döring, 2006).

Erste Ergebnisse zeigen, dass in Bezug auf Professionalisierung neben Fachwissen, fachdidaktischem Wissen auch die Wichtigkeit von Fort- und Weiterbildung, sowie Freude am Beruf von Bedeutung ist. Diese Ergebnisse bilden die Grundlage weiterer Forschung, die der Frage nach Einstellungen und Sicht von Lehrpersonen im Primarbereich zum Nutzen von iKM^{PLUS} an einem Wiener Schulstandort mit hohem Anteil von Kindern mit Migrationshintergrund nachgeht.

Bortz, J. & Döring, N. (2006). *Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler*. Springer Verlag.

Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung (2022). *QMS im Überblick Die Gesamtdarstellung des Qualitätsmanagementsystems für Schulen*. BMBWF. <https://www.qms.at/images/QMS-im-Ueberblick.pdf>

Institut des Bundes für Qualitätssicherung im österreichischen Schulwesen (2022). *Weiterentwicklung der nationalen Kompetenzmessungen – auf dem Weg von der IKM zur iKM^{PLUS}*. IQS. <https://www.iqs.gv.at/ikm>

Praetorius, A.-K. & Südkamp, A. (2017). Eine Einführung in das Thema der diagnostischen Kompetenz von Lehrkräften. In A. Südkamp & A.-K. Praetorius (Hrsg.), *Diagnostische Kompetenz von Lehrkräften. Theoretische und methodische Weiterentwicklung* (S. 13–18). Waxmann.

Mag.^a Dr.ⁱⁿ Martina Müller

Nach dem Studium Lehramt Mathematik und Psychologie – Philosophie 24 Jahre Unterrichtstätigkeit im Evangelischen Gymnasium und Werkschulheim, Wien Erdberg. Mentorin für Studierende im Orientierungspraktikum, Fachpraktikum und in der Induktionsphase. Lehre an der pädagogischen Hochschule in den Bereichen Primarstufe und Sekundarstufe Lehre im Verbund Fachdidaktik Mathematik. Bereichsleiterin Forschung für das Zentrum für evidenzbasierte Kompetenzmessung. Fort- und Weiterbildung im Bereich Sekundarstufe I.

Beitrag 4:

VON LEISTUNGSMESSUNGSDATEN ZUM UNTERRICHT

DIALOGISCHE, DATENBASIERTE UNTERRICHTSREFLEXION – 2DUR.

Elisabeth Jaksche-Hoffman und Willibald Erlacher, PH Kärnten – Viktor Frankl Hochschule

Dederling stellte 2011 in einer Studie fest, dass erhobene Leistungsdaten in Schulen zwar als nützlich betrachtet würden, diese sich aber kaum auf Entwicklungs- und Veränderungsprozesse hinsichtlich Unterrichts- und Schulqualität auswirkten. Ein kleines Team von Schulentwicklungsberaterinnen an der PHK entwickelte unter wissenschaftlicher Begleitung des Schweizer Experten Norbert Landwehr den Leitfaden 2DUR (Nageler-Schluga, Wölbitsch & Juritsch, 2021) als Grundlage für ein neues Fortbildungsformat; hierfür diente der Gesprächsleitfaden Checkergebnisse des Kantons Aargau (Landwehr, 2015; Landwehr & Klaver, 2018) als Ausgangsbasis. 2DUR arbeitet datenbasiert und baut auf den theoretischen Grundlagen des Dialogs nach Bohm (2008) und des lernwirksamen Unterrichts nach Helmke (2006, 2010) auf. Diese Grundlagen werden im Leitfaden praxisnah in Prinzipien dargestellt und bieten den Rahmen und die Haltung für das Setting. Daten aus Kompetenzmessungen werden dabei für den eigenen Unterricht nutzbar gemacht, indem Lehrkräfte zunächst mit Begleitung und dann selbständig Leistungsmessungsdaten analysieren und diese in einen Zusammenhang mit dem eigenen Unterricht bringen, um so die Wirkung von Lehr- und Lernprozessen im eigenen Unterricht selbst zu beforschen und besser zu verstehen. Zudem soll dieses Unterstützungskonzept für Schulen in einem umfassenderen Rahmen Schulentwicklungsprozesse initiieren und implementieren helfen.

Das Format 2DUR wurde an vier Schulstandorten in Kärnten pilotiert und in einem Begleitforschungsprojekt auf seine Wirksamkeit hin überprüft. Im Beitrag werden das Konzept „2DUR – Dialogische datenbasierte Unterrichtsentwicklung“ der PHK und dessen Ergebnisse vor- und dargestellt.

Die Befunde des empirisch-qualitativ angelegten Sozialforschungsprojektes erlauben Aussagen über die Potentiale von 2DUR zur Transferproblematik (von Leistungsmessungsdaten zur Unterrichtsentwicklung) genauso wie zu den Herausforderungen und Stolpersteinen für eine Implementierung auf Unterrichts- und Organisations- d. h. auf Schulentwicklungsebene. Die aus den Ergebnissen abgeleiteten Hypothesen, insbesondere auch zur Rolle der Schulleitung, verdienen besonderes Augenmerk für Schulentwicklungsambitionen und damit für die Qualitätsfrage an Schulen. Eine Besonderheit des vorgestellten Projektes besteht in der methodischen Verknüpfung von empirisch-qualitativer Forschung mit dem Ansatz der Interventionsforschung (Heintel, 2005), wobei ebenfalls die aus den Erfahrungen der Berater*innen/Forscher*innen identifizierten Schlüsse insbesondere für die Schulentwicklungsberatung von Belang sind. Die im Projekt zur Begleitung der Schulteams engagierten Berater*innen der PHK waren nämlich zugleich als Forscher*innen des eigenen Projektes aktiv.

- Bohm, D. (2008). *Der Dialog. Das offene Gespräch am Ende der Diskussion*. Klett-Cotta Verlag.
- Dedering, K. (2011). Hat Feedback eine positive Wirkung? Zur Verarbeitung extern erhobener Leistungsdaten in Schulen. *Unterrichtswissenschaft. Zeitschrift für Lernforschung*, 39(1), 61–81.
- Heintel, P. (2005). *Zur Grundaxiomatik der Interventionsforschung*. Klagenfurter Beiträge zur Interventionsforschung, Bd. 1. IFF-Abteilung für Weiterbildung und Systemische Interventionsforschung.
- Helmke, A. (2006). Was wissen wir über guten Unterricht? *Pädagogik*, 2, 42–45.
- Helmke, A. (2010). *Unterrichtsqualität und Lehrerprofessionalität. Diagnose, Evaluation und Verbesserung des Unterrichts*. Klett-Kallmeyer.
- Landwehr, N. (2015). Von Evaluationsdaten zur Unterrichtsentwicklung. In H.-G. Rolff (Hrsg.), *Handbuch Unterrichtsentwicklung* (S. 157–181). Beltz.
- Landwehr, N. & Klaver, J. (2018). *Gesprächsleitfaden Check-Ergebnisse*. Department Bildung, Kultur und Sport des Kantons Aargau. <https://www.schulen-aargau.ch/media/schulen-aargau/schulorganisation/qualitaet/schulinternes-qm/bksvs-gespraechsleitfaden-tandem-lp-lp-check-erg-version-b.pdf>
- Nageler-Schluga, A., Wölbitsch, L. & Juritsch, F. (2021). Von Leistungsmessungsdaten zum Unterricht. Leitfaden zur dialogischen datenbasierten Unterrichtsreflexion – 2DUR. PHK. https://www.ph-kaernten.ac.at/fileadmin/media/schulentwicklung/2DUR_Leitfaden.pdf

Mag.^a Dr.ⁱⁿ Elisabeth Jaksche-Hoffman

Professorin am Institut für Schulentwicklung und Führung an der Pädagogischen Hochschule Kärnten – Viktor Frankl Hochschule. Mediatorin und dialogische Prozessbegleiterin. Arbeits- und Forschungsschwerpunkte: Diversität und Inklusion, interkulturelle und diversitätsbewusste Pädagogik, (interkulturelle) Kommunikation.

Mag. Dr. Willibald Erlacher, HS-Prof. am Institut für Schulentwicklung und Führung an der

Pädagogischen Hochschule Kärnten – Viktor Frankl Hochschule; Schwerpunkte Lehre/Ausbildung: Grundlagen der Pädagogik, Wissenschaftstheorie, Bildungstheorie; Schwerpunkte Fort- und Weiterbildung: Schulentwicklung, Coaching für Schulleiter*innen, Supervision/Intervision.

Beitrag 5:

BETEILIGUNG VON LEHRPERSONEN AN SCHULENTWICKLUNGSPROZESSEN – HERAUSFORDERUNGEN UND CHANCEN IM RAHMEN DER SCHULENTWICKLUNGSBERATUNG.

Christina Nigg, PH Tirol

„Systematisch betriebene, evidenzorientierte Qualitätsentwicklung ist ein Prozess, an dem die Schulleitung sowie Qualitätsbeauftragte, Lehrende, Lernende und Erziehungsberechtigte beteiligt sind.“ (QR für Schulen, S. 6). Lehrpersonen dürfen und müssen sich an Schulentwicklungsprozessen beteiligen. Sie tragen zur schulbezogenen Qualitätsentwicklung und -sicherung bei und setzen gemeinsam für die Schulen entwickelte strategische Ziele und Maßnahmen um. (vgl. QMS-Aufgabenprofil Lehrende und Lernenden-Teams). Schulentwicklung ist ein besonders sensibles Feld für Veränderungsprozesse. Unweigerlich verändern sich Schulen implizit und ständig – andererseits führen von außen an Schulen herangetragene Veränderungsimpulse zu gewissen Abwehrhaltungen bei Lehrpersonen und Schulleitungen (vgl. Buhren & Rolff, 2012, S. 271).

Der Beitrag und die anschließende Diskussion widmen sich daher den folgenden Fragestellungen:

- Welche Herausforderungen und Chancen ergeben sich daraus im Rahmen der Schulentwicklungsberatung?
- Welche förderlichen Voraussetzungen können Schulentwicklungsberatung unterstützen?
- Wie können Lehrpersonen in einen Entwicklungsprozess gut einbezogen werden?

Buhren, C. G. & Rolff, H.-G. (2012). Changemanagement. In C. G. Buhren & H.-G. Rolff (Hrsg.), *Handbuch Schulentwicklung und Schulentwicklungsberatung*. (S. 271–283). Beltz Verlag.

BMBWF (Hrsg.) (2021). *Qualitätsrahmen für Schulen*. 3. Aufl. BMBWF.

BMBWF (Hrsg.) (2021). *QMS-Aufgabenprofil Lehrende und Lehrenden-Teams*. BMBWF.

Mag.^a Dr.ⁱⁿ Christina Nigg, Bereichsleiterin Schulentwicklungsberatung Pädagogische Hochschule Tirol, Organisationsentwicklerin, EBIS-Beraterin, Pädagogischer Coach, Referentin in den Bereichen Schulentwicklung, Leadership & Kommunikation, Lehrbuchautorin.

Beitrag 6:

KOLLEGIALE HOSPITATION – UNTERRICHT GEMEINSAM ENTWICKELN VOM PROBEDURCHLAUF ZUR IMPLEMENTIERUNG AN EINER WIENER AHS

Ulli Horak und Eva Hofbauer, KPH Wien/Krems

Die kollegiale Hospitation (KoHo) hat als stärkenorientierte und erforschende Form der Kooperation das Potenzial, dem Privatissimum Unterricht entgegenzuwirken. Doch KoHo hat es nicht leicht, Eingang in die Schulen zu bekommen.

Während „hospitari“ – lateinisch für „als Gast einkehren“ durchaus positive Konnotationen hat, löst das Wort „Hospitation“ sogar mit dem Zusatz „kollegial“ automatisch eine große Schräglage aus. Zwei Bilder sind hier demnach vorherrschend, die der/die Hospitierende als KontrolleurIn und der/die Hospitierende als Lehrling. Beide Bilder rufen oft Widerstand oder zumindest keine Euphorie im Kollegium hervor, will eine Schulleitung KoHo an der Schule einführen.

Dabei fußt KoHo, wie wir sie begleiten, auf dem sogenannten „GastgeberInnen Prinzip“. In Tridems oder Tandems lädt ein/e Kollege/in zu einer Stunde ein. Im Zentrum liegt die gemeinsame Erforschung und, in Folge, Weiterentwicklung des Unterrichts. Oft stagniert jedoch die Einführung von KoHo an einem Schulstandort nach den ersten Proberunden mit ein paar Freiwilligen aus dem Kollegium – und das, obwohl tatsächlich immer von positiven Erfahrungen und wertvollem Erkenntnisgewinn für den eigenen Unterricht berichtet wird.

Wir wollen Faktoren beleuchten, die dieser Methode zum Weiterwachsen in der Schule verholfen haben. Im Zentrum stehen hier Gelingensfaktoren wie Rollenarbeit, Leadership, Selbstwirksamkeitserfahrungen und auch methodische Entscheidungen.

Eva Hofbauer, BEd MSc

Ich begleite Menschen, Teams und Organisationen als Schulentwicklungsberaterin, Pädagogin und Unternehmensberaterin. Die Positive Psychologie, neurowissenschaftliche Erkenntnisse, evidenzbasierte Studien und Modelle, agile Haltungen und Methoden sowie mein lösungs- und stärkenorientierter Zugang dienen als Grundlage für meine Arbeit. Mich begeistern innovative Schulmodelle und Konzepte, die Potenzialentfaltung ermöglichen und Selbstwirksamkeit erleben lassen.

Mag.^a Ulli Horak begleitet als Schulentwicklungsberaterin – Herzenthemata sind KoHo (Kollegiale Hospitation), positive Leadership und Agilität; arbeitet als Coach und Supervisorin; lehrt an der KPH Wien/Krems mit Fokus Gesprächsführung, ILB und Persönlichkeit und wirkt in der Schule als AHS-Lehrerin, Lerncoach und Schülerberaterin; brennt für anregende, reflexive und nutzbringende Ideen, Methoden und Konzepte.

Beitrag 7:

QUALITÄTSMASSE SCHULENTWICKLUNGSBERATUNG? WIE SIEHT DAS EIN SCHULENTWICKLUNGSTEAM? ALLE GLEICH ODER: ICH MACH MIR MEINE SEB-WELT, WIE SIE MIR GEFÄLLT?

Gudrun Gruber-Gratz und Thomas Koidl, PH Salzburg Stefan Zweig

Die Schulentwicklungsberatung an der PH Salzburg hat sich vor 8 Jahren als Team formiert und ist seither kontinuierlich gewachsen.

Nach der Neuorganisation der PH wurden am Fort- und Weiterbildungsinstitut der APS- Professionalisierungsmaßnahmen im Bereich SEBE angeboten (2015-2017), die Mitarbeiter*innen und Pflichtschullehrpersonen aus dem Feld nutzten. Eine zweite Qualifizierungsoffensive (2019 - 2022) brachte eine Erweiterung des Teams, die zeitlich mit der Bündelung der gesamten Fort- und Weiterbildungsagenden an einem Institut zusammenfiel.

Diese Maßnahmen brachten mit sich, dass der Großteil der Schulentwicklungsberater*innen der PH Salzburg dieselbe Ausbildung hat, also über gemeinsame Grundlagen und ein gemeinsames Grundverständnis verfügt.

Dieser Qualitätsstandard gibt Sicherheit, kann aber auch als Einschränkung gesehen werden, die individuelle Zugänge zu Schulentwicklungsprozessen erschwert oder sogar verunmöglicht.

Ziel der Weiterentwicklung der SEBE ist daher, alle vorhandenen Expertisen der Mitarbeiter*innen zu nutzen und somit ein Team der Diversität zu schaffen.

Wie das Zusammen- und Weiterwachsen unseres Teams derzeit von statten geht, soll zusätzlich an einem Fallbeispiel gezeigt werden.

Gudrun Gruber-Gratz, BEd, MTD leitet am Institut IPS (Institut für Professionsentwicklung und Schulqualität) der PH Salzburg Stefan Zweig den Bereich der Standortbezogenen Qualitätsentwicklung (SQ) und das Team der Schulentwicklungsberatung. Sie koordiniert die Gesamtprozesse an allen Schularten im Bundesland Salzburg, ist selbst als Schulentwicklungsberaterin und PH Lehrende für QMS tätig.

In den Hochschullehrgängen für Führungskräfte im System Schule, Beratungslehrer*innen, u.a. referiert sie vorwiegend zu den Themengebieten: Führung, Schulentwicklung, Personalentwicklung, Konflikt, Kommunikation und Team.

Mag. Thomas Koidl, MA ist am Institut IPS der PH Salzburg Stefan Zweig verantwortlich für die Fort- und Weiterbildung im Bereich der Sekundarstufe 1 und 2 an den Allgemeinbildenden Höheren Schulen. Er ist Teil des Teams der Schulentwicklungsberatung und des QMS Teams der PH Salzburg. Darüber hinaus koordiniert er das Begleitangebot zu iKMPLUS auf Bundeslandebene. Weiters hält er Lehrveranstaltungen zu bildungs- und fachwissenschaftlichen Themen in der Sekundarstufenlehrausbildung.

Beitrag 8:

SEB AM PUNKT! FORMATE ZUR UNTERSTÜTZUNG SCHULISCHER FÜHRUNGSKRÄFTE (ODER SCHULLEITUNGEN)

Michaela Liebhart-Gundacker und Michaela Waldherr, KPH Wien/Krems

Neben bereits bekannten Formaten der Schulentwicklungsberatung – auch im Rahmen der Einführung von QMS – wurde von Schulleitungen an die Referent*innen immer wieder der Wunsch nach maßgeschneiderten Formaten geäußert, die einerseits der Information, dem Austausch und der Vernetzung sowie der gemeinsamen Entwicklung möglicher Umsetzungsstrategien für den Schulstandort ermöglichen.

Mit dem Studienjahr 2023/24 wurden an der KPH Wien/Krems 2 Formate speziell für schulische Führungskräfte entwickelt, die online oder in Präsenz abgehalten wurden:

- o QMS am Punkt
- o DENKwerkstatt Neue Lehrpläne

Im Rahmen des Beitrages sollen Konzeption, Umsetzung und Erfahrungen vorgestellt werden.

Michaela Liebhart-Gundacker, BEd MA MSc ist Professorin an der KPH Wien/Krems und am Institut Fortbildung (IL-Stellvertretung NÖ) verortet. Sie ist in der Konzeption und Lehre in der Fort- und Weiterbildung mit den Schwerpunkten Pädagogik und Fachdidaktik, Schul- und Unterrichtsentwicklung sowie Medienpädagogik und Digitale Grundbildung tätig. Hier liegen auch ihre Forschungsschwerpunkte. Als Koordinatorin im Bereich Digitale Bildung/Medienbildung für NÖ begleitet sie unter anderem auch Schulen im Kontext der digital-inkludierenden Schulentwicklung.

Mag.^a Michaela Waldherr

An der KPH Wien/Krems stehe sie mit Überzeugung als Koordinatorin des Zentrums Schulentwicklung.

Koordinatorin Schulentwicklungsberatung & Leadership mit einem Team für Wien und NÖ aller Schultypen – ein spannendes Spektrum.

Ist überzeugt, dass Schulentwicklungsberatung eines der wirksamsten und effizientesten Angebote ist, mit denen Schulleitungen und Pädagog*innen unterstützt werden können, damit Schule für Schüler*innen lustvoll und sinnvoll erlebt wird.

Beitrag 9:

AUSTAUSCH ZUM KONZEPT DER „SCHULENTWICKLUNGSBERATUNG AN DER PH NÖ – QUALIFIZIERUNG, ONBOARDING UND QUALITÄTSSICHERUNG“

Johanna E. Schwarz und Petra Lichtenschopf, PH Niederösterreich

Im Entwicklungsplan für Pädagogische Hochschulen wird die Stärkung der Schulentwicklungsberatung als ein strategisches Ziel definiert. Wir laden die Teilnehmer*innen ein, mit uns im Austausch bzw. auch im Diskurs einen Blick auf Strukturen, Strategien und Kultur der Schulentwicklungsberatung an der PH Niederösterreich zu werfen. Zur Sprache kommen sollen dabei z.B. Aspekte der Qualifizierung der Schulentwicklungsberater*innen, weitere Professionalisierungsangebote, des Onboardings neuer Berater*innen und des Qualitätsmanagements.

Der Mitmachgedanke und das Teilen von Wissen sind für die Teilnehmenden tragende Elemente dieses Workshops.

Dr.ⁱⁿ Johanna E. Schwarz, MA, BEd. ist Professorin an der Pädagogischen Hochschule NÖ. Als Mitarbeiterin im Department für Schulentwicklung lehrt und forscht Sie seit 2018 zu den Themenbereichen Schulentwicklungsberatung und Schulführung. Sie koordiniert die Aktivitäten und Entwicklungen des Schulentwicklungsteams der PH NÖ und leitet den Hochschullehrgang für Schulentwicklungsberatung.

Petra Lichtenschopf, MA, MEd., BEd. ist seit 2021 Professorin an der Pädagogischen Hochschule NÖ, am Department für Schulentwicklung. Zuvor war sie neben ihrer Tätigkeit als Mittelschullehrerin über zehn Jahre als Beraterin und Referentin für den Landesschulrat NÖ bzw. als Schulentwicklungsberaterin für die PH NÖ tätig. Ihre Tätigkeitsbereiche sind Schulentwicklungsberatung, Berufseinstieg sowie Qualitätsentwicklung an Schulen.

Beitrag 10:

ENTWICKLUNGS-/FORSCHUNGSPROJEKT: BERUFSEINSTIEG ALS SCHULENTWICKLUNGSBERATER*IN – MOTIVATION FÖRDERN DURCH ONBOARDING

Petra Lichtenschopf, PH Niederösterreich

Schulentwicklungsberater*innen (SEB) erwerben an der PH NÖ in einem viersemestrigen Hochschullehrgang vielseitige Kompetenzen für den Einsatz als systemische Berater*innen im schulischen Feld. Die Absolvent*innen stehen zum überwiegenden Teil aktiv als Lehrpersonen im Schuldienst, die neben dieser Tätigkeit im besten Fall für die PH NÖ auch als Beratende im Feld der Schulentwicklung einsteigen, also durchaus berufliche Doppelbelastungen in Kauf nehmen. Wie ihre ersten Praxiserfahrungen laufen, wirkt weichenstellend dafür, ob und in welchem Ausmaß sich die frischgebackenen Berater*innen in der Schulentwicklungsberatung engagieren bzw. sich an diese Tätigkeit binden. Die Professionalisierung ist mit dem Abschluss des Lehrganges nicht zu Ende. In einer Forschungsarbeit wurde der Frage nachgegangen, welche Motive und Bedingungen die Motivation der SEB beeinflussen, an Niederösterreichs Schulen tätig zu sein?“

Hervor kam dabei unter anderem, dass das Onboarding von Lehrgangabsolvent*innen eine wesentliche Säule für den Eintritt in diesen fortwährenden Professionalisierungsprozess darstellt.

Dieser Workshop beschäftigt sich mit der Darlegung und Diskussion von Gelingensbedingungen für einen erfolgreichen Einstieg neuer Mitarbeiter*innen in das Feld der Schulentwicklungsberatung durch Onboarding.

Petra Lichtenschopf, MA, MEd., BEd. ist seit 2021 Professorin an der Pädagogischen Hochschule NÖ, am Department für Schulentwicklung. Zuvor war sie neben ihrer Tätigkeit als Mittelschullehrerin über zehn Jahre als Beraterin und Referentin für den Landesschulrat NÖ bzw. als Schulentwicklungsberaterin für die PH NÖ tätig. Ihre Tätigkeitsbereiche sind Schulentwicklungsberatung, Berufseinstieg sowie Qualitätsentwicklung an Schulen.

Beitrag 11:

SCHULENTWICKLUNGSBERATUNG AUS DER SICHT DER BERATER*INNEN – EINE EMPIRISCHE STUDIE

Eva Hofbauer, KPH Wien/Krems

Nicht erst seit der Einführung des Qualitätsmanagementsystems für Schulen (QMS) im Schuljahr 2021/2022 (BMBWF, 2021a) als Instrument für Qualitätsentwicklung und -sicherung sind Schulleitungen und Lehrende neben der pädagogischen Arbeit zunehmend mit Fragen der systematischen Schulentwicklung und des Qualitätsmanagements konfrontiert.

Die Umsetzung des Pädagogik-Pakets und individuelle Entwicklungsvorhaben stellt Schulen vor Herausforderungen. Die Schulentwicklungsberatung als Unterstützungsinstrument der österreichischen Schulen gewinnt daher immer mehr an Bedeutung. Im Nationalen Bildungsbericht 2021 stellen Altrichter, Kainz, Kemethofer, Rößler, Hautz und Braukmann-Sajkiewicz folgendes Forschungsdesiderat in Bezug auf die Schulentwicklungsberatung fest: „Aus Österreich liegen mit wenigen Ausnahmen keine Studien zur SEB [Schulentwicklungsberatung] vor. Insofern fehlt zunächst eine deskriptive Darstellung der Landschaft der SEB, wie sie in Deutschland z. B. durch die Untersuchungen von Dederling et al. (2013) und Adenstedt (2016) geleistet wird“ (BMBWF, 2021b, S. 405). Diese Forschung hatte daher eine deskriptive Bestandsaufnahme der Schulentwicklungsberatung an Österreichs Pädagogischen Hochschulen zum Ziel. Durch die Erkenntnisse aus der Studie können Schulentwicklungsberater*innen sowie andere handelnde Personen (Schulleitungen, Lehrende etc.) ein Verständnis für die Verschiedenheiten und Gemeinsamkeiten der Schulentwicklungsberatung an Pädagogischen Hochschulen in Österreich entwickeln.

Die Forschungsfrage lautete daher wie folgt: Wie sind das Selbstverständnis und die Arbeitsweise der an den Pädagogischen Hochschulen tätigen Schulentwicklungsberater*innen? Aus dieser grundlegenden Forschungsfrage wurden entlang der drei Typen sozialer Systeme in Organisationsberatungen (vgl. Königswieser & Exner, 2019, S. 19) folgende Fragen in den Bereichen Berater*innen, Kund*innen- und Beratungssystem abgeleitet.

Berater*innensystem: Über welche Qualifikationen und welchen beruflichen Hintergrund verfügen Schulentwicklungsberater*innen? Welches Verständnis von Beratung legen Schulentwicklungsberater*innen ihrer Arbeit zugrunde und welche Kompetenzen werden aus deren Sicht für die Beratung benötigt?

Kund*innensystem: Aus welchen Gründen suchen Schulen Schulentwicklungsberatung auf? Welche Schularten werden von Schulentwicklungsberater*innen begleitet? Beratungssystem

Wie gestalten Schulentwicklungsberater*innen ihre Arbeit in Schulentwicklungsprozessen und welchen Nutzen bringt die Beratung aus deren Sicht?

Beratungssystem: Wie gestalten Schulentwicklungsberater*innen ihre Arbeit in Schulentwicklungsprozessen und welchen Nutzen bringt die Beratung aus deren Sicht?

Adenstedt, K. (2016). Schulentwicklungsberatung. Zwischen staatlicher Steuerung und einzelschulischer Entwicklung: Untersuchungen zu Bedarf und Gestalt eines Unterstützungsinstrumentes. Klinkhardt.

Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung (BMBWF) (2019). Steuerung des Schulsystems in Österreich. BMBWF.

Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung (BMBWF) (2021a). QMS im Überblick. Die Gesamtdarstellung des Qualitätsmanagementsystems für Schulen. BMBWF.

Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung (BMBWF) (2021b). Nationaler Bildungsbericht 2021. BMBWF.

Dedering, K., Tilmann, K., Goecke, M. & Rauh, M. (2013). Wenn Experten an die Schule kommen. Schulentwicklungsberatung – empirisch betrachtet. Springer.

Königswieser, R. & Exner, A. (2019). Systemische Interventionen. Architektur und Designs für Berater und Veränderungsmanager (9. Auflage). Schäffer-Poeschel.

Eva Hofbauer, BEd MSc

Ich begleite Menschen, Teams und Organisationen als Schulentwicklungsberaterin, Pädagogin und Unternehmensberaterin. Die Positive Psychologie, neurowissenschaftliche Erkenntnisse, evidenzbasierte Studien und Modelle, agile Haltungen und Methoden sowie mein lösungs- und stärkenorientierter Zugang dienen als Grundlage für meine Arbeit. Mich begeistern innovative Schulmodelle und Konzepte, die Potenzialentfaltung ermöglichen und Selbstwirksamkeit erleben lassen.

Beitrag 12:

SEB-PROFESSIONALISIERUNG IN PEER-SETTINGS MIT UND VONEINANDER LERNEN IM 1:1-FORMAT

Simone Atzesberger und Birgitt Stolba, PH Wien

Seit 2018 unterhalten die Berater*innen der PH Wien eine Kooperation mit dem Berliner Beratungszentrum proSCHUL. In den vergangenen Jahren hat sich diese Zusammenarbeit „BerWien“ konkretisiert und mit zwei Schwerpunkten weiterentwickelt – für Schulleitungen und Schulentwicklungsberater*innen.

Im Juni 2021 begann eine regelmäßige Online-Vernetzung Berliner und Wiener Berater*innen. Die Themen des Austausches wurden bottom-up entwickelt und umfassten bisher etwa das Beratungsverständnis, Wirksamkeit und Evaluation von Beratung, aber auch aktuelle Beratungsanforderungen wie Ganztagigkeit oder Lehrer*innen-Onboarding.

Im Herbst 2023 startet nun der nächste Schritt der Zusammenarbeit. Für 10 Tage kommen 7 Berliner Berater*innen nach Wien. Neben gemeinsamer inhaltlicher Auseinandersetzung, z. B. zur Rolle der Schulleitung im Beratungsprozess, steht die Arbeit in einem 1:1-Setting – je 1 Wiener und 1 Berliner Schulentwicklungsberater*in setzen sich intensiv mit den persönlichen Beratungserfahrungen auseinander. Termine an Schulen in Beratungssettings werden eingebunden und in einem Job-Shadowing-Kontext eingebunden. Diese Erfahrungen werden in einem Reflexionsrahmen aller SEB-Tandems bearbeitet. Für das Frühjahr 2024 ist der Besuch der Wiener Berater*innen in Berlin geplant.

Folgende weiterführende Fragen wollen wir in unserem Beitragsangebot einbringen:

- o Welche Schlüsse ergeben sich aus den ersten Erfahrungen dieser intensiven Kooperation?
- o Was haben wir bisher gelernt? Was interessiert uns noch?
- o Welche Elemente dieses Konzepts lassen sich auch innerösterreichisch

diskutieren und nützen?

Simone Atzesberger, M.Ed. B.Ed. und **Mag.a Birgitt Stolba** leiten das Zentrum für Schulische Entwicklungsprozesse (ZeSEP) und gestalten und koordinieren die Gesamtkonzeption des Bereichs Schul- und Qualitätsentwicklung an der PH Wien. Sie begleiten und beraten Wiener Schulen im Kontext ihrer standortspezifischen Schul- und Qualitätsentwicklungsvorhaben und sind als Referierende in den Bereichen Schulentwicklung, Leadership und in der Ausbildung und Professionalisierung von Schulentwicklungsberater*innen tätig.

Weitere Informationen finden Sie unter <https://phwien.ac.at/org/zentrum-fuer-schulische-entwicklungsprozesse/>

Beitrag 13:

PARTNERSCHULEN-NETZWERK BERUFSBILDUNG. WEGE ZUR IMPLEMENTIERUNG

Peter Preitler und Sandra Menner, PH Wien

Dieser Beitrag beschäftigt sich mit der Etablierung eines Partnerschulen-Netzwerks Berufsbildung. Die dahinterliegende Intention ist, das Institut für Berufsbildung an der Pädagogischen Hochschule Wien mit den berufsbildenden Schulen in Wien, NÖ und Bgld. stärker zu vernetzen. Dies führt im Idealfall zu einer vertiefenden Verflechtung der Aktivitäten der Schulen und der Hochschule in der Aus-, Fort- und Weiterbildung von Lehrer*innen und durch den verstärkten Austausch zu konkreten Ideen für die Weiterentwicklung von Schulen.

Gerade durch QMS wurde an den Schulen ein systematischer Schul- und Unterrichtsentwicklungsprozess angestoßen und rückt auch (indirekt) die Qualität der Lehrer*innenbildung in den Fokus. Die sich daraus ergebende Weiterentwicklung der Lehrer*innenbildung bietet seit jeher eine Kernaufgabe der Hochschulen. Für die bedarfsorientierte als auch praxisnahe Fortentwicklung ist der Austausch mit den Schulen unerlässlich. Betrachtet man den verbindlichen Qualitätsrahmen für Schulen, so sind es vorrangig die Qualitätsbereiche „Führen + Leiten“ und „Lernen + Lehren“, welche im direkten Zusammenhang mit den Zielen eines funktionierenden Partnerschulen-Netzwerkes korrelieren. Durch den transparenten, kontinuierlichen inhaltlichen Austausch innerhalb des Netzwerks, der Vorstellung von Best-Practice-Beispielen und Projekten an Schulen ergeben sich konsequenterweise zielgerichtete Fragestellungen für Schulentwicklungsberatung.

Beginnend mit der Vorstellung des dahinterliegenden Gestaltungskonzeptes einer „Community of Practice“ (Alexander et al., 2011) für eine qualitätsvolle Lehrer*innenbildung, führt der Weg über die Beschreibung der praktischen Umsetzbarkeit und Interpretation der theoretischen Gestaltungsidee hin zur Skizzierung des Ist-Standes in der Umsetzung und endet mit einem Ausblick über die künftig geplanten Schritte in der Professionalisierung des Netzwerks. Die dahinterliegende Intention ist, das Institut für Berufsbildung an der Pädagogischen Hochschule Wien mit den berufsbildenden Schulen in Wien, Niederösterreich und dem Burgenland stärker zu vernetzen

Alexander, C., Ishikawa, S., Silverstein, M., Jacobson, M., King, I., & Angel, S. (2011). *Eine Muster-Sprache. A Pattern Language. Städte, Gebäude, Konstruktion*. H. Czech (Hrsg.), Löcker.

Mag.^a Sandra Menner, BEd. ist Mitarbeiterin am Institut für Berufsbildung (IBB) an der Pädagogischen Hochschule Wien. Fachliche Schwerpunkte: bildungswissenschaftliche Grundlagen, Didaktik in der beruflichen Bildung, Diversität in der Berufsbildung (Schwerpunkt: Berufsschulen). Kontakt: sandra.menner@phwien.ac.at

Ing. Mag. (FH) Peter Preitler, BEd. lehrt am Institut für Berufsbildung (IBB) an der Pädagogischen Hochschule Wien mit den fachlichen Schwerpunkten Fachdidaktik, Diversität und Heterogenität in der Berufsbildung und wirtschaftliche Grundbildung. Als ausgebildeter Schulentwicklungsberater und Berufsschullehrer ist er auch als Schulentwicklungsberater im Schultyp Berufsschule tätig. Kontakt: peter.preitler@phwien.ac.at

Beitrag 14:

SCHULCLUSTER IN KÄRNTEN – ENTWICKLUNGSPHASEN UND HERAUSFORDERUNGEN FÜR DIE SCHULENTWICKLUNGSBERATUNG

Jonas Claußen und Peter Lackner, PH Kärnten

Das österreichische Bildungsreformgesetz von 2017 (BGBl. I Nr. 138/2017 v. 15.09.2017) ermöglicht die Bildung von Schulclustern. Darunter wird ein organisatorischer und pädagogischer Zusammenschluss von zwei bis maximal acht Schulstandorten in geografischer Nähe und unter einer gemeinsamen Clusterleitung verstanden (Lehner, 2020). Bei den Clustern wird unterschieden zwischen: Pflichtschul-Cluster, Bundesschul-Cluster und Mischcluster. Den Clusterbildungen liegt ein Begleitkonzept zu Grunde, das in einer Arbeitsgruppe mit Schulentwicklungsberaterinnen und -beratern der Pädagogischen Hochschulen, Vertreterinnen und Vertretern der Schulaufsicht sowie Expertinnen und Experten des Bundesministeriums erstellt wurde. Das Begleitkonzept dient dabei als Orientierungshilfe, indem es in vier Phasen über einen knapp dreijährigen Zeitraum gegliedert ist. (BMBWF, 2018). In Kärnten wurden aktuell sechs Cluster beschlossen und seitens der Pädagogischen Hochschule Kärnten von Schulentwicklungsberater*innen begleitet. Dabei wird jeder Cluster von einem Berater*innenpaar begleitet. Im Zuge der dreijährigen Erfahrung in der Clusterentwicklung haben sich Phasen abgezeichnet, die im Sinne ihrer Eigenzeitlichkeit anders als die im Begleitkonzept skizzierten Phasen zu betrachten sind, wenn auch es inhaltliche Übereinstimmungen gibt. Ziel des Beitrages ist es, einerseits die Idee von Schulclustern und deren Entwicklungsmöglichkeiten darzulegen sowie andererseits Phasen und deren Phänomene aufzuzeigen. Anhand der Phänomene wird auf Herausforderungen in der Schulentwicklungsberatung fokussiert.

BMBWF (2018). Begleitkonzept für Clusterbildungsprozesse für die Verantwortlichen in den Bildungsdirektionen, Projektleitungen aus der Schulaufsicht, Prozessberater/innen aus den Pädagogischen Hochschulen, Clusterleitungen sowie alle Beteiligten und Interessierten in den zu bildenden Schulclustern.

Lehner, A. (2020). Schulzusammenführungen durch Clusterbildung – Interview mit Alfred Lehner. *Journal für Schulentwicklung*, 24(1). 42–44.

MMag. Dr. Jonas Claußen Bakk.rer.soc.oec, Institut für Schulentwicklung und Führung – Schulclusterbeauftragter für Kärnten sowie Leitung von Fortbildung Kompakt an der Pädagogischen Hochschule Kärnten – Viktor Frankl Hochschule, Gruppendynamiker (ÖGGO), Arbeitspsychologe, Arbeitspsychologisches Institut UNIQ – Coaching, Beratung und Training. Seit 1.8.2023 Leiter des Pädagogischen Dienstes der Bildungsdirektion Kärnten

Mag. Peter Lackner, MA

30 Jahre Erfahrung in der Beratung unterschiedlichster sozialer Formate und Personengruppen. Seit 2017 am Institut für Schulentwicklung und Führung der PH Kärnten mit den Schwerpunkten Organisations- und Clusterentwicklung sowie Sozialkompetenz. Grundstudium Philosophie, Mediator/Konfliktmanager, Lebens- und Sozialberater.