



Lernende Schulen  
mobilisieren und generieren  
Wissen

»» 5 *minuten*  
für ...

## ... Wissen und Wissend-Werden

**Lernen bedeutet im ursprünglichen Sinn „wissend werden“. – Das ist ein Prozess, der nie vollendet ist, gerade für die Expertinnen und Experten, die die Schule gestalten. Wissen ist eine komplexe Sache: es ist teils vermittelbar, aber genauso viel ist nicht artikulierbar. In jeder Lehrperson wohnt viel Wissen, in jeder Schule gibt es kostbares Wissen, das über die Jahre am Standort generiert wurde. Es gilt, das Wissen und die Erfahrung aller Beteiligten zu mobilisieren und in Verbindung mit externem Wissen zu bringen, um daraus neue Erkenntnisse für die Praxis zu generieren. Wie gelingt es, Wissen zu mobilisieren? Welche Routinen und Strukturen begünstigen das Generieren von neuem Wissen in lernenden Schulen?**

**1** Wie zeigt sich  
eine lernende  
Schule?

### Die NMS ist dynamisch, weil Wissen dynamisch ist

Von der Wissensgesellschaft wird kaum mehr geredet, vielleicht weil sie zum Selbstverständnis geworden ist. Inwieweit ist eine Schule ein lebendiges Beispiel für die Wissensgesellschaft? Inwieweit tragen die Expertinnen und Experten an einer Schule zur Wissensgesellschaft bei? Es geht nicht nur um die Bildung junger Menschen, die in Zukunft die Gesellschaft tragen und gestalten, sondern auch um das Wissen, um die Profession und die Schulwirksamkeit.

Ausgehend von der Lernseitigkeit, dem „Dach“, unter dem alle Entwicklungsbereiche im Haus der NMS wirksam werden, sind generative Prozesse besonders lerndienlich, wenn Akteurinnen und Akteure ernst genommen werden, Zeit und Raum für Auseinandersetzung geschaffen werden, der Umgang miteinander responsiv ist und entstehende Resonanzfelder erkannt und gefördert werden. Diese Merkmale stellen die anzustrebende Kultur einer lernenden Schule dar.

Damit die Mobilisierung, Generierung und Bündelung von Wissen für die Praxisentwicklung gelingt, verfolgt das Zentrum für lernende Schulen eine ressourcenorientierten Entwicklungsstrategie. Ressourcen in diesem Kontext umfassen vor allem Wissen und Erkenntnisse aus Erfahrung und Forschung, Zeit und Personen. Ressourcenorientierung bedeutet, dass einerseits vorhandenes Wissen erkannt, anerkannt und genützt wird, andererseits dass externes Wissen genützt und neu entstandenes Wissen gebündelt und zugänglich gemacht wird.

**2** Was sind  
Kernideen?

### Wissen ist mehr als Information

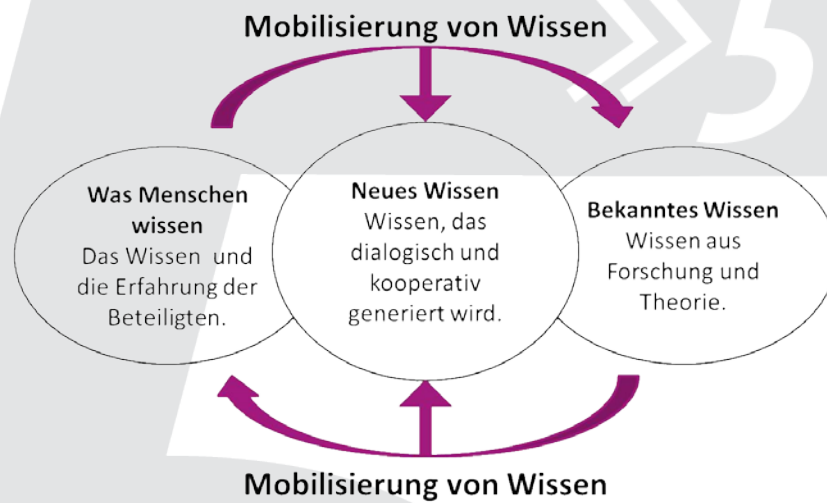
**Im Vordergrund stehen die sozialen Prozesse**, die mobilisierend und generierend wirken, meint Louise Stoll (2009): „Bei der Mobilisierung von Wissen geht es darum, Menschen darin zu unterstützen, Ideen von außen kennen zu lernen und zu nutzen, und dabei eigenes Wissen zu erschaffen. Wissensmobilisierung befasst sich mit neuen Möglichkeiten, Wissen zugänglich und mobil zu machen, damit Dialog, der die Denkweise der Menschen herausfordert, ausgelöst wird, neue Erkenntnisse gefördert werden und somit den Menschen geholfen wird, neues Wissen zu generieren, das zur Verbesserung von Praxis und Policy beiträgt.“ (S. 1)

**Sog und Druck gehören zum Wissend-Werden.** Was damit gemeint ist: Einerseits gibt es Wissensdruck, wenn Menschen wichtiges Wissen oder ihre eigene Erkenntnisse in die Breite bringen. Andererseits gibt es Wissenssog, wenn jemand auf der Suche nach Wissen, Erkenntnissen und Hinweisen ist. Ob und wie diese Sog-Druck-Dynamik von Führungskräften begleitet wird, ist für die Mobilisierung und Generierung von Wissen am Standort zentral.

## Professionelles Wissen kommt von Innen und Außen

**Wissend - Werden heißt, eigenes Wissen in Bezug zum Wissen anderer und zu externem Wissen zu setzen.** Professionelle Erfahrung genügt nicht als Wissensquelle, weil Ideen und Thesen leicht zur selbsterfüllenden Prophezeiung werden können. Eine Profession ist daran erkennbar, dass sie berufsbezogenes Wissen generiert, öffentlich macht und sich dadurch als Profession sichtbar wird. Zugehörigkeit zu der Profession schließt den Zugang zu und das Nutzen des externen professionellen Wissens ein.

So stellt Louise Stoll diesen Prozess dar:



## Lernende Schulen als Wissensgemeinschaften

Die Nutzung von Praxiswissen und -erfahrung setzt das Miteinbeziehen von und die Kommunikation mit möglichst Vielen – auch externen Denkerinnen und Denker durch Fachliteratur – voraus. Die notwendigen sozialen Prozesse können in vielfältigen Formen angeregt werden, um das Wissen Einzelner in Verbindung zu externem Wissen sowie dem Wissen anderer am Standort zu setzen. So gelingt es, neues, *kontextrelevantes* Wissen entstehen zu lassen.

Es ist eine Frage der Schulkultur, wie Wissend-Sein und Wissend-Werden zusammen kommen kann, ob eine Kultur der Achtung und des Ernstnehmens vorherrscht, ob das Professionsverständnis Einzelner und der Gemeinschaft das eigene Lernen zulassen.

Interaktion und Auseinandersetzung mit Erkenntnissen aus der Forschung und der bisherigen NMS-Praxisentwicklung sind wesentlich. Dazu dienen Professionelle Lerngemeinschaften als Schulentwicklungsstrategie sowie regelmäßige Pädagogische Konferenzen, themenorientierte Teamarbeit, Lesezirkel für die Auseinandersetzung mit Fachliteratur usw.

### Praxistipps

- Nutzen Sie die Schatztruhe an Wissen in der NMS-Bibliothek. Machen Sie gute Fachliteratur dem Kollegium zugänglich.
- Machen Sie Ihr eigenes Wissen an- und besprechbar. Zeigen Sie, dass Wissend-Werden auch bedeutet, das eigene Nicht-Wissen zu erkennen.
- Insbesondere Teacher-Leader an Ihrem Standort, erzeugen die Wissensdynamik von Druck und Sog. Nützen Sie den Wissensdruck und den Wissenssog am Standort, wenn sie entstehen.
- Schaffen Sie Zeit, Raum, Strukturen und Routinen für die Auseinandersetzung mit externem und internem Wissen sowie für das Generieren vom neuen Wissen.
- Sichern Sie das kostbare Wissen an Ihrem Standort, damit Andere (z.B. neue Kolleg/innen) Anschluss zum Wissenskörper Ihrer Schule bekommen. Durch die Vergemeinschaftung von Wissen wird sichergestellt, dass das Wissen Einzelner nicht verloren geht, auch wenn sie nicht (mehr) an der Schule sind.

## LITERATUR & LINKS

- STOLL, L. (2009): "Knowledge Animation in Policy and Practice: Making Connections". Paper presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association.
- BORMANN, I. (2000): Schule als lernende Organisation. Social Science Education.
- COPLAND, M.A./ KNAPP, M.S. (2006): Connecting Leadership with Learning. A Framework for Reflection, Planning, and Action. ASCD.
- OECD. (2013): Leading for 21st Century Learning. OECD Publications.
- SCHRATZ, M., PASEKA, A., SCHRITTESSER, I. (Hrsg.) (2010): Pädagogische Professionalität: quer denken - umdenken - neu denken. Facultas.



# »» 5 minuten für ...

## .... Ihre NMS

### Stärkenorientierte Kommunikation

Schulleiterinnen und Schulleiter tragen neben der Verantwortung für den reibungslosen organisatorischen Ablauf des Schulbetriebes auch Sorge für die Qualitätssicherung und Weiterentwicklung am Schulstandort. Zudem sind Sie regelmäßig direkte Anlaufstelle für interne und externe Anfragen von Schulpartnerinnen und Schulpartnern. Als repräsentative Stimme der Schule ist es daher sowohl in der internen Kommunikation als auch im Kontakt mit Außenstehenden immer wieder erforderlich, die Stärken, Vorzüge und Ziele der Schulform in knapper und dennoch überzeugender Form zu transportieren. Dieses 5mf soll anregen, den Blick auf das Wesentliche und Besondere der NMS zu richten und dieses intern so bewusst zu machen, damit es auch nach außen hin authentisch sichtbar gemacht werden kann.

1 Wie schaffe ich Bewusstsein für gemeinsame Werte?

#### Die Stärken Ihrer NMS nach innen bewusst machen

Für die kontinuierliche Qualitätsarbeit mit dem Schulteam ist es hilfreich, wenn das, was die Praxis der NMS ausmacht griffbereit vorhanden ist, um

- das gemeinsame Bewusstsein für die geteilten Werte, die das eigene Schulprofil ausmacht, zu schärfen;
- die nächsten Ziele transparent und sinnvoll abstecken zu können;
- eine gemeinsame Sprache für deren schrittweise Umsetzung hin zu einem vergemeinschafteten Bild einer veränderten Lehr- und Lernkultur zu schaffen.

2 Welche Botschaften sind nach außen wichtig?

#### Die Stärken Ihrer NMS nach außen sichtbar machen

Obgleich eine NMS nicht mit einem marktwirtschaftlich orientierten Unternehmen zu vergleichen ist, so ist eine gewisse „Marketingstrategie“ im Sinne einer kontinuierlichen positiven Information nach außen für den jeweiligen Standort nicht nur förderlich, sondern kann unter Umständen mittel- und längerfristig auch existenziell sein. Die Entscheidung von Eltern, deren Kind Ihrem Standort anzuvertrauen, das Vorhaben des Schulerhalters, in den Um- und Ausbau Ihrer Schule zu investieren, hängt nicht zuletzt davon ab, was bei den Adressaten an bestärkenden Botschaften im Vorfeld angekommen ist.

3 Was verdient besondere Beachtung?

#### Den Mehrwert („added value“) der NMS hervorheben

Kommunikation und Offenheit stärkt das gegenseitige Vertrauen zwischen der Schule und ihren Stakeholdern: Eltern, Gemeindeverantwortliche, Behörden, Institutionen, Arbeitgeber und weiterführende Schulen. Öffentlichkeitswirksame Impulse wie Elterninfoabende, Berichte in regionalen Medien und Tage der offenen Türe sind gute Gelegenheiten, den Mehrwert der NMS hervorzuheben. Vor allem ist die Schulkultur die wichtigste Visitenkarte überhaupt: Was erfahren Schüler und Schülerinnen an Ihrer Schule? Was erzählen sie nach einem Schultag? Sind sie stolz auf ihrer Schule? Fühlen sie sich dort sicher und angenommen?

## Von gemeinsamen Werten zum standortspezifischen Mehrwert

- » **Erfolgsorientierung:** Die Neue Mittelschule hat die Aufgabe, die Schülerinnen und Schüler je nach Interesse, Neigung, Begabung und Fähigkeit für den Übertritt in mittlere oder in höhere Schulen zu befähigen und auf das Berufsleben vorzubereiten. Selektionsmechanismen wie fixe Gruppenzuteilungen wurden außer Kraft gesetzt, damit der schulische Erfolg jedes Kindes gesichert werden kann und somit größtmögliche Chancen für die weitere Bildungs- und Berufslaufbahn. Berufsorientierung und Schullaufbahnberatung gehören zur NMS-Praxis.
- » **Vielfalt als Ressource:** Die Würde jedes Menschen, seine Freiheit und Integrität, die Gleichheit und Einzigartigkeit aller Menschen sowie Solidarität sind wichtige Werte und Erziehungsziele der NMS (siehe NMS-Lehrplanverordnung). Vielfalt wird als soziale Realität anerkannt und als wertvolle Ressource genützt.
- » **Lernseitigkeit:** Die NMS bietet eine sichere und lernanregende Umgebung, in der alle Kinder Interessen entdecken, Eigenständigkeit entwickeln und nach ihren Lernpräferenzen arbeiten. Durch Teamteaching, Wahlpflichtangebote und durch den Einsatz vielfältiger, wissenschaftlich basierter Lehr- und Lernmethoden, wird den individuellen Bedürfnissen und Potenzialen der Schülerinnen und Schüler vermehrt Rechnung getragen.
- » **Förderliche Rückmeldekultur:** Klare Ziele und transparente Beurteilungskriterien ermöglichen wirksame Rückmeldung. Neue Wege der Rückmeldung (Kind-Eltern-Lehrer-Gespräche und Ergänzende differenzierte Leistungsbeschreibungen) zielen durch bewusste Stärkenorientierung auf die Entwicklung von Selbstkompetenz und Persönlichkeitsbildung.
- » **Professionalität:** Hattie (2013) zeigt, wie wichtig Lehrpersonen für gelingendes Lernen der Schülerinnen und Schüler sind. Ein professionell arbeitendes Lehrer/innenteam sorgt mittels externer (SQA, BiST) und interner Evaluation (SQA, kollegiale Hospitationen, Professionelle Lerngemeinschaften) für die kontinuierliche Weiterentwicklung eines gemeinsam getragenen Schulkonzeptes.
- » **Entwicklungsbegleitung:** Das BMBF bietet über das Bundeszentrum für lernende Schulen (ZLS-NMSEB) forschungsbasierte Entwicklungsbegleitung und Ressourcen für Lehrkräfte. Durch regelmäßig stattfindende Vernetzungsveranstaltungen sowie über die [NMS Vernetzungsplattform](#) werden Brücken zwischen Forschung und Praxis an der Neuen Mittelschule gebaut.

- Schaffen Sie Raum und Zeit, um mit Ihrem Team das Wesentliche Ihrer NMS sichtbar zu machen, z.B. durch Reflexion der [Basisinformationen zur NMS](#), wohin Sie mit Ihrer Schule wollen. Skizzieren Sie, wie ein gangbarer Weg zum Ziel aussehen kann und wie jede/r am Standort dazu beitragen kann.
- Stellen Sie in Ihrer Kommunikation Stärken und oder des [NMS-School Walkthrough](#).
- Präsentieren Sie sich nach innen und außen als lernendes und zielorientiert arbeitendes Team.
- Lassen Sie Raum für Visionen und artikulieren Sie, wohin Sie mit Ihrer Schule wollen. Skizzieren Sie, wie ein gangbarer Weg zum Ziel aussehen kann und wie jede/r am Standort dazu beitragen kann.
- Stellen Sie in Ihrer Kommunikation Lösungsstrategien in den Vordergrund, ohne die Hindernisse und Probleme zu verschweigen.
- Spielen Sie positives Feedback von außen an Ihr Team zurück.
- Sammeln Sie Erfolgsgeschichten und erzählen Sie bei jeder Gelegenheit.
- Nutzen Sie [Daten und Fakten](#) um die bereits erreichte Qualität in der NMS-Landschaft aufzuzeigen.

BMBF (2014): [Basisinformation zur Neuen Mittelschule](#)

BMBF: [Neue Mittelschule Website](#)

Hattie, J. (2013): Lernen sichtbar machen. Schneider Verlag.

[NMS-Vernetzungsplattform aller NMS-Lehrer/innen Österreichs](#) & Zentrum für lernende Schulen (ZLS-NMSEB)

SQA-[Schulqualität Allgemeinbildung – Plattform](#)

NMS-Vernetzung: [School Walkthrough](#)

## »» 5 Minuten für ...

### Hintergründe und Potentiale

## ... Technisches und Textiles Werken

Mit der Schulorganisationsgesetz-Novelle vom 24. April 2012 (§ 21b) und der Lehrplan-Verordnung vom 30. Mai 2012 wurden in den Neuen Mittelschulen die ehemals getrennten Unterrichtsgegenstände „Technisches Werken“ und „Textiles Werken“ zu einem Unterrichtsgegenstand („Technisches und Textiles Werken“) zusammengeführt. Die neue Form des Werkunterrichts bietet erstmals sämtlichen Kindern unabhängig von ihrem Geschlecht die Möglichkeit, Fähigkeiten in allen Bereichen des Werkunterrichts zu entwickeln und ein breites Spektrum an Ausbildungs- und Berufswahlmöglichkeiten kennenzulernen. Dabei ist es wesentlich, die Potentiale des Werkunterrichts auszuschöpfen und einen Unterrichtsstil zu forcieren, der durch einen individualisierten Zugang den Gestaltungsprozess in den Vordergrund rückt.

**1** Was bewirkte das traditionelle Rollenbild?

#### Zwei Gegenstände für zwei Geschlechter

Die Zweiteilung der Fächer entstand, weil für Frauen und Männer unterschiedliche Rollenbilder galten und deshalb auch unterschiedliche Erziehungs- und Bildungsziele forciert wurden. Bis in die 1990er Jahre blieb der Werkunterricht geschlechtshomogen getrennt. Mädchen nahmen am Textilen Werkunterricht und Buben am Technischen Werkunterricht teil. Somit kamen Mädchen und Buben prinzipiell mit unterschiedlichen Materialien, Techniken, Inhalten und Problemstellungen in Kontakt. Mit der Absicht, diesen traditionellen Rollenklischees entgegenzuwirken, wurde 1993 die Regelung der Wahlmöglichkeit zwischen den beiden Unterrichtsgegenständen eingeführt. Jedoch verlief die Wahl des Werkunterrichts noch immer entlang der tradierten Rollenklischees. An den Neuen Mittelschulen nahmen beispielsweise 2009 am Textilen Werken rund 90 Prozent Mädchen und nur 10 Prozent Burschen teil. Die enge Verknüpfung von textilen Tätigkeiten mit Vorstellungen von Weiblichkeit und ein männlich codierter Technikbegriff sind zentrale Motive für die geschlechterrollenkonforme Wahl.

**2** Was soll verstärkt im Vordergrund stehen?

#### Prozessorientierung und Individualisierung

Das Zusammenführen der Unterrichtsgegenstände zu einem Pflichtgegenstand verhindert nun die Gegenüberstellung der ehemals getrennten Bereiche „Technik“ und „Textil“. Es ermöglicht, die Inhalte nicht mehr als Gegensatz zu begreifen, sondern unabhängig vom Geschlecht einen identischen und zeitgemäßen Bildungskanon für alle zu gewährleisten. Gerade weil der technische Werkunterricht bislang mehrheitlich von Buben und der textile Werkunterricht überwiegend von Mädchen besucht wurde, sind die im Unterricht behandelten Themen und Inhalte auch oft stark an einem Geschlecht orientiert. Im textilen Bereich werden beispielsweise Taschen, Röcke oder Schmuck hergestellt und im technischen Bereich häufig Autos, Flugzeuge etc.

Bei all diesen Werkstücken assoziieren wir – und auch Schülerinnen und Schüler – ein bestimmtes Geschlecht. Diese Assoziation kann im Unterricht dazu führen, dass ein Thema auf Ablehnung stößt. Es bietet sich an, den Fokus weniger auf ein bestimmtes „Werkstück“ zu legen, sondern auf den Ideenfindungs- und Gestaltungsprozess.

**3** Was ist das Ziel?

### Kompetenzentwicklung durch offene Aufgabenstellungen

Am Beginn eines Gestaltungsprozesses steht eine Aufgabenstellung, aus der kein klar definiertes Werkstück resultiert, sondern eine Frage, die einen Prozess in Gang bringt, der viele Lösungsmöglichkeiten offen lässt. Somit können individuelle und vielfältige Lösungen entstehen. Aus einer solchen Art der Auseinandersetzung mit Problemstellungen gehen Kompetenzen hervor, die auch in anderen Fach- und Arbeitsbereichen nutzbar sind. Gerade diese Kompetenzen (Planungsfähigkeit, Lösungskompetenz, Vorstellungsvermögen, Selbstständigkeit usw.) sind in der Arbeitswelt dringend erforderlich.

**4** Tipps für die Praxis

### „Wir werken!“ und „Wir werken! Konkret“

Anlässlich der Zusammenführung der beiden Unterrichtsgegenstände wurden zwei Broschüren erstellt, die sich dem neuen Werkunterricht widmen. Die Broschüre „Wir werken!“ stellt die Hintergründe der Zusammenführung sowie die rechtlichen Grundlagen dar.

Für den konkreten Unterricht bietet die Broschüre „Wir werken! konkret“ insgesamt 6 beispielhafte Projektideen für einen fächerübergreifenden, prozessorientierten Unterricht. Alle Beispiele siedeln sich an der Schnittstelle der ursprünglich getrennten Bereiche Technik und Textil an und fokussieren die Gemeinsamkeiten dieser Fachbereiche. In allen Unterrichtsbeispielen werden Schülerinnen und Schüler dazu angeregt, sich mit Bedürfnissen auseinanderzusetzen, Ziele zu definieren und eigene Lösungswege zu finden. Sie finden diese Broschüren als Download unter [www.pubshop.bmbf.gv.at](http://www.pubshop.bmbf.gv.at) unter dem Suchbegriff „Wir Werken“ oder in der Rubrik „Vielfältig Werken“ auf dem Portal [www.gender.schule.at](http://www.gender.schule.at)

### Portal Werken

Weitere Ideen für den Werkunterricht sowie Informationen über Fortbildungen, Ausstellungen und vieles mehr finden Sie auf dem neu gestalteten Portal <http://www.schule.at/portale/werken>. Sie sind eingeladen, das Portal mit eigenen Vorschlägen und Ideen zu bereichern.

**Autorin:** Mag. Evelyn Sutterlüti  
Lehrerin für Werken am GRG Rahlgasse, Wien 6

## LITERATUR & LINKS

- Die Broschüre „Wir werken!“ <http://pubshop.bmbf.gv.at/detail.aspx?id=497> beleuchtet die Hintergründe der Zusammenführung der Unterrichtsgegenstände.
- Die Broschüre „Wir werken! Konkret“ <http://pubshop.bmbf.gv.at/detail.aspx?id=532> bietet Projektideen für einen prozessorientierten Werkunterricht.
- Das Portal „Gender und Bildung“: [www.gender.schule.at](http://www.gender.schule.at) bietet eine Fülle an Informationen

## »» 5 Minuten für ...

### .... das Wesentliche

**Am Ende des Jahres richten wir unsere Aufmerksamkeit oftmals verstärkt wieder auf „das Wesentliche“, auf das was uns eigentlich am wichtigsten ist, nämlich auf die Pflege der Beziehungen zu den Menschen um uns - zu unserer Familie, zu unseren Freunden und Arbeitskollegen/innen. Nicht jede/r von uns schafft es, in der Geschäftigkeit des Alltags die zwischenmenschlichen Beziehungen so kontinuierlich zu pflegen, wie wir dies eigentlich gerne tun würden. Deswegen kommt uns die Gelegenheit um diese Jahreszeit etwas zu schenken und manches nachzuholen oftmals nicht ungelegen. Und wie sieht es mit der Beziehungspflege in der Schule aus?**

In unserem beruflichen Schulumfeld sind wir tagtäglich mit Menschen in Kontakt und zunehmend stellt sich heraus, dass für unser aller Arbeit in der Schule eines grundlegend ist: ein verbindender Geist, eine Bande, die mehr ist als nur eine verordnete Schüler/in-Lehrer/in-Beziehung, als eine kollegiale Zusammenarbeit, als ein formaler Elternkontakt. Ein wesentlicher Anteil unserer Professionstätigkeit - so sie gelingen soll - ist nicht nur rein sachlich-fachlicher Natur, sondern hat mit Empathie, mit kontinuierlicher [Beziehungsarbeit](#) zu tun. Im Umgang mit Kollegen/innen, im Kontakt mit Eltern und Schüler/innen stellt das wohlwollende Hineinspüren in den Menschen gegenüber den Grundstein für eine gedeihliche und positive Weiterentwicklung unserer schulischen Arbeit dar.

***In diesem Sinne wünschen wir als Team des ZLS Ihnen und uns (frei nach R. Mey), dass es uns allen gelingen möge, etwas Abstand zu gewinnen von dem was uns sonst so „groß und wichtig erscheint“, um das „Wesentliche“ zu erkennen, zu pflegen und auch nach der Weihnachtszeit nicht ganz aus den Augen zu verlieren.***





## »» 5 Minuten für ...

# .... professionelle Arbeit mit Eltern

## Durch Beziehungsarbeit zu Kooperation

Die wichtigsten Partnerinnen und Partner im Erziehungsprozess sind die Eltern. Gelingt die Zusammenarbeit mit ihnen, können Lernpotentiale der Schülerinnen und Schüler optimal angeregt werden. Dabei ist nicht gemeint, dass Eltern mit ihren Kindern am Nachmittag lernen. Gemeint ist das Interesse an der schulischen Lernkultur, das Mitwirken an Präsentationen, das Miteinander in der Umsetzung von gemeinsamen Erziehungszielen. Professionelle Arbeit mit Eltern regt an, lädt ein, bietet an und schafft eine Grundlage für eine Gemeinschaft, in der sich junge Menschen gut entwickeln, ihre Begabungen entfalten und mit Freude lernen können. Denn „es braucht ein ganzes Dorf, um ein Kind zu erziehen“ (Afrikanische Weisheit).

1

Was ist zu Beginn wichtig?

### Vom Erstkontakt zur Zusammenarbeit

Die Zusammenarbeit mit den Eltern beginnt schon, bevor das Kind in die Schule aufgenommen wird. Wichtig sind vor allem die Erstkontakte. Eltern wollen mit ihren Kindern „hineinschnuppern“ und „erspüren“, um welche Schule es sich handelt. Viel Information wird dabei gewünscht, die Möglichkeit des gemeinsamen Gesprächs gesucht. Kontakte mit der Schulleiterin bzw. dem Schulleiter, mit den Pädagoginnen und Pädagogen, mit anderen Eltern und auch mit Schülerinnen und Schülern, die schon Erfahrungen mit der der Schule haben, sind notwendig, um die neue Umgebung zu erkunden. Ebenso wichtig wie Information ist auch die Beziehungsarbeit.

2

Wie kann Transparenz geschaffen werden?

### Elternabende

Eine gute Möglichkeit, die Zusammenarbeit anzubahnen und dann zu festigen, sind Elternabende. Wenn auch die Schüler/innen anwesend sind, können Lernergebnisse präsentiert, Themen aus verschiedenen Blickwinkeln beleuchtet oder Informationen angeboten werden. Viele Inhalte werden verständlicher und Ziele und Methoden transparenter, wenn sie an solchen Abenden gemeinsam erlebt werden können. Mehrmalige Treffen mit den Eltern in einem Schuljahr – zu Schulbeginn, im Jänner und vor dem Schuljahresende – zeigen den Eltern, was ihre Kinder gelernt haben. Für die Schüler/innen sind solche Präsentationsmöglichkeiten wertvolle Vertiefung des Lernens.

3

Welche Themen sind für Eltern von besonderem Interesse?

### Spezifische Themen der Zusammenarbeit

Je nach Schulstufe werden bestimmte Themen in den Vordergrund der Zusammenarbeit gerückt. Zu Beginn kann das Thema Persönlichkeitsbildung einen wertvollen Grundstein für die Beziehung zu den Eltern legen. Immer bedeutender wird das Thema Internetsicherheit. Von großem Interesse sind die Themen Hausübungen, Feedbackkultur und Leistungsbeurteilung. Spätestens ab dem 7. Schuljahr wird das Thema Berufsorientierung in den Mittelpunkt gerückt werden. Weitere spannende Themen wären Unfallprävention, Pubertät, Politische Bildung und Gesundheitserziehung. Wichtig für jede Form der Zusammenarbeit sind eine gute Vor- und Nachbereitung.



4

Welche Chancen bieten KEL-Gespräche?

### Kinder-Eltern-Lehrer/innengespräche

Die mit der Neuen Mittelschule eingeführten KEL Gespräche haben eine ganz besondere Qualität in der professionellen Arbeit mit Eltern. Im Mittelpunkt des gemeinsamen Gespräches steht die Schülerin bzw. der Schüler. Sie stellen sich und ihre Begabungen vor. Eltern und Lehrer/innen hören der Präsentation aufmerksam zu. Gemeinsam wird beraten und herausgearbeitet, welche Förderung und Unterstützung das Kind brauchen würde, um sich gut entfalten zu können. Diese Gespräche – ein bis zweimal im Jahr durchgeführt – verstärken die Beziehung zwischen Schüler/innen, Lehrer/innen und Eltern.

5

Wie gelingt es, Eltern „ins Boot“ zu holen?

### Verantwortungsvolles Miteinander

Verantwortungsvolles Miteinander bedeutet, dass Eltern Projekte, Abende und Feste aktiv mitgestalten. Ihre Kompetenzen und Ressourcen werden miteinbezogen, sodass Schule vielseitiger und lebender wird. Eine Möglichkeit, dies anzuregen und einzuführen wäre die Schulforumssitzung. Die Vertreter/innen der Schüler/innen, die Klassenelternvertreter/innen und die Klassenvorstände beraten gemeinsam über Projekte, Termine, Verhaltensrichtlinien und Schulkultur. Die Anliegen der Schulgemeinschaft können in diesen Sitzungen behandelt werden. Schulentwicklung findet in einem demokratischen Prozess mit allen Beteiligten statt.

### Praxistipps

- Thematisieren Sie mit dem Kollegium Chancen und Potentiale der professionellen Arbeit mit Eltern und diskutieren Sie, inwieweit diese gemeinsam als solche gesehen werden.
- Überlegen Sie mit Ihrem Team, welche vertrauensbildenden Maßnahmen gesetzt werden könnten, um das Verantwortungsbewusstsein für die gemeinsame Erziehungszusammenarbeit auf beiden Seiten zu stärken.
- Analysieren Sie Ihre Anlässe und Gelegenheiten des Kontaktes mit Eltern, inwiefern diese den Eltern Möglichkeiten der aktiven Partizipation und der Verantwortungsübernahme bieten.
- Überlegen Sie, für welche Anlässe und Situationen mehr aktive Beteiligung der Eltern aus Lehrer/innensicht wünschenswert und unterstützend wäre und wie notwendige Schritte dahin aussehen könnten.
- Machen Sie sich gemeinsam mit Ihrem Team Gedanken, durch welche Impulse und Maßnahmen die Lehrpersonen und Sie als Schulleiter/in die Beziehungsarbeit zu Eltern noch verstärkt fördern und weiterentwickeln können.

### Autorin

Mag<sup>a</sup> Dr<sup>in</sup> Christine Fischer

Die Autorin leitet die Neue Mittelschule Kirchberg an der Raab

Kontakt: christine.fischer@schulzentrum-kirchberg.at

## LITERATUR & LINKS

- Brandau, H.; Pretis M.** (2008): Professionelle Arbeit mit Eltern. Arbeitsbuch I: Grundlagen; Studienverlag Innsbruck, Wien, Bozen
- Brandau, H.; Pretis M.** (2009): Professionelle Arbeit mit Eltern. Arbeitsbuch II: Herausforderungen und Konfliktlösungen; Studienverlag Innsbruck, Wien, Bozen
- Brandau, H.; Fischer, C.; Pretis M.** (2010): Professionelle Arbeit mit Eltern. Arbeitsbuch III: Settings und Brennpunkte; Studienverlag Innsbruck, Wien, Bozen
- Fischer, C.** (2012): Von der Elternarbeit zur Kooperation mit Eltern. In: Erziehung und Unterricht, 162 (2012) 9/10, S. 881-884



## »» 5 minuten für ...

### Die NMS als eine Schule für alle

## ... Inklusion

Diversität ist eine soziale Tatsache. Dies ist beileibe keine Neuigkeit. Früher fiel es der Gesellschaft und damit den Bildungsinstitutionen aber leichter, diese Ungleichheiten eher zu negieren. Aufgrund internationaler Entwicklungen wie Globalisierung, Migration, Integration und Neoliberalismus bekamen die einzelnen Individuen mehr Bedeutung, wurden individualistische Tendenzen wichtiger, die Vielfalt in allen gesellschaftlichen Bereichen größer. In den deutschsprachigen Ländern versucht man trotzdem bis heute, die Komplexität heterogener Gruppen vor allem durch äußere Differenzierung zu bewältigen. Die große Herausforderung für deutschsprachige Schulsysteme heißt daher, dem bereits seit dem 17. Jahrhundert in der Bildungslandschaft verankerten Lösungsansatz der Homogenisierung Formen der inneren Differenzierung und Individualisierung entgegenzusetzen. Dies ist sowohl ein Ziel der NMS als auch der Inklusion.

1 Was versteht man unter Inklusion?

#### Integration ermöglicht Teilhabe – Inklusion vermeidet Ausschluss

Das Konzept der Inklusion wird zumeist als eine optimierte und qualitativ erweiterte Integration verstanden, die das gesamte Bildungssystem und alle Kinder und Jugendlichen mit ihren jeweiligen pädagogischen Bedürfnissen einbezieht, egal ob sie nun „schwerstbehindert“ oder „schwerstbegabt“, mit oder ohne Migrationshintergrund, arm oder reich sind, aus intakten oder gestörten, reichen oder armen Familienverhältnissen kommen. Die vorhandene gesellschaftliche Diversität verlangt eine inklusive Schule, in der die Vielfalt nicht als Hindernis, sondern als Chance gesehen wird.

Mit der UNESCO (2008, 3) kann inklusive Bildung definiert werden als *‘an ongoing process aimed at offering quality education for all while respecting diversity and the different needs and abilities, characteristics and learning expectations of the students and communities, eliminating all forms of discrimination.’*

2 Wie soll die UN-Konvention umgesetzt werden?

#### Bildungspolitische Grundlagen: „Inklusion als Menschenrecht und Auftrag“

So lautet der programmatische Untertitel des [Nationalen Aktionsplans Behinderung 2012 – 2020](#) (= NAP; bmask 2012), in dem die Bundesregierung ihre strategischen Ziele und geplanten Maßnahmen zur Umsetzung der UN-Konvention über die Rechte von Menschen mit Behinderungen (BRK 2006) 2012 festgelegt hat. Damit stellt sich nicht mehr die Frage, *OB* ein inklusives System aufgebaut werden soll, sondern nur mehr, *WIE* dies am besten geschehen kann. Behinderte Menschen dürfen „nicht vom allgemeinen Bildungssystem ausgeschlossen werden“, sondern sollen „gleichberechtigt mit anderen in der Gemeinschaft, in der sie leben“ (Artikel 24, BRK 2006), lernen können. Inklusive Pädagogik soll demnach von der vorschulischen über die schulische und universitäre Bildung bis hin zur Erwachsenenbildung verankert werden. Insbesondere sollen **Inklusive Modellregionen** entwickelt und bis 2020 flächendeckend ausgebaut werden.

3 Welche Ziele haben Inklusion und NMS gemeinsam?

#### Diversität in ihrer Gesamtheit akzeptieren

Inklusive Bildung soll an allen Schulen verwirklicht werden. Neben der Schließung bzw. Umwandlung von Sonderschulen, die im Zusammenhang mit Inklusion oft diskutiert wird, sind insbesondere die Regelschulen in den Blick zu nehmen. *Eine Schule für alle* soll jedes Kind mit seinen Bedürfnissen in den Mittelpunkt stellen und optimal innerhalb der Gemeinschaft fördern. Sowohl die NMS als auch die Inklusion haben als wesentliche Zielsetzung den Abbau von Barrieren an der Teilhabe von Bildung und somit eine Erhöhung der Chancengerechtigkeit. Die NMS versteht sich als Lernende Schule und hat die Diversität als einen Grundbaustein für die lernseitige Orientierung verankert. Damit liegen gute Voraussetzungen zur Inklusion vor.

4 Wie kann Inklusion gelingen?

## Inklusion bedeutet Qualitätsentwicklung am Schulstandort

Bei der Frage der Umsetzung der [Behindertenrechtskonvention](#) (BRK), aber auch bei Fragen zur Bildungsteilnahme von Gruppierungen, die marginalisiert und/oder von Ausschluss bedroht sind, wird es entscheidend darauf ankommen, inwieweit die am lokalen, kommunalen bzw. regionalen Bildungssystem Beteiligten inklusive Entwicklungen zu ihrem eigenen Anliegen machen. Wichtigstes Gelingensmerkmal ist nach Dyson (2010) eine **Schulkultur**, zu deren Merkmalen die **Anerkennung und Würdigung von Unterschiedlichkeit, die Bereitstellung von Bildungsangeboten für alle Schüler/innen, eine starke Zusammenarbeit im Kollegium und die Förderung der Zusammenarbeit zwischen Schülerinnen und Schülern, Schulpersonal und Eltern** zählen. Didaktisch heißt der Lösungsansatz **Individualisierung und innere Differenzierung**.

Neben den schulkulturellen Voraussetzungen führt Dyson auf Basis eines systematischen Forschungsüberblicks der englischsprachigen Literatur zu inklusiven Schulen als weitere Gelingensfaktoren die Folgenden an: Leitung und Mitbestimmung, Strukturen und Praktiken, sowie die Unterstützung durch Bildungspolitik und -verwaltung.

5 Was tun in der Praxis?

## Schulleitung: Inklusion radikal denken, aber pragmatisch umsetzen

Inklusion ist ein ständiger Entwicklungsprozess, der von Schulleitungen, auch in Verbindung mit SQA, durch die im Folgenden aufgezählten Maßnahmen vielfältig unterstützt werden kann:

- Interne Schulentwicklungsprozesse fördern und unterstützen, aber auch extern evaluieren lassen. Hilfreiche Instrumente dafür sind z.B. der „[Index für Inklusion](#)“ (Boban & Hinz 2003) oder das „[Bewertungsraster zu den schulischen Integrationsprozessen an der Aargauer Volksschule](#)“ (Fachhochschule Nordwestschweiz 2008).
- Lehrer/innen und Eltern zur partizipativen Entwicklung motivieren (anfänglich Freiwilligkeit und massive Unterstützung)
- Interdisziplinarität und Teamarbeit stärken
- Schaffung von Zeit, Raum und Strukturen für erhöhte Kooperation und Partizipation von Lehrer/innen, Erzieher/innen, Eltern und Schüler/innen
- Klassen heterogen, ausgewogen und bedarfsbezogen zusammensetzen
- flexible Gruppengrößen zulassen, Stundenplanblockungen ermöglichen
- kleine Lehrerteams, rechtzeitige Vorbereitung der Lehrer/innen, Teambildungsmaßnahmen ermöglichen
- zielgerichtete Fort- und Weiterbildung, Erfahrungsaustausch anregen und unterstützen
- gegenseitiges Hospitieren anregen und ermöglichen
- Supervision ermöglichen, Interventionskompetenz aufbauen
- Gleichberechtigung von Regel- und Sonderschullehrer/innen leben
- Nahtstellen, Übergänge optimieren und ritualisieren
- Partizipationsgremien einrichten (Klassenrat, Elternrat, ...)

**Autor:** Prof. Dr. Ewald Feyrerer

Leiter des Bundeszentrums für Inklusive Bildung und Sonderpädagogik an der PH OÖ

- bmask (2012): [Nationaler Aktionsplan Behinderung 2012 – 2020. Strategie der österreichischen Regierung zur Umsetzung der UN-Behindertenrechtskonvention](#). Inklusion als Menschenrecht und Auftrag. Wien: Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz
- Boban, Ines & Hinz, Andreas (Hrsg.) (2003): [Index für Inklusion. Lernen und Teilhabe in der Schule der Vielfalt entwickeln. Halle: Martin-Luther-Universität Auch im Internet](#)
- BRK (2006). [UN-Konvention über die Rechte behinderter Menschen. \[online\] Originalfassung vom 13.12.2006, offizielle deutsche Übersetzung und Schattenübersetzung](#)
- Dyson, Alan (2010). Die Entwicklung inklusiver Schulen. Drei Perspektiven aus England. In: Die Deutsche Schule 102 (2010) 2, S. 115-129
- Fachhochschule Nordwestschweiz (2008). [Bewertungsraster zu den schulischen Integrationsprozessen an der Aargauer Volksschule. Instrumente zur Schulevaluation und zur Schulentwicklung](#)
- Sander, A. (2004). Inklusive Pädagogik verwirklichen – Zur Begründung des Themas. In: I. Schnell & A. Sander (Hrsg.), Inklusive Pädagogik (S. 11-22). Bad Heilbrunn/Obb., Julius Klinkhardt
- UNESCO (2008). [Inclusive Education: The Way of the Future. Conclusions and Recommendations of the 48th Session of the International Conference on Education \(Ice\)](#)
- Wocken, H. (2011). Das Haus der inklusiven Schule. Baustellen – Baupläne – Bausteine. Hamburg: Feldhaus Verlag

## LITERATUR & LINKS



## »» 5 Minuten für ...

### ... Grundsätzliches zur NMS

Reformen im Bildungsbereich lösen unweigerlich breite Diskussionen über Vor- und Nachteile der getroffenen Maßnahmen aus. Nicht nur im professionellen Nahbereich der Schule, auch im außerschulischen Kontext wird in Leserbriefen, diversen Onlineforen oder an Stammtischen das Für und Wider der NMS-Reformen thematisiert und diskutiert. Als Schulleiter/in oder Lehrperson findet man sich dabei immer wieder in Situationen, in denen eine Stellungnahme vonseiten der Professionistinnen und Professionisten notwendig und gefragt ist. Mit dieser Ausgabe von 5Mf möchten wir Sie mit faktenunterlegten Argumenten dabei unterstützen, im Bedarfsfall zur Versachlichung einer teilweise emotional bzw. ideologisch geführten Debatte beizutragen.

1 Was bewirkt Bildung langfristig?

**Es geht um langfristige Bildungsinvestitionen zugunsten aller in Österreich.** Bildung darf weder kurzfristigem Kostendenken noch Einzelinteressen bestimmter Lobbys ausgesetzt werden. Bildung hat positive Auswirkungen auf eine bessere wirtschaftliche Entwicklung, geringere Gesundheitskosten, höhere Wahlbeteiligung und geringere Kriminalität. Aus diesem Grund ist Chancengleichheit ein zentrales Anliegen aller Organisationen, die sich mit ökonomischer Stabilität, sozialem Zusammenhalt, Frieden und der Frage nach einem besseren Leben beschäftigen (OECD, UN, UNESCO, Weltbank, EU, Caritas und viele mehr). Laut Bildungsökonomie sind Investitionen in die Bildung umso wirksamer, je früher sie ansetzen und je gezielter sie auf den allgemeinbildenden Bereich fokussieren (vgl. Brückner 2009, S. 38 ff.). Die Investitionspolitik in Österreich ist genau umgekehrt: am wenigsten wird in die Volksschulbildung der Kinder investiert, am meisten in die Berufsbildung der Sekundarstufe 2.

2 Was macht die NMS aus?

**Es geht um keine Strukturdiskussion sondern um ein forschungsbasiertes Konzept für Lehren und Lernen.** Die NMS stellt genau genommen *keine neue Schulform* sondern *eine Form einer zeitgemäßen Schulpraxis für 10-14-Jährigen* dar. Die tiefgreifenden Veränderungen in der Praxis an NMS-Standorte (z.B. flexible Differenzierung, Teamteaching, förderliche Rückmeldekultur) prägen den Schulalltag für Lernende wie Lehrende nachhaltig und spürbar (vgl. Specht 2009, S. 16 ff.). Das seit der NMS-Lehrplanverordnung 2012 gültige Konzept antwortet auf Herausforderungen, die bereits in der Pilotierungsphase sichtbar wurden. Es gründet auf solider Schulwirksamkeitsforschung, die nicht zuletzt von John Hattie (2008) in allen Punkten bestätigt wurde. Das Konzept der NMS versinnbildlicht den Wandel vom Selektionsdenken hin zur Erfolgsorientierung: das ist eine umfassende und tiefgreifende Transformation, die jede einzelne Lehrperson spürt - und in der Umsetzung fordert.

3 Was ist machbar?

**Die überzogenen Erwartungen an die NMS sind zu diesem Zeitpunkt unrealistisch.** Schulen sind keine Fabriken, in denen man von heute auf morgen die Herstellungstechnologie umstellen kann. Innovationen im Bildungsbereich brauchen viel Zeit bis sie wirksam werden, da Schulen sowohl konservativen als auch progressiven Kräften ausgesetzt sind. „Rapid innovation“ heißt in der Wirtschaft, Zeit und Geld zu investieren, um Innovationen reifen zu lassen und sie zu optimieren. Ein Alltagsbeispiel: Vom ersten CD-Spieler bis zur Blu-Ray-Technologie sind 23 Jahre vergangen. Der bundesweite Innovationszyklus der NMS hat 2012 mit der NMS-Gesetzgebung begonnen, d.h. wir sind erst im dritten Jahr mit dem für alle gültigen Konzept und es sind derzeit erst ca. die Hälfte aller Klassen im APS-Bereich im neuen System. Erst ab der nächsten BiSt-Testung werden Daten über die Leistungsentwicklung der Schülerinnen und Schüler nach der NMS-Gesetzgebung erhoben werden können. Das System verfügt zum jetzigen Zeitpunkt über keine ausreichenden Daten, um gesichert Aussagen zur Wirksamkeit der NMS in Bezug auf Leistungsentwicklung machen zu können.

4 Was wurde bisher erreicht?

**Von Scheitern kann nicht die Rede sein.** Ob ein Projekt gescheitert ist, hängt in erster Linie von den gesetzten Zielen und vom vorgegebenen Zeithorizont ab. Dass die praktische Umsetzung von Vorgaben nicht nur aufwändige Überzeugungsarbeit, sondern damit verbunden auch entsprechend Zeit braucht, wird in der Wirksamkeitsdebatte von Kritikern allzu oft ausgeblendet. Fakt ist, wir stehen noch im Ausbau. Dennoch kann sich bis dato die NMS-Zwischenbilanz sehen lassen

- **Bereits erreichte Ziele** (ab 2015/16 flächendeckend): strukturelle Veränderungen in den Schulen (Aufhebung äußerer Leistungsdifferenzierung, neue soziale Architektur in den Schulen); neue Formen der lernförderlichen Rückmeldung (KEL, EDL)
- **Teilweise erreichte Ziele** (auf gutem Weg): neue erfolgsorientierte Lehr- und Lernkultur (Individualisierung, Differenzierung sowie transparente, kriterienorientierte Leistungsbeurteilung); verstärkte Zusammenarbeit im Team (Teamteaching, Teamarbeit); Sensibilisierung für Diversität als zentrales Merkmal einer zukunftsfähigen Schule
- **Noch nicht erreicht:** Abbau von Selektionsmechanismen am Übergang von der VS zur Sekundarstufe, indem sich der Gesetzgeber bildungspolitisch für eine gemeinsame Schule aller 10-14 Jährigen entscheidet. Wenn es jedoch einmal so weit sein sollte: die NMS ist für die Umsetzung eines eingliedrigen Schulsystems auf der Sekundarstufe 1 gut vorbereitet.

**5** Woran erkennt man Schulqualität?

**Reden wir über „Gute Schule“.** Jede Beteiligte, jeder Beteiligte weiß: Die NMS ist viel mehr als eine Organisationsform. Im Grunde ist die Neue Mittelschule ein fundiertes pädagogisches Konzept von „Guter Schule“. Entschlossen und selbstbewusst gilt es, die Schwerpunkte, Entwicklungen und Veränderungen im pädagogischen Verständnis von guter und zeitgemäßer Schule ins Zentrum der Diskussion zu stellen.

„Gute Schulen“ erkennt man an der Qualität: Sie sind förderliche, respektvolle und lebendige Umfeldler für alle Beteiligten, Schülerinnen und Schüler fühlen sich angenommen, Lernen und Leistung sind sicht- und spürbar, Schulleitung und Lehrer/innen übernehmen die Verantwortung für das Lernen *aller* Schüler/innen. Die ersten bundesweiten Daten zur Leistungsentwicklung der Schülerinnen und Schüler an NMSen wurden 2014 in den [E8-Ergebnisse](#) erhoben und hier zeigte sich eine positive Entwicklung: gender- und herkunftsbedingte Unterschiede in der Leistung („*achievement gap*“) wurden nachweislich an den NMSen reduziert und zwar ohne Verlust bei den Top-Leistungen im Vergleich zu den Leistungsgruppen der Hauptschule. Bundesweite und aktuelle regionale Studien haben weiters belegt, dass die Elternzufriedenheit und das Wohlbefinden der Schülerinnen und Schüler an NMS-Standorten hoch sind (BIFIE, [Vorarlberger Studie](#)) und dass die heterogenen Lernsettings eine positive Wirkung auf die Leistungsentwicklung aller haben (NOESIS-Studie unter der Leitung von Prof. Hopmann).

Damit „gute Schule“ gelingt, benötigt es Verantwortungsübernahme auf allen Ebenen des Systems. Wenn die NMS gescheitert ist, dann nur aus dem bildungspolitischen Blickwinkel „gemeinsame Schule“.

**6** Was ist das Wesentliche?

**Die NMS ist eine zeitgemäße Schule für alle 10-14 Jährigen.** Das pädagogische Konzept wurde nicht für „Brennpunktschulen“ entwickelt, sondern als „gute Schule für alle.“ Zahlreiche Untersuchungsergebnisse, z.B. [Bildungsstandards](#), Vorarlberger Orientierungsarbeiten ([vgl. Böheim/Engleitner 2014, S.160](#)), [Deutscher Schulpreis](#) belegen, dass heterogene Lerngruppen keineswegs eine Nivellierung der Leistungsergebnisse nach unten bewirken.

Im Gegenteil: die Lücken durch herkunftsbedingte Leistungsunterschiede werden kleiner. Bildungsexpertinnen und -experten weisen darauf hin, dass Vielfalt und Heterogenität nicht nur Chancen sind, die es zu nutzen gilt, sondern gleichermaßen Voraussetzung dafür sind, dass

- [Inklusion](#) entsprechend einer pluralen, demokratischen Gesellschaft tatsächlich gelebt werden kann,
- [Chancengerechtigkeit](#) gelingen kann und
- [Förderung und Forderung](#) gleichermaßen möglich wird.

**Praxistipps.** Tipps im eigentlichen Sinne können und wollen wir Ihnen bei dieser Thematik nicht geben. Sie allein, liebe Schulleiterin, lieber Schulleiter, wissen wie Ihr Kollegium sowie das Schulumfeld reagieren, wenn negative Schlagzeilen erscheinen: schadenfroh, bestätigt, betroffen, frustriert, kämpferisch herausgefordert, usw. Je nachdem wird Ihre Reaktion darauf ausfallen.

Uns erscheint es vor allem wichtig, dass Sie sich selbst klar positionieren: Was sind die Fakten? Was ist meine Erfahrung? Was ist meine Einstellung zur NMS? Was davon möchte ich nach innen kommunizieren? Nach außen? Wohin möchte ich meine Schule steuern? Möchte ich, dass meine Schule nach außen als Teil des Problems oder als Teil der Lösung wahrgenommen wird?

Wir hoffen, dass sich durch die zu erwartende öffentliche Diskussion zur NMS eine Möglichkeit bietet, vielerorts in einen guten Diskurs zu Zielen und Inhalten der NMS einzutreten. Nützen wir dieses kommunikative Zeitfenster als Chance zur ehrlichen, sachlichen Information!

## LITERATUR & LINKS

- Brückner, I. (2009): Gesamtgesellschaftliche Effekte von Bildungsinvestitionen in Entwicklungsländern – eine Forschungsübersicht. Deutsche Gesellschaft für technische Zusammenarbeit (GTZ). Eschborn.
- Böheim, G./Engleitner, J.(2014): Schule der 10-14jährigen in Vorarlberg. Entwicklungen, Bildungshaltungen und Bildungserwartungen. Specht, W. (2009): Zwischenbilanz des Modellversuchs Neue Mittelschule. BIFIE. Salzburg.
- BMBF (2008): Expertenkommission. Zweiter Zwischenbericht. Wien.
- Vogtenhuber, S. u.a. (2012): Nationaler Bildungsbericht. Inputs – finanzielle und personelle Ressourcen. BIFIE. Salzburg.



# »» 5 minuten für ...

## ...die NMS-Evaluation

Nun ist die NMS-Evaluation erschienen und die brisante Medienberichterstattung weitgehend vorbei. Jetzt gilt es, Erkenntnisse aus der Evaluation für die aktuelle Weiterentwicklung der NMS zu gewinnen, Handlungsoptionen zu identifizieren und tätig zu werden. Auch wenn die Evaluierung nicht alle Fragen beantwortet und nicht alle relevante Themenfelder beleuchtet, liefert sie jedoch Erkenntnisse über die Wirkung und Gelingensfaktoren der Neuen Mittelschule. Der [Gesamtbericht](#) (knapp 470 Seiten) und die [Zusammenfassung](#) (ca. 30 Seiten) sind der Öffentlichkeit uneingeschränkt auf der Homepage des BMBF und des BIFIEs zur Verfügung. Entlang der Berichte sowie der [Präsentationsfolien](#) heben wir ein paar bemerkenswerte Fakten hervor und weisen auf Handlungsfelder aus Sicht des Zentrums für lernende Schulen hin.

1

NMS ist ein „high potential“ Konzept

**Die NMS hat viel Potenzial für die Gestaltung von „Guter Schule“.** Die Evaluation weist auf zwei wesentliche Erkenntnisse hin:

- Die NMS ist Vorreiter in der gesamten Sekundarstufe 1 in der Gestaltung von Schulklima und Klassenklima.
- Die NMS kann auch bessere Lernergebnisse erzielen, *wenn* die Praxisentwicklung ernsthaft und intensiv vorangetrieben wird.

Das ZLS begrüßt das Einblenden von Schul- und Klassenklima und die konsequente Diskussion bezüglich *student engagement* (im Bericht „Schulinvolverment“ bzw. „Schülercommitment“ genannt). Die Forschung im Bereich *student engagement* stellt eine Verbindung nicht nur zu besseren Leistungsergebnissen fest, sondern auch zu nachhaltigen positiven Auswirkungen auf den sozialen Zusammenhalt und das Selbstkonzept der Schülerinnen und Schüler. *Student engagement* ist ein Thema für die gesamte Schulkultur. *Wie gelingt es, Schul- und Klassenklima positiv zu gestalten und noch bessere Lernergebnisse zu sichern?*

2

Ist NMS drinnen, wo NMS drauf steht?

**Auf die Umsetzung kommt es an!** Insbesondere wertvoll sind Hinweise, in welchem Ausmaß bzw. in welcher Art bestimmte Maßnahmen bzw. Elemente der NMS-Pilotierung in den einzelnen Klassen umgesetzt wurden. Um den Grad der Umsetzung festzustellen, wurden die Klassen vorstände befragt ([siehe Fragebogen](#)). Mittels Clustering sind vier Kategorien entstanden: „Modellklassen“ (umfassende Umsetzung der wesentlichen Komponenten der NMS-Pilotierung), „Plusklassen“ (breite aber weniger intensive Umsetzung), „Normalklassen“ (durchschnittliche Ausprägung), und „Traditionsklassen“ (trotz NMS-Umstellung, eher Beibehaltung der bisherigen pädagogischen Arbeit). Die Kernfrage des [School Walkthrough](#) bleibt somit aufrecht: *Ist NMS drinnen, wo NMS drauf steht?*

3

Gute Schule braucht Leadership

**Gute Schule ist mehr als guter Unterricht.** Für die Transformation der Schulkultur braucht es Leadership, vor allem Shared Leadership als Schulentwicklungsstrategie. Der Fokus der Evaluation liegt auf den Lehrkräften. Die Wirkung der Schulleitung wird wenig thematisiert. Das ZLS spricht Führungskräfte bewusst an, weil sie maßgeblich für die Transformation der Schulkultur sind, hochqualitative Elternzusammenarbeit sichern, *student engagement* fördern sowie Lehrerzufriedenheit positiv beeinflussen. *Was sind die Ansprüche an Führungskräfte und was brauchen sie, damit gute Schule gelingt?*

4

Mehr Chancen für mehr Kinder

**Bildungsgerechtigkeit und Chancengleichheit sind Ziel der NMS.** Gleichzeitig zeigt die NMS-Evaluation, dass sie nur teilweise eintreten. Einerseits liegt dies daran, dass diese Ziele nicht unbedingt Beweggründe für die Teilnahme an der Pilotierung waren. Analysen der Generation 4 haben gezeigt, dass weiterhin Schulpraktiken die Schülerinnen und Schüler an ihre Herkunft binden (s. S. 19 in [Grundlagen Gute Schule](#)). Andererseits liegt es auch daran „dass beim Eintritt in die NMS wesentliche Weichenstellungen bereits getroffen wurden bzw. prägende Einflüsse auf das Vorwissen und das Lernverhalten der Schülerinnen und Schüler bereits stattgefunden haben und nicht mehr grundlegend modifiziert werden können“ (Zusammenfassung, S. 23). Hier gibt es vielfach noch nicht erkannten Handlungsbedarf. *Wie gelingt es, Bildungsgerechtigkeit zum Ziel aller Beteiligten zu machen?*

5

Entwicklung setzt Zielbilder voraus

**School Walkthrough ist das zentrale Werkzeug für evidenzbasierte Entwicklung der NMS.** Trotz oder gerade wegen der negativen Schlagzeilen in der Medienberichterstattung haben viele NMS-Standorte mit einer positiven Grundstimmung und Entschlossenheit geantwortet. Der entstehende lernorientierte Handlungsansatz lautet: „Wenn NMS gelingen kann, wo müssen wir noch genauer in unserer Schulentwicklung draufschauen?“ Die Evaluierung ist ein Blick auf die Startphase der NMS; über den Grad der Umsetzung des geltenden NMS-Konzepts gibt die Evaluation keinen Aufschluss. Seither dem gesetzlichen Beschluss 2012 gab es viele Veränderungen, in erster Linie die Konkretisierung und Verankerung eines forschungsbasierten pädagogischen Konzepts (Haus der NMS). Diese wesentlichen Entwicklungsbereiche der NMS sind nun im School Walkthrough konkretisiert. *Wie gelingt es, das volle Potenzial des [School Walkthrough](#) auszuschöpfen?*



„Die Kommunikationsempfehlungen für die Schule lassen sich simpel zusammenfassen: Erzählt jeden Tag, was Gutes gemacht wird. Es gibt mehr als genug davon.“

Peter Filzmaier

[Die sechs Kommunikationsfehler der Schule](#)

### Praxistipps

- Sie bekommen in den nächsten Tagen per Post die Druckversionen von „School Walkthrough“ und „Gute Schule. Neue Mittelschule.“ Nützen Sie diese Ressourcen sowohl für eine persönliche Standortbestimmung als auch als Werkzeug für kriterienorientierte schulische Entwicklungsarbeit mit dem Lehrer/innen-Team.
- Nutzen Sie dazu die vorbereiteten „Arbeitsräume“ zu „[School Walkthrough](#)“ und zu „[Gute Schule](#)“, die für das BLA G6 entwickelt wurden. Sie eignen sich auch für standortbezogene Arbeit, z.B. im Rahmen einer pädagogischen Konferenz oder Teambesprechung.
- Bleiben Sie im Kontakt mit Ihrer Lerndesignerin, Ihrem Lerndesigner! Diese bekommen regelmäßig Informationen und Impulse im generationsübergreifenden Online Lernatelier, die für Ihren Standort nützlich sein können.
- „Tun Sie Gutes und berichten Sie darüber!“. Schauen Sie gemeinsam den Film an und diskutieren Sie: Vortrag von Dr. Peter Filzmaier [Schulkommunikation – mission impossible?](#)

LITERATUR  
&  
LINKS

BMBF (2015): [Ergebnisse der NMS-Evaluation](#)

Zentrum für lernende Schulen (2015): [Dokumentation 4.BLA G6, März 2015](#)

Zentrum für lernende Schulen (2015): [Gute Schule. Neue Mittelschule.](#)

Zentrum für lernende Schulen (2015): [School Walkthrough](#)



# »» 5 minuten für ...

## Personalentwicklung als Führungspflicht der Schulleitung

### ... Personalentwicklung an Schulen

Im Aufgabenportfolio von Schulleitung entpuppt sich die Personalentwicklung durch den Fokus auf die Professionalisierung der Lehrpersonen zunehmend als ein herausfordernder Kernbereich der Schulentwicklung. Die Personalförderung ist Schlüssel und zentraler Faktor für die Schulqualität, dazu braucht es Information, Erfahrungsaustausch und Instrumente. Diese Aufgabe von 5mf bringt einen kurzen Überblick über den Stand der Forschung und informiert über einige Instrumente für Entwicklungsmaßnahmen am Arbeitsplan und im beruflichen Umfeld. Wir widmen uns in kurzer Form den Fragen: Welche Möglichkeiten gibt es von Seiten der Schulleitung, die pädagogische Profession zu stärken? Wie könnten mögliche Werkzeuge der NMS-Schulleitung zur Personalentwicklung aussehen?

1

Was ist Personalentwicklung?

#### Personalentwicklung: Teil der Schulentwicklung und Führungspflicht der Leitung

Personalentwicklung kann als ein ganzheitliches Konzept verstanden werden, welches Unternehmens- und Mitarbeiterinteressen berücksichtigt und daher Lernen als eine Voraussetzung für Veränderung bedingt. Personalentwicklung in der Schule zielt darauf ab, „dass die Mitarbeiter/innen dazu befähigt werden, ihre Aufgaben erfolgreich und effizient zu bewältigen und sich neuen Herausforderungen möglichst selbstbewusst und motiviert zu stellen.“ (Böckelmann & Mäder, 2007, S. 10). Mit der BMBF-Initiative „Schulqualität Allgemeinbildung (SQA)“ wird das schulische Qualitätsmanagement als eine Aufgabe der Schulleitung definiert. Die Bedeutung der Personalentwicklung tritt hervor. Rolff (2010, S. 29) betont als Fazit der internationalen Schulwirksamkeitsforschung, dass es „das Wichtigste für Schulleitung ist, herauszufinden, was das Wichtigste ist: nämlich Stellen zu finden, an denen indirekte Steuerung wirkt. Das ist nicht einfach.“ Nach dem zeitgemäßen Verständnis ist jede Schule für die Prozess- und Ergebnisqualität selbst verantwortlich. Das beinhaltet im Speziellen für Schulleiter/innen die Verantwortungsübernahme der Personalentwicklung.

2

Wozu Personalentwicklung?

#### Steigerung der Prozess- und Ergebnisqualität der Einzelschulen

Betrachtet man die Metaanalyse aus der Schulwirksamkeitsforschung von John Hattie (2013), ist die Konsequenz einfach zu erkennen: Wenn es darum geht, bestmögliche Lernergebnisse für alle zu erzielen, sollen Energie und Aufwand in die wirksamsten Faktoren investiert werden. Man stößt somit unweigerlich auf die unmissverständliche Botschaft: „Was Lehrer/innen tun, ist wichtig.“ Whitaker (2010, S. 19f) meint, „ohne gute Lehrer gibt es keine gute Schule“ und es gibt zwei Lösungsmöglichkeiten, um eine Schule deutlich besser zu machen: „Bessere Lehrer/innen finden bzw. die vorhandenen besser machen.“ Was ist der Sinn von Personalentwicklung?

- Das Lernen der Schüler/innen, den lernerorientierten und kompetenzfördernden Unterricht zu gewährleisten.
- Schule als Ganzes weiterzuentwickeln und am Puls der Schule zu sein.
- Pädagoginnen und Pädagogen als Gemeinschaft und Teams zu fördern.
- Selbstständigkeit auf allen Systemebenen und in der Institution Schule zu fördern.
- Motivation und Qualifikation von Lehrpersonen zu fördern.
- Eine gemeinsame Vision zu verfolgen und neue Ideen einzubringen.

#### Die wichtigste Ressource: das Personal

Die Umsetzung der Personalentwicklung an Schulen zeigt sich als dynamisches Lernfeld und bisher noch ohne nachhaltig gesicherte Erfahrungswerte und mit sehr unterschiedlichen Modellen und Maßnahmen. Skepsis und aktive Abwehr stehen nicht selten dem führungsmaßige Zugriff auf Lehrpersonen entgegen (vgl. Strittmatter & Ender, 2010; Meetz, 2007). Kast (2010, S. 27) schreibt im BIFIE-Report, dass Schulleitungen nicht als „Change Agents“ im Rahmen einer systembezogenen Lehrer/innen-Fortbildung wirken. Schwarz (2013) schreibt, dass der wichtigen Aufgabe der Personalentwicklung leider noch zu wenig Zeit und Aufmerksamkeit entgegengebracht wird. Fend (2008) mahnt, „die Schulleitungsfunktion neu zu durchdenken“ und „die Zeitressourcen sachgerecht zu konzipieren.“



### 3

#### Erkenntnisse aus der Forschung

Schubert (2014) stellt fest, dass an österreichischen NMS Personalentwicklung in sehr unterschiedlicher Form betrieben wird. Hier einige Punkte aus seiner aktuellen Forschung zur **Personalentwicklung (PE) an NMS**:

- PE wird nachrangig behandelt, da andere Zeitprioritäten und Administration als Hindernisse vorhanden sind.
- PE bedarf auch einer stetigen Professionalisierung der Schulleitungen. Diese fordern Unterstützung für nachhaltige Aktivitäten im Bereich der Personalentwicklung.
- PE dient als Schlüssel zur Qualitätssicherung im Rahmen der Führungsaufgaben der Schulleitung und als Auftrag für Qualitätssicherung durch die Lehrpersonen. Diese Aussage findet höchste Akzeptanz auf allen Systemebenen.
- PE wird als etwas Positives wahrgenommen und eingefordert. Der größte Wunsch der befragten Lehrpersonen bezog sich auf die Etablierung von regelmäßigem Feedback.
- PE setzt folgende Kriterien voraus: Offenheit, Klarheit, Ehrlichkeit, Unvoreingenommenheit, Respekt und Wertschätzung
- PE braucht die gemeinsame Urheberschaft von geteilten Zielen und Überzeugungen und sie ist an ein partnerschaftliches Verhältnis gebunden.
- PE wird an den befragten NMSn durch drei bevorzugte Instrumente betrieben: Mitarbeitergespräch, [Classroom Walkthrough](#) (siehe 5mf Nr.8) und [Teamentwicklung](#) durch [PLG-Arbeit](#) (siehe 5mf Nr.12 & 18). Weitere sind: Zielvereinbarungen, Führungskräfte-Feedback, Coaching, Mentoring oder Entwicklungsportfolio für Lehrpersonen.
- Das Zukunftsbild aus konsequenter Personalentwicklung an NMS setzt sich zusammen aus Professionalität, Motivation, Klarheit & Verständnis, gleiche Sprache mit dem Ziel der besseren Schüler/innenleistungen.

### 4 Einige Instrumente für Personalentwicklung an Schulen – Was wirkt? Wie?

Personalentwicklung ist lt. Schratz (2001) eng mit Schulentwicklung (Unterrichts- und Teamentwicklung) und der Entwicklung des Individuums verbunden, weshalb die Gewichtung der Maßnahmen in der Praxis auch alle Bereiche berücksichtigen sollte. Man spricht von Personalentwicklungsmaßnahmen am Arbeitsplatz („in the job“) bzw. im beruflichen Umfeld („near to the job“). Personalentwicklung braucht standortspezifische Ziele und soll keine Ansammlung von Einzelmaßnahmen sein. Es geht um langfristiges Planen, Ermitteln von Potenzialen und den Einsatz spezifischer Entwicklungsmaßnahmen entlang des Schulentwicklungsplanes. Die Überlegung, was die Schule als Ganzes für ihre Praxisentwicklung benötigt und welche Kompetenzen und Qualifikationen der Mitarbeiter/innen dazu nötig sind, ist auch Bestandteil der regelmäßigen Zielvereinbarungsgespräche (BZG) auf allen Systemebenen. Der Austausch zwischen Schulleitung und Lehrperson nimmt laut Schubert (2104) eine wichtige Funktion in der Gestaltung der Führungsbeziehung ein.

Neben den drei unter Punkt 3 angeführten „Lieblingsinstrumenten“ für Personalentwicklung gibt es noch weitere Handlungsoptionen für Führungskräfte, die folgend Aufzählung und Kurzbeschreibung finden:

- Mitarbeit bzw. Leitung von Projekten, Übernahme von Funktionen, wie z.B. Leiter- Stellvertretung, Steuergruppenleitung, Jahrgangskoordination, Fachgruppenkoordination, Lerndesigner/in, SQA-Koordination;
- (Befristete) Übernahme einzelner delegierter Schulleitungsaufgaben wie Stundenplanerstellung, Fortbildungsplanung, Koordination der schulischen Tagesbetreuung, Schulführungen (siehe dazu auch [5mf: Shared Leadership](#); [5mf: Teamstrukturen](#));
- Mentoring, Tutoring bzw. Begleitung von Kolleginnen und Kollegen beim beruflichen Einstieg;
- Besuch von Weiterbildungen für überfachliche Berufskompetenzen wie z.B. Schulmanagement, Mentoring, Coaching, Organisationsberatung bzw. Besuch von Fortbildungen im fachlichen und überfachlichen Bereich für Personalentwicklung;
- Vernetzungs- & Koordinationsaktivitäten in der Region mit z.B. Kultureinrichtungen, anderen Schulen;
- Teilnahme an einem Praktikum national, international mit systematischer Wissens- und Kulturvermittlung;
- [Kollegiales Team-Coaching](#), Fallbesprechungen, Gruppensupervision, Kollegiale Beratung bzw. Weiterbildung im Team
- Systematischer Austausch von Wissen: gegenseitige Unterrichtsbesuche durch [Kollegiale Hospitation](#) oder [Classroom Walkthrough](#) oder in einer [professionellen Lerngemeinschaft](#)
- Schulleitung kann durch Schaffen von förderlichen schulischen Rahmenbedingungen und Zeitgefäßen den Informationsfluss, die Kommunikation und Kooperation im Lehrerkollegium unterstützen. Andererseits kann sie durch die persönliche Teilnahme an diversen Aktivitäten und das Überblicken der Tätigkeiten maßgeblich zum wirkungsvollen Gelingen einzelner oder mehrerer Maßnahmen beitragen. (z.B.: siehe [5mf: Shared Leadership](#))

## LITERATUR & LINKS

- Böckelmann, Ch. & Mäder, K. (2007). *Fokus Personalentwicklung. Konzepte und ihre Anwendung im Bildungsbereich*. Zürich: Pestalozzianum.
- Meetz, F. (2007). *Personalentwicklung als Element der Schulentwicklung. Bestandsaufnahme und Perspektiven*. Bad Heilbrunn: Klinkhardt.
- Schubert, A. (2014). *Personalentwicklung durch die Schulleitung. Die Wahrnehmungen und Einschätzungen von Schulleitungen und Lehrkräften zur Professionalisierung im Rahmen des Einsatzes von Personalentwicklungsinstrumenten durch die Schulleitung der NMS*. Masterthesis. PH OÖ. Masterlehrgang „Bildungsmanagement und Schulentwicklung“.
- Schwarz, J. (2013). *Unterrichtsbezogene Führung durch „Classroom Walkthrough“. Schulleitungen als Instructional Leaders*. Innsbruck, Wien, Bozen: Studienverlag.
- Strittmatter, A. & Ender, B. (2010). *Personalführung an Schulen. Gewährleisten. Unterstützen. Entwickeln*. Bern: Schulverlag.
- Whitaker, T. (2010). *Was gute Schulleiter anders machen. 15 Dinge, auf die es wirklich ankommt*. Weinheim, Basel: Beltz.



**Eine resilienzförderliche Schulkultur tut allen gut und erhöht Lernerfolg und Leistung.**

## ...resilienzförderliche Schulkultur

Wer möchte nicht glücklich sein? Es ist keine Kunst, sagen die Glücksforscher. Aber es braucht eine bestimmte Art, das eigene Leben in die Hand zu nehmen. Ein lösungsorientierter Umgang mit Krisen und Herausforderungen ist dabei besonders wichtig. Resilienz ist dafür eine zentrale Ressource. Und – Resilienz kann man lernen! Schulen können und sollen dabei eine tragende Rolle spielen, sowohl für Schülerinnen und Schüler wie auch für Lehrerinnen und Lehrer. Eine Schulkultur, die Resilienz fördert, ist gleichzeitig eine Schulkultur, die Lernen und Leistung ermöglicht. Denn Resilienz wird durch respektvolle und wertschätzende Beziehung gestärkt. Respekt und Resonanz wiederum fördern Lernen. Lernen ist ein Akt tiefer menschlicher Erfahrung, in dem Bekanntes verlassen und Neues betreten wird und Unsicherheit entsteht. Daher gelingt Lernen am leichtesten, wenn die Umgebung resonante Unterstützung bietet. Vertrauen und ein angstfreies Miteinander tragen dementsprechend zum Lernerfolg bei.

1

Warum ist Resilienzförderung ein Schulkultur-Thema?

### Resilienz - die Fähigkeit, an Herausforderungen zu wachsen.

Das Glas halb voll oder halb leer zu sehen, ist nicht nur eine Redewendung, sondern die Art, wie wir der Welt begegnen. In Krisensituationen, in Situationen, die Unsicherheit erzeugen, nach besonders traumatischen Erfahrungen, aber auch in Situationen mit hohem Stressfaktor wie Prüfungen oder anderen Bewährungen, ist ein konstruktiver Umgang mit den eigenen Empfindungen besonders wichtig, um nicht in Hilflosigkeit verhaftet zu bleiben. Resilienz ist die Fähigkeit, *trotzdem JA zum Leben zu sagen* (Viktor Frankl) und die individuelle (oder kollektive) Herausforderung mutig anzunehmen. Dabei geht es nicht um Verdrängen und Nichtwahrhabenwollen. Vielmehr geht es um Annehmen, Wachsen, Entwickeln. Je schnelllebigere Veränderungen, je größer Verunsicherungen, je höher der Druck, umso wichtiger ist die Fähigkeit, konstruktive Bewältigungsstrategien zur Verfügung zu haben – das gilt für Individuen, wie für Schulen und Schulsysteme.

### Grundbedingungen für Resilienz

Sichere, haltgebende Beziehungen zu verantwortungsvollen Erwachsenen sind vor allem für Kinder überlebensnotwendig, bleiben aber im Lebenszyklus für alle wichtig, um Krisen und Herausforderungen konstruktiv bewältigen zu können. Je mehr Kinder erfahren, dass in sie vertraut wird, in ihr Können, in ihre Fähigkeiten, dass sie Halt finden, wenn sie ihn benötigen, dass sie respektiert werden in ihrer Individualität und Einzigartigkeit, ohne Zuschreibungen, ohne „Wenn und Aber“, umso stärker können sie werden. Ernst genommen zu werden in seinen ureigensten Bedürfnissen ist nicht nur für Kinder sondern auch für Erwachsene die Basis für die Erforschung von Neuem und Fremden. Und nur aus der Sicherheit heraus, bedingungslos angenommen zu sein, können Kinder sich entwickeln, können sie lernen und neue, tragfähige Erfahrungen machen, können sie geduldig sein, warten und über sich hinauswachsen.

### Resilienz – wichtiger Baustein für Lernen und ein erfülltes Leben

Nicht nur Sozialpädagog/inn/en und Psycholog/inn/en sehen Resilienz als wichtigen Faktor, auch die OECD stellt Resilienzförderung als eine Aufgabe von Schule dar: Ihr Auftrag ist es, junge Menschen resilient für ein unbekanntes Morgen zu machen und sie zu befähigen, ihr Leben als mündiges, beitragendes Mitglied der Gesellschaft erfolgreich zu gestalten. (OECD 2014, Skills Strategy, Diagnostic Report: Austria)

2

Resilienzförderliche Schulkultur baut auf tragfähige Beziehungen und hohe Erwartungen

## Resilienzförderliche Schulkultur beruht auf bestimmten Werten, Grundannahmen und pädagogischer Beziehungsgestaltung

Eine Schule, die die Resilienz von Schülerinnen und Schülern und damit auch die von Lehrpersonen stärkt und somit zu Lernen und Leistung führt, ermöglicht Schülerinnen und Schülern:

- Erfahrungen zu sammeln, die zu produktivem Umgang mit Gefühlen (und damit auch mit Lernen und Veränderung) führen;
- Selbstwirksamkeit durch Teilhabe zu erfahren (*student engagement*);
- Neugier zu entwickeln (dazu gehört auch, Scheitern als wichtigen Teil von Entwicklung und Lernen willkommen zu heißen);
- Umgang mit Veränderung als Lernchance bzw. Möglichkeit (und nicht als Anlass für Bestrafung oder Ausschluss) zu erfahren;
- Vielfalt zu leben, sich in unterschiedlichen Kontexten zurecht zu finden, Fremdem bzw. Unbekanntem wertschätzend zu begegnen;
- Lernchancen für Empathie und soziale Kohäsion, Respekt und Achtsamkeit;
- Verantwortung zu übernehmen, Risiken einschätzen zu lernen und diese als Chancen zu erleben;
- Optimismus, Ausdauer und Gelassenheit zu stärken;
- ihre Ressourcen zu kennen und zu stärken.

„Der Ausdruck von Fürsorge meiner Lehrer, ihr Bemühen um mich, und die Möglichkeit meine menschliche Einzigartigkeit auszudrücken waren so anders als das, was ich zu Hause erlebte, dass ich begann daran zu glauben, dass ich ein wertvoller und begabter Mensch war.“ (N. Henderson)

3

Respektvolle pädagogische Beziehungsgestaltung ist der Schlüssel zu Resilienz und Lernen

## Resonante Unterstützung ermöglicht Lernen und Leistung

Resilienzförderung ist verbunden mit resonanter pädagogischer Beziehungsgestaltung. Resonanz umfasst dabei das respektvolle Wahrnehmen der Einzigartigkeit jedes Kindes, den Glauben an das Kind, das Vertrauen in seine Fähigkeiten und die Bereitschaft, es so zu unterstützen und zu fordern, dass es über sich hinauswaschen kann und will. Die pädagogische Beziehungsgestaltung ist dabei von hoher Erwartung an das Kind und seine Leistungsfähigkeit geprägt sowie durch klare und Sicherheit gebende Regeln, die allen Beteiligten Orientierung geben, transparent sind und sich einem Verständnis von positiver Disziplin verschreibt. Eine Schulkultur, die Resilienz fördert, schafft ein angstfreies Klima, in der gemeinsame Sprache und Verhalten zwischen allen Beteiligten von Zuwendung, Achtsamkeit und Respekt geprägt sind.

4

Tipps für die Praxis School Walkthrough

## Wo steht meine Schule?

Der [School Walkthrough](#) bietet eine kriteriengestützte Möglichkeit, die Schulkultur und pädagogische Praxis am jeweiligen Standort in Hinblick auf die Ausprägung an Resilienz-Förderung zu reflektieren und gegebenenfalls weiterzuentwickeln:

- Wie zeigt sich die **pädagogische Beziehungsgestaltung**?
- Welche **Erwartungen** haben wir an Schülerinnen und Schüler – und was trauen wir ihnen zu?
- Wie klar sind die **Regeln** an der Schule, die Orientierung für Schülerinnen und Schüler geben?
- Wie gestalten wir **Teilhabe** aller an der Schule?
- Wie sehr steht das **Wohlergehen** der Schülerinnen und Schüler im Zentrum des pädagogischen Handelns?

## LITERATUR & LINKS

- Child Trends (2014): What Can Schools Do to Build Resilience in their Students? Child Trends, October 30, 2013 <http://www.childtrends.org/what-can-schools-do-to-build-resilience-in-their-students/>
- EU Resilienz-Projekt: [www.resilience-project.eu](http://www.resilience-project.eu), mit vielen Übungen für Schule und pädagogische Praxis mit Quellenangaben und zum freien Download
- Henderson, N. (2013) Havens of Resilience. Educational Leadership, 71/1, Resilience and Learning, S. 23-27
- Prengel, A. (2013): Pädagogische Beziehungen zwischen Anerkennung, Verletzung und Ambivalenz. Leverkusen: Barbara Budrich.
- Schratz, B. (2014): Schulerfolg und Wohlergehen. Wohlergehen als Schulerfolg. [http://www.nmsvernetzung.at/pluginfile.php/18319/mod\\_resource/content/2/academic%20resilience%20-%20Schulerfolg.pdf](http://www.nmsvernetzung.at/pluginfile.php/18319/mod_resource/content/2/academic%20resilience%20-%20Schulerfolg.pdf)
- Wustmann-Seiler, C. (2012) Resilienz. Widerstandsfähigkeit von Kindern in Tageseinrichtungen fördern. Beiträge zur Bildungsqualität. Berlin: Cornelsen.



# »» 5 Minuten für ...

Wir wollen lernen - und nicht bloß beschäftigt werden!

## ... Aufgabenkultur

„Können Sie uns bitte helfen?“ - Wir wollen eine Mail an Jeff Kinney schreiben und ihn fragen, ob wir ihn für „radioigel“ interviewen können.“ Das war die Anfrage von Isabella und Tamara am Montagvormittag, denn wir machen gerade Radiosendungen zum Thema Buch, und da wollen sie Autor/innen interviewen. Plötzlich wird vieles, was gelernt wurde, akut wichtig: z.B. wie man eine Mail schreibt, wie man sich auf Englisch ausdrückt, wieviel Zeitverschiebung zwischen Amerika und Österreich ist, um auszurechnen wann man einen Interviewtermin ansetzen könnte, wie man einen Skype Account anlegt - und vieles mehr.

Und auch wenn Jeff Kinney am Mittwoch leider absagt, alleine der Mail-Kontakt war schon richtig aufregend.

**1** Warum authentische Aufgaben so wichtig sind:  
Komplexe, authentische Aufgabenstellungen lösen bei Kindern und Jugendlichen etwas aus: Sie werden in eine Situation versetzt in der sie handeln müssen und wollen. Dabei bemerken sie, dass sie für dieses Handeln das brauchen, was sie im Unterricht erlernt haben – und zwar auf der höchsten Komplexitätsstufe. So macht Lernen plötzlich Sinn. Und darum sind diese Aufgaben so wichtig für das Unterrichtsgeschehen.

**2** Definition im School Walkthrough:  
**Im School Walkthrough ist die Zielsetzung für eine gute Aufgabenkultur anhand von zwei Bausteinen beschrieben:**  
**Kohärenz & Relevanz:** Das Angebot von Lern- und Leistungsaufgaben ist im Einklang mit den Lernzielen. Aufgaben werden systematisch nach dem Webb-Modell analysiert bzw. erstellt. Der Fokus liegt auf Aufgaben, die dem Komplexitätsgrad der Anforderungen entsprechen. Lehrkräfte kompensieren mangelhafte Angebote im Lehrwerk.  
**Spektrum an Komplexität:** Alle Lernenden setzen sich mit Aufgaben des gesamten Komplexitätsspektrums auseinander, wobei Aufgaben entsprechend dem Komplexitätsgrad im Zielbild erste Priorität haben. Zeit zu Denken wird im Unterricht geschaffen; auf Tempo wird bei komplexen Aufgaben wenig Wert gelegt.  
School Walkthrough: <http://www.nmsvernetzung.at/mod/page/view.php?id=6332#viertens>  
Webb – Modell: <http://www.nmsvernetzung.at/mod/page/view.php?q=webb&id=4397>

**3** Viele Aktivitäten sind keine echten Aufgaben  
**Aufgaben und Aktivitäten**  
Aufgaben sind der Ausgangspunkt für die Unterrichtsarbeit. Earl (2013) geht bei ihrem Aufgabenbegriff von Aufgaben aus, die Schülerinnen und Schüler voneinander, miteinander und füreinander ins Lernen bringen. Die Aufgaben, die wir in der Schule vorfinden, erfüllen diesen Anspruch jedoch häufig nicht - was landläufig als Aufgabe bezeichnet wird, ist nach der Definition von Brookhart (2013) oft (nur) eine Aktivität.

Aktivität	Aufgabenstellung
Eine Aufgabe, die nicht bewertet bzw. beurteilt wird, jedoch verwendet wird, um spezifische Fertigkeiten und Inhalte zu üben (Beispiele: richtig/falsch Aufgaben, Lückentexte; Strategien: Quizzes, pair-share, Lesegruppen, etc.).	Eine Aufgabe, die ein Sich-Einlassen auf die Inhalte und Fertigkeiten verlangt, zu einem Produkt führt und ein Raster benötigt um Leistungen von Schülerinnen und Schülern einzuschätzen.

Wiggins und McTighe (2005) halten in Understanding by Design fest, dass ihrer Erfahrung nach Unterricht vielfach entweder als „Beschäftigungsprogramm“ (activity-focused teaching) oder als „Durchmachen“ von Stoff (coverage-focused teaching) verstanden wird. Hattie (2011) bezeichnet das „Beschäftigungsprogramm“ als „mindless busy work“, bei der die Schülerinnen und Schüler beschäftigt sind, aber niemand weiß, was eigentlich gelernt werden soll.

Als stärkste Komponente im Repertoire der versierten Lehrpersonen erweisen sich jedoch jene Handlungen, die die Lernenden, auf Auftrag der Lehrpersonen, selbst ausführen (Hattie, 2009).

4

Authentische Aufgaben fordern Handlungen heraus

### Authentizität und Komplexität

Authentische Aufgaben, die einen klaren Bezug zu den Lernzielen haben und echtes Handeln erfordern, ermöglichen Schülerinnen und Schülern ihre Kompetenzen sichtbar zu machen und weiter zu entwickeln. Sie sind zentraler Bestandteil jedes Lerndesigns und orientieren sich an den Kompetenzmodellen (<https://www.bifie.at/node/49>)

5

Komplexität für alle!

Das tägliche Leben ist komplex. Um unsere Schülerinnen und Schüler im Alltag gut handlungsfähig zu machen, sollten sie auch im Schulalltag regelmäßig und selbstverständlich mit komplexen Aufgaben konfrontiert werden. Die Komplexität einer Aufgabe wird nach den 4 Stufen von Webb gemessen. <http://www.nmsvernetzung.at/mod/glossary/view.php?id=2473&mode=entry&hook=1731>

Analysen der Lerndesignerinnen und Lerndesigner bzw. in der Lernatelierarbeit haben bisher gezeigt, dass in Schulbüchern überwiegend Wiederholungsübungen angeboten werden, d.h. Webb Bereiche 1 und 2. Schülerinnen und Schüler wird in diesen Aufgaben wenig zugetraut, damit werden sie auch eher wenig gefordert – obwohl sie im Alltag ständig mit hochkomplexen Aufgaben konfrontiert werden und diese auch meistern. Einem Lernenden nur einfache Aufgaben zu geben, wird oft als hilfreich und unterstützend wahrgenommen. Die Botschaft die wir damit senden, ist jedoch eindeutig: „Ich traue dir nichts zu.“

6

Was tun? Traditionen brechen!

### So gelingt die Entwicklung

Aktivitäten wie das Ausfüllen von Lückentexten, Beschriften von Landkarten, Lösen von Kreuzworträtseln, Abschreiben von Merkttexten, Ordnen von Sätzen, Ausrechnen von fehlenden Größen, Umwandeln von Maßeinheiten u.v.m. wurden lange Zeit als Leistungsaufgaben eingesetzt. Mit der neuen Aufgabenkultur setzt hier ein Umdenken ein. Nur mit Aufgaben, die in einem klaren Bezug zu den Lernzielen stehen und tatsächliches Handeln erfordern, wird Kompetenz entwickelt. Daher sind authentische Leistungsaufgaben auch unmittelbarer Bestandteil eines Lerndesigns. Konkret erkennt man diese Entwicklung in der verstärkten Einführung von offenen und dem verminderten Einsatz von geschlossenen Aufgaben.

**Weniger geschlossene Aufgaben**, da diese oft kleinschrittige Fragen, die im Unterricht bearbeitet und geübt wurden, enthalten. Die Antworten sind bekannt und eindeutig richtig oder falsch. Sie zielen auf eine Leistung (Performanz) einer bestimmten (meistens geringen) Komplexität (meistens „Erinnern“). Damit erfüllt eine einzige geschlossene Aufgabe eben nicht den Anspruch, alle Schülerinnen und Schüler einer heterogenen Lerngruppe herauszufordern. Ganz im Gegenteil: Das Wesen von geschlossenen Aufgaben besteht darin, dass manche Schülerinnen und Schüler überfordert, andere unterfordert sind, und für einen Teil der Lerngruppe „passt“ die Aufgabe. Mehr **offene Aufgaben**, da sie unterschiedlich komplexe Lösungen erfordern. Damit erfüllen offene Aufgaben zentrale Anforderungen für das Lernen heterogener Lerngruppen, denn sie ermöglichen den Lernenden neben einem Wissenszugewinn vor allem einen Beitrag zur Lebensbewältigung im Sinne von „im Leben tun können“, „Verstehen“ und damit Kompetenzentwicklung. Diese authentischen Aufgaben, die einen Lebensbezug haben und in mögliche Lebenssituationen der Schülerinnen und Schüler eingebettet sind, ermöglichen Lernen und Leisten auf unterschiedlichen Komplexitätsstufen.

7

Was kann ich als Schulleiterin, Schulleiter konkret tun?

### „Komplexität“ zu einem Konferenzthema machen

siehe PPT: <http://www.nmsvernetzung.at/mod/page/view.php?q=webb&id=4397>

- Bewertungen von Aufgabenstellungen praktisch in den Fachgruppen vornehmen.
- Lehrbücher nach Webb-Stufen analysieren

## LITERATUR & LINKS

- Büchter A. & Leuders T. (2011). Mathematikaufgaben selbst entwickeln. Lernen fördern – Leistung überprüfen. Berlin: Cornelsen.
- Brookhart, S. M. (2013). How to create and use rubrics for formative assessment and grading. Virginia: ASCD.
- Earl, L. (2013). Assessment as Learning: Using Classroom Assessment to Maximize Student Learning. 2. Auflage. Corwin Press.
- Hattie, J. (2011). Visible Learning for Teachers. Maximizing impact on learning. London, New York: Routledge.
- Hattie, J. (2009). Visible Learning. A Synthesis of Over 800 Meta-Analyses Relating to Achievement. London, New York: Routledge.
- Horak, A., Nezbeda, M., Schober, M. & Weitensfelder, D. (2011). Aufbau von Sprachkompetenzen in der Sekundarstufe I. ÖSZ Praxisreihe 16. Graz: ÖSZ. [https://www.bifie.at/system/files/dl/bist\\_e\\_sek1\\_praxisreihe\\_16\\_2012-10-10.pdf](https://www.bifie.at/system/files/dl/bist_e_sek1_praxisreihe_16_2012-10-10.pdf).
- Horak, A., Nezbeda, M., Schober, M. & Weitensfelder, D. (2012). Aufbau von Schreibkompetenzen in der Sekundarstufe I. ÖSZ Praxisreihe 17. Graz: ÖSZ. [https://www.bifie.at/system/files/dl/bist\\_e\\_sek1\\_praxisreihe\\_17\\_2012-11-06.pdf](https://www.bifie.at/system/files/dl/bist_e_sek1_praxisreihe_17_2012-11-06.pdf)
- Wiggins, G. & McTighe, J. (2005). Understanding by Design, Expanded, 2nd edition. New Jersey: Pearson Merrill Prentice Hall.



## »» 5 Minuten für ...

Was kann uns die Wissenschaft für die Praxis anbieten?

### ... „What makes great teaching?“

Wer hat sich das nicht schon einmal gewünscht, als Studierende, als Eltern, als Lehrkraft: einen „Nürnberger Trichter“, der die gewünschten Lerninhalte ruck, zuck und ohne große Anstrengung ins Gehirn einfüllt? Leider gibt es ihn nicht, diesen Trichter. Lehren und Lernen ist und bleibt eine Tätigkeit bzw. eine Erfahrung, die Anstrengung, Know-how und Routine verlangt. In ihrem Überblick über den derzeitigen Stand der Forschung in Bezug auf Unterrichtsqualität haben Coe et al. (2014) Faktoren identifiziert, die das Lehren und Lernen nachgewiesenermaßen positiv beeinflussen können, und zwar immer am Output, also an dem Ergebnis beim Lernenden, gemessen. Um eines gleich vorwegzunehmen, DEN Faktor („den Stein der Weisen“) gibt es nicht. Wie Lehren zu Lernen führt, ist unzweifelhaft äußerst komplex. In ihrer Forschung sind Coe et al. aber auch der Frage nachgegangen, wie die Unterrichtsqualität von Lehrkräften überprüft und erfolgreiches Lernen unterstützt werden kann. In dieser Ausgabe von 5mf werden einige interessante und diskussionswürdige Ergebnisse dieser Forschung zusammengefasst.

1

Was ist guter Unterricht?

#### Wirksamer Unterricht

Als wirksamen Unterricht definieren Coe et al. alles, was zur Verbesserung der Lernergebnisse von Schülerinnen und Schülern führt. Nicht alle Faktoren wirken gleich stark und gleichzeitig ist es schwierig, guten Unterricht auf einige wenige Bestandteile zu reduzieren, denn schließlich hängt dieser auch von den pädagogischen Fähigkeiten der Lehrpersonen ab, die diese Bestandteile wirksam verknüpfen. Als Beispiele für sehr starken Einfluss auf das Lernen der Schülerinnen und Schüler nennen Coe et al. das fachliche und pädagogische Wissen der Lehrkräfte. Nicht nur das Verstehen des Lehrstoffes hat förderliche Auswirkungen, sondern auch das Wissen darüber, wie Schülerinnen und Schüler mit den Lerninhalten umgehen und wo Missverständnisse im Verständnis des Lernstoffes zugrunde liegen können. Weiters hat die Qualität des Unterrichts bei der Einführung neuer Inhalte, dem Wiederholen und Üben und dem Überprüfen des Gelernten hohen Einfluss. Mäßigen Einfluss haben Klassenklima (Interaktionen zwischen Lehrenden und Lernenden und hohe Erwartungen an die Schülerinnen und Schüler bei gleichzeitiger Beachtung des Selbstwertgefühls) und Klassenmanagement (Zeit- und Raummanagement, klare Verhaltensregeln). Etwas Einfluss haben auch Überzeugungen (Warum werden bestimmte Methoden angewendet, welche Lehr- und Lerntheorien bestimmen den Unterricht?) und professionelles Verhalten (Reflexion der professionellen Entwicklung, Unterstützung der Kollegen, Kommunikation mit den Eltern).

2

Kann man guten Unterricht sichtbar machen?

#### Strukturen und Werkzeuge, die helfen, guten Unterricht sichtbar zu machen

Für das Sichtbarmachen von gutem Unterricht stehen vielfältigste und unterschiedlich aussagekräftige Methoden zu Verfügung, die man am besten in Kombination miteinander anwendet. Z.B. haben Beobachtungen durch Kolleginnen und Kollegen, Schulleitung oder externe Evaluatoren dann eine moderate Aussagekraft, wenn diese vorher als Beobachter geschult werden. Nur wer weiß, worauf genau zu schauen ist, kann gutes oder weniger gutes Lehrerhandeln aufdecken. Beobachtungen durch Kolleginnen und Kollegen setzen gegenseitige Bereitschaft voraus und fördern das gemeinsame Lernen und die Zusammenarbeit innerhalb der Schule. Auf den Lernzuwachs der Schülerinnen und Schüler haben sie keinen großen (direkten) Einfluss. Auch Beobachtungen durch die Schulleitung sind nur dann effektiv, wenn sie mit Hilfe standardisierter Instrumente vorgenommen werden, die eine Vergleichbarkeit der Beobachtungen zulassen.

Die Messung des Lernzuwachses bei Schülerinnen und Schülern und die Diskussion über den Umgang mit den Ergebnissen (PISA, Bist) hat auch bei uns gezeigt, dass hiermit sehr sorgfältig und differenziert umgegangen werden muss, um wirksame Maßnahmen für die Weiterentwicklung zu setzen. Die Einschätzung der Wirkung des Unterrichts durch Schülerinnen und Schüler hat sich in verschiedenen Studien als valide erwiesen. Sie zeigen auf, dass Lehrkräfte diese Untersuchungen zwar unterstützen, letztendlich aber kaum bereit sind, daraus auch entsprechende Konsequenzen zu ziehen.

Eingeschränkte Validität weisen Beurteilungen durch die Schulleitung, Selbstberichte von Lehrkräften und Analyse von Artefakten in der Klasse und Lehrerportfolios auf. Schulleiterinnen und Schulleitern steht üblicherweise ein großes Hintergrundwissen zur Verfügung, um den Einfluss einer Lehrkraft auf das Lernen ihrer Schülerinnen und Schüler beurteilen zu können. Gerade dieses Wissen aber kann die Beurteilung positiv oder negativ beeinflussen.

3

Welchen Beitrag leistet das zum besseren Lernen?

### Wie kann dies alles besseres (wirkungsvolleres) Lernen fördern?

Die Qualität des Feedbacks ist eine Schlüsselkomponente bei der Bewertung der Lehrerleistung. Timperly et al. (2007) sind der Meinung, dass das eigene Lernen der Lehrenden maßgeblichen Einfluss auf die Lernergebnisse der Lernenden hat, deshalb ist es unumgänglich, eine professionelle Lernumgebung für Lehrerinnen und Lehrer zu schaffen, die sowohl Vertrauen als auch Herausforderung bietet. Bei jeglichen Interventionen muss das Lernen der Schülerinnen und Schüler im Vordergrund stehen.

Eine Studie von Kraft und Papaya (2014), die von der Annahme ausgeht, dass sich Lehrkräfte typischerweise in den ersten drei bis fünf Jahren ihres Unterrichts verbessern und dann auf diesem Niveau stehenbleiben, kommt zu dem Schluss, dass Lehrkräfte, die in einer Schule mit förderlicher professioneller Umgebung arbeiten, sich weiterhin stark verbessern, während in weniger unterstützenden Schulen ihre Wirksamkeit sinkt. Auf Grund der Erkenntnisse aus ihrer Arbeit schlagen Coe et al. folgende Maßnahmen vor, die ohne großen Aufwand relativ schnell und einfach umzusetzen sind: (S. 46f)

1. Machen Sie bewusst, dass Forschung Beiträge zu wirksamen Unterricht liefert. Nicht alle Lehrenden sind sich wahrscheinlich dessen bewusst.
2. Verwenden Sie die bestmöglichen Evaluationsinstrumente, die Ihnen zur Verfügung stehen.
3. Verwenden Sie Evaluationsinstrumente mit der nötigen gebotenen Vorsicht.
4. Verwenden Sie nicht nur eine einzelne Evidenzquelle. Daten aus zwei oder mehreren unabhängigen Quellen erhöhen die Validität.
5. Ermöglichen und unterstützen Sie professionelles Lernen.

4

Infos und Tipps für Schulleiter/innen

### Was fördert die Professionalisierung von Lehrkräften? – Tipps für Schulleitung

Nach Timperley (2007) müssen wirksame Strategien an den Lernergebnissen der Schülerinnen und Schüler gemessen werden und stellen an alle Betroffenen eine ernsthafte Herausforderung dar. Sie sollen die „Selbstregulation“ unter Lehrkräften ermutigen und Lerngelegenheiten ermöglichen. Der Einsatz standardisierter Instrumente bei der Unterrichtsbeobachtung fördert die Vergleichbarkeit.

Die Rolle der Schulleitung besteht im Rahmen der kriteriengeleiteten Praxisentwicklung am Schulstandort z.B. darin, zeitlich und räumlich Gelegenheiten für die Förderung der Zusammenarbeit im Kollegium zu schaffen um

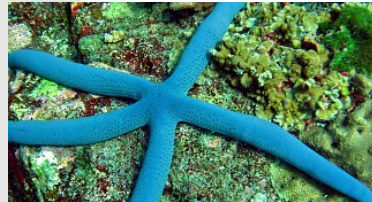
- über die Wirkung des Lehrens und Lernens und darüber zu diskutieren, wie die Schülerinnen und Schüler mit den gebotenen Lerninhalten umgehen.
- Praxis für strukturiertes Beobachten im Unterricht zu sammeln (Worauf ist genau zu schauen?), z.B. im Rahmen von kollegialer Hospitation oder bei Unterrichtsbesuchen durch die Schulleitung. Diese soll zu vergleichbareren Einschätzungen der Wirkung des Lehrens und Lernens führen.
- in professionellen Lerngemeinschaften (PLG) eigene Überzeugungen und professionelles Verhalten zu beobachten, zu diskutieren und zu überdenken.
- im Kollegium aktuelle wissenschaftliche Erkenntnisse zu lesen, zu diskutieren und deren mögliche Folgerungen für die schulische Praxisentwicklung zu reflektieren.

## LITERATUR & LINKS

Coe, R., Aloisi, C., Higgins, S. & Major, L.M. (2014). What makes great teaching? Review of the underpinning research. London: The Sutton Trust. <http://www.suttontrust.com/researcharchive/great-teaching/>

Kraft, M. A., & Papay, J. P. (2014). Can Professional Environments in Schools Promote Teacher Development? Explaining Heterogeneity in Returns to Teaching Experience. Educational Evaluation and Policy Analysis, 0162373713519496

Timperley, H., Wilson, A., Barrar, H. & Fung, I. (2007) Teacher professional learning and development: Best evidence synthesis iteration. Wellington, New Zealand: Ministry of Education. <http://www.educationcounts.govt.nz/publications/series/2515/1534>



»» 5 minuten für ...

## ... Eintauchen

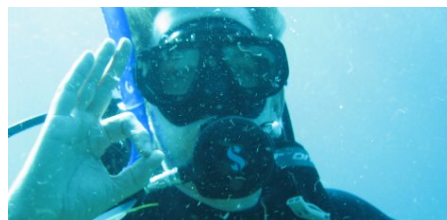
### Sehr geehrte Schulleiterin! Sehr geehrter Schulleiter!

In diesen Wochen neigt sich nicht nur wieder ein arbeitsreiches Schuljahr dem Ende zu, auch eine Ära wird zu Ende gehen. Mit dem kommenden Schuljahr wird die achte und letzte Generation der ehemaligen Hauptschulen zur Neuen Mittelschule wechseln und der Schultyp Hauptschule somit in Österreich ab Juli 2015 Geschichte sein. Doch der Blick bleibt nach vorne gerichtet. Für viele Neue Mittelschulen war dieses Schuljahr wieder ein spannendes „Eintauchen“, welches zwar einen „langen Atem“ erforderte aber auch wertvolle neue Tiefblicke ermöglichte.

Die gestaffelte Umstellungsphase und die bundesweite Entwicklungsbegleitung haben den Schulen die Möglichkeit geboten, sich auf die tiefgreifenden strukturellen und pädagogischen Veränderungen einzustellen und vorzubereiten. Das Eintauchen in neue Themen- und Arbeitsfelder hat längst begonnen und dauert an. Der vertiefende Blick auf das, was hinter den Überschriften steckt und die auf den Standort adaptierte Umsetzung der Reformvorgaben haben in diesem Schuljahr die Pädagoginnen und Pädagogen in unterschiedlichsten Arbeitskonstellationen intensiv beschäftigt. Erste Evaluationsergebnisse in diesem Frühjahr haben Positives und bereits Gelungenes sichtbar gemacht sowie noch Verbesserungswürdiges aufgezeigt. Noch nie wurde über Qualität an Schulen so viel gesprochen und diskutiert wie in den vergangenen acht Jahren. Dieses hohe Interesse an der Verbesserung von Bildung ist positiv und zeigt spürbar Wirkung.

Wir vom Redaktionsteam 5MF für haben uns auch in diesem Schuljahr wieder bemüht, mit aktuellen Themenbeiträgen Denk- und Transformationsprozesse anzustoßen, lebendig zu halten und Sie als Schulleiterin und Schulleiter mit kompakten Informationen und Praxishinweisen in Ihrer Arbeit zu unterstützen. Wir wünschen Ihnen im Namen vom Team des ZLS für die kommenden Wochen eine erholsame Ferienzeit, um wieder genügend Kraft für die nächsten Tauchgänge im Herbst 2015 zu tanken.

Das Redaktionsteam  
Im Namen des Teams des ZLS



#### Bildquellen

Bild 1: <a target='\_blank' href='http://bilder.n3po.com'>Bild "Korallenriff-Fische"</a> von <a href='http://bilder.n3po.com'>bilder.n3po.com</a>  
Bild 2: <a target='\_blank' href='http://bilder.n3po.com'>Bild "Blauer-Seestern-auf-Koralle"</a> von <a href='http://bilder.n3po.com'>bilder.n3po.com</a>  
Bild 3: <a target='\_blank' href='http://bilder.n3po.com'>Bild "Taucher-Zeichensprache"</a> von <a href='http://bilder.n3po.com'>bilder.n3po.com</a>

Als Leser/in von 5MF entscheiden Sie über den Nutzen des für Sie zur Verfügung gestellten Mediums und den Grad der Vertiefung in die verlinkten Unterlagen.

Diese und alle vorhergehenden Ausgaben finden Sie unter

<http://www.nmsvernetzung.at/mod/forum/view.php?id=3855>