

Petra Heißenberger und Michaela Tscherne

Vorstellung der Publikationen und ausgewählter Ergebnisse des Projekts Innovitas

Berufsbild Schulleiter*in, Selbst ist die Schule

ÖGSR-Tagung am 19.01.2022, online



Projekt Innovitas



Das INNOVITAS-Handbuch



Selbst ist die Schule



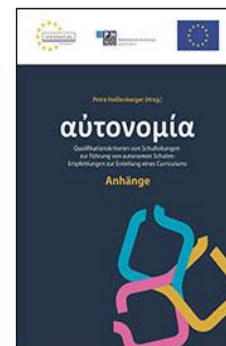
Selbst ist die Schule im
Rahmen des Rechts



Berufsbild Schulleiter/in



αὐτονομία



αὐτονομία
Anhänge



Schulautonomie –
Perspektiven in Europa



20 Jahre Schulautonomie in Südtirol



Rechtliche Ausführungen der Partnerländer



Ergebnisdokumentation der Online-Erhebung zur Schulautonomie in den Partnerländern



Fragebögen zur Schulautonomie in den Partnerländern

Berufsbild Schulleiter*in

Schulleiter*in: Berufung und/oder Beruf?



Berufsbild Schulleiter*in

Schulleiter*in: Berufung und/oder Beruf?

Es geht um ...

- (1) eine Sammlung von Kriterien zum Anforderungsprofil für Schulleitungen,
- (2) Gedanken zum europäischen Berufsbild der Schulleitungen autonomer Schulen und
- (3) ein mögliches Verfahren zur Auswahl von für die Schulleitung qualifizierten Personen;

Empirische Erhebung und Auswertung

Erhebung

- Oktober 2018
 - Ö: 1 akkordierter Fragebogen pro Bildungsdirektion
 - Ö: 4 akkordierte Fragebögen der Lehrervertretungen
 - Südtirol: 1 akkordierter Fragebogen
 - Hessen: 2 akkordierte Fragebögen
 - Bayern: 18 akkordierte Fragebögen

Auswertung

- inhaltlich deskriptive Darstellung der erhobenen Argumente
- Erläuterung ergänzender Anmerkungen zu Berufsbild, Anforderungsprofil, Auswahlverfahren
- Gemeinsamkeiten werden in den Mittelpunkt gestellt (europäisches Projekt)
- Konsequenzen gelten für den gesamten europäischen Diskurs

Aufbau des Fragebogens

Vier inhaltliche Bereiche

- Fragen zum Anforderungsprofil für Schulleitungen und Gewichtung von Kompetenzen
- Fragen zum europäischen Berufsbild von Schulleitungen von autonomen Schulen und Gewichtung von Aufgabenbereichen
- mögliches Verfahren zur Auswahl von für die Schulleitung qualifizierten Personen
- Vorstellung des Begriffes Führungskultur und Stellungnahmen und Meinungen zu den fünf Dimensionen zur Anregung des pädagogischen Diskurses

(1) Zum Anforderungsprofil von Schulleitungen

- Kriterien für die Unterscheidung des Anforderungsprofils vs. Kriterien gegen die Unterscheidung des Anforderungsprofils
- Kompetenzen für SL

Wie bedeutsam sind folgende Kompetenzen für Schulleitungen? Kreuzen Sie bitte Zutreffendes an!

(alphabetische Reihung)

Kompetenzen	sehr wichtig	wichtig	nicht wichtig	Anmerkung
Delegieren				
Empathie				
Entscheidungsstärke				
Fähigkeit zur Selbstorganisation				
Innovationen einbringen				
Kommunikationskompetenz				
Konfliktfähigkeit				
Kooperationsbereitschaft				
Kreativität fördern				
Leistungsbereitschaft				
Mitarbeiterorientierung				
Optimismus				
Organisationskompetenz				
Personalentwicklung und -führung				
Repräsentation der Schule nach Außen				
Sachorientierung				
Selbstvertrauen				
Weiterentwicklung der eigenen Professionalität				
Verantwortung für die Qualität des Unterrichts				
Visionäres Denken				

(2) Zum europäischen Berufsbild der Schulleitungen autonomer Schulen

- Erfüllende Aufgaben vs. belastende Aufgaben
- Systematische Qualitätssicherungssysteme
- Unterrichtsverpflichtung vs. Freistellung
- Aufgabenbereiche von SL

Bewerten und ergänzen Sie bitte wichtige Aufgabenbereiche der Schulleitung! Kreuzen Sie bitte Zutreffendes an! (alphabetische Reihung)

Aufgabenbereiche	sehr wichtig	wichtig	nicht wichtig	Anmerkung
Anregung des pädagogischen Diskurses im Kollegium				
Auswahl von Lehrpersonen (LL)				
Förderung der LL durch Fortbildungsplanung				
Förderung der LL durch Ziele und Visionen				
Führen von Mitarbeitergesprächen				
Kenntnisse im Schulrecht				
Kenntnisse in der Schulverwaltung				
Kommunikation am Schulstandort				
Organisation gemeinsamer Aktivitäten im Rahmen der Schulkultur zur Pflege der Beziehungen am Standort				
Öffentlichkeitsarbeit				
Unterricht hospitieren und rückmelden				
Weiterentwicklung des Standortes				

(3) Ein mögliches Verfahren zur Auswahl von für die Schulleitung qualifizierten Personen?

- Bedeutsame Eckpunkte
 - Leitung und Schulmanagement
 - Qualitätsmanagement
 - Schul- und Unterrichtsentwicklung
 - Führung und Personalentwicklung
 - Außenbeziehung und Öffnung von Schule
 - Ergänzungen: Empathie, Belastbarkeit, innovative pädagogische Führung, akademische Basisqualifikationen, Konflikt- und Kommunikationskompetenz,...
- Kriterien
 - Reliabel, valide, unabhängig, nachvollziehbar, objektiv, verbindlich
 - Motivation, Antrieb

Leitsätze

- Gesamteuropäisches Anforderungsprofil für Schulleitungen:
 - Kompetenzen je nach Standort und Schulart unterschiedlich
- Europäisches Berufsbild:
 - Einheitliche, für alle Schularten geltende Festlegung der Aufgaben aufgrund individueller Persönlichkeit der Schulleitungspersonen nicht möglich, Aufgaben werden individuell als erfüllend oder belastend empfunden
- Kompetenzen und Persönlichkeit der Bewerber*innen bei komplexen Auswahlverfahren in den Fokus stellen
- Führungskultur

Methodenkritik

- Was ist mit einer großen, größeren, sehr großen oder kleinen Schule gemeint? (Länderspezifika,...)
 - Ersuchen um schulartenübergreifendes Ausfüllen des Fragebogens schwierig in der Umsetzung, in manchen Fällen kam klar zum Ausdruck, zu welcher Schulart die ausfüllende Person den größten Bezug hat.
 - Von den befragten Personen wurde rückgemeldet, dass der Fragebogen sehr komplex war und einer intensiven Abhandlung im Detail bedürfen würde.
 - Berufsbild vs. Anforderungsprofil: Klärung der Begriffe
 - Das Berufsbild umfasst alle Tätigkeiten, die die Ausübung eines spezifischen Berufes betreffen und enthält meist die Darlegung von Weiterbildungs- und Aufstiegsmöglichkeiten;
 - Das Anforderungsprofil beschreibt die Gesamtheit der Anforderungen und der vorausgesetzten und gewünschten Eigenschaften, Fähigkeiten und Merkmale;
- Definitionen der Begriffe im Vorfeld wären für die Interpretation der Aussagen hilfreich gewesen!

Selbst ist die Schule: Veränderungsprozesse inspirieren



Selbst ist die Schule



**Selbst ist die Schule im
Rahmen des Rechts**

Anstiftungen zu schulautonomen Aktivitäten

- mehr als 200 Beispiele gelebter, geübter bzw. geplanter autonomer Schulpraxis
- konkrete schulautonome Anregungen aus Bayern, Hessen, Österreich und Südtirol
- Klassifizierung in die Bereiche
 - Subsidiarität
 - Dialog
 - Profil
 - Partizipation
 - Vereinbarungskultur





Subsidiarität

- Selbstbestimmung
- Eigenverantwortung
- Kreativität
- Identifizierung mit dem Schulstandort

Dialog

- Kommunikation → Dialog → Inhalte
- Entwicklung von Gesprächsformen und Regularien in schulinternen Gesprächen
- Förderung des schulinternen Gesprächs
- Transparenz

Profil

- Vielzahl an Beispielen
- Schärfung des Schulprofils gewinnt an Bedeutung
- Entscheidung für Schulstandort, der Bedürfnisse erfüllt
- Programm mit Alleinstellungsmerkmalen
- Kultur basierend auf Werten und Normen
- Positives Image
- Berücksichtigung regional-gesellschaftlicher Bedürfnisse

Partizipation

- Ausrichtung auf Demokratie
- Offenes, partizipatives, demokratisch orientiertes Führungsverhalten
- Förderung von Selbständigkeit, Aktivität und Motivation der Mitglieder der Schulgemeinschaft
- Fokus auf die Themen Mitbestimmung, Mitwirkung und Teilhabe.
- Berücksichtigung der Bedürfnisse unterschiedlicher Anspruchsgruppen
- Öffnung der Schule als partizipatives System
- Ausrichtung auf Beziehungen getragen von Vertrauen und Partnerschaft

Vereinbarungskultur

- Wechselwirkung zwischen den Menschen steht im Mittelpunkt.
- Schulpartner, Personen der Schulgemeinschaft fühlen sich anerkannt.
- Mitwirken, mitverantworten DÜRFEN und KÖNNEN
- Anstreben einer verbesserten Beziehungskultur
- Gemeinsame Arbeit an Aufgabenstellungen
- Kommunikation
- Konfliktlösungskompetenz
- Vereinbarungen über Anordnen stellen

Struktur im Buch

- Was?
 - Beschreibung der jeweiligen schulautonomen Aktivität aus schulinterner Sicht
- Warum?
 - Motive und Hintergründe der jeweiligen Aktivität
- Wie?
 - Durchführung und Methoden und Wirkungen im schulischen Geschehen
- Wohin?
 - Ziele und Wirkungen und Möglichkeiten der Weiterentwicklung der jeweiligen Maßnahme in der Zukunft

Über die Publikation und die Parallelbroschüre

- Good-Practice-Beispiele
- Anstiftung zu autonomem Handeln
- Entwicklung bottom-up
- Selbst ist die Schule im Namen des Rechts
 - Erläuterung rechtlicher Faktoren
 - Vorgehen bei Umsetzung
 - Praktische Erfahrungen innovativer Schulleitungen im Rahmen autonome Möglichkeiten
 - Kennzeichnung durch die Fahnen der teilnehmenden Länder



**Selbst ist die Schule im
Rahmen des Rechts**

Wirkung des Projekts

- Projektwebsite (Link: innovitas.ph-noe.ac.at)
- Gratis-Download aller Produkte
- Lehrveranstaltungen mit Themenschwerpunkt Schul- und Personalentwicklung
- Lehrveranstaltungen der PH NÖ mit (angehenden) schulischen Führungskräften als Zielgruppe
- Themenschwerpunkt
- Dissertation



Projekt Innovitas



Das INNOVITAS-Handbuch



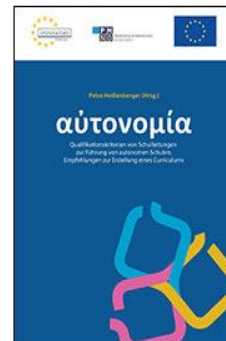
Selbst ist die Schule



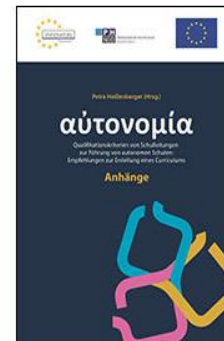
Selbst ist die Schule
im Rahmen des Rechts



Berufsbild Schulleiter/in



αὐτονομία



αὐτονομία
Anhänge



Schulautonomie –
Perspektiven in Europa