„Ich kopiere tonnenweise – schade um meine gute Ausbildung!“

Welche Schwierigkeiten österreichische Direktor/innen im Zusammenhang mit Schulqualität sehen, warum das neue Qualitätsmanagementsystem für Schulen in Österreich (QMS) unter den derzeitigen Voraussetzungen wahrscheinlich zu wenig Wirkung entfalten wird und was die Politik aus Sicht von schulischen Führungskräften dazu beitragen kann, dies zu ändern.

Sehr geehrter Herr Bildungsminister Ao. Univ.-Prof. Dr. Martin Polaschek!

Wir sind eine Gruppe von Bildungswissenschaftler/innen, Schulleiter/innen, Qualitäts-Schulkoordinator/innen und Personen aus der Bildungsadministration. Ende August 2021 haben wir auf einer von der Kirchlichen Pädagogischen Hochschule Wien/Krems organisierten und vom Österreichischen Wissenschaftsfond mitfinanzierten Tagung zum Thema „Schulqualität“ 40 schulische Führungskräfte in sieben Fokusgruppen rund zwei Stunden lang zu dem gerade in Schulen eingeführten Qualitätsmanagementsystem (QMS) und zu ihren Erfahrungen und Einsichten hinsichtlich Schulqualitätsentwicklung befragt. Zusammengenommen haben die befragten Personen insgesamt rund 1.000 Jahre Diensterfahrung im österreichischen Schulsystem.

Wir wollten von jenen Menschen, die sich täglich für die Kinder in der Praxis einsetzen, hören, vor welchen Herausforderungen sie im Zusammenhang mit Schulqualitätsentwicklung stehen und was sie sich von der Politik wünschen, damit Schulqualitätsentwicklung besser möglich wird und die ihnen anvertrauten Heranwachsenden mehr und besser lernen können.

Wir haben den Führungskräften auf der Tagung versprochen, ihre Stimmen hörbar zu machen. In diesem Brief erlauben wir uns daher, Ihnen, sehr geehrter Herr Bundesminister, die wichtigsten Ergebnisse der ausgewerteten Fokusgruppendiskussionen knapp zusammengefasst zu übermitteln.

Hindernisse bei der Entwicklung von Schulqualität aus der Sicht österreichischer Direktor/innen

Bei der Befragung wurde deutlich, dass die zeitlichen Ressourcen unserer gut ausgebildeten Direktor/innen oft dermaßen stark durch administrative Tätigkeiten, wie z.B. dem Ausfüllen zahlreicher Listen etc., in Beschlag genommen sind, dass für die zentralen Führungsaufgaben, wie die Arbeit an der Verbesserung des Lehrens und Lernens in der Schule (Unterrichtsentwicklung), zu wenig und manchmal gar keine Zeit bleibt.

Darüber hinaus und damit zusammenhängend ist der Beruf des Direktors/der Direktorin heute so wenig attraktiv, dass es des Öfteren keine oder zu wenige Bewerbungen auf ausgeschriebene Direktorenposten gibt. Es existieren in Österreich kaum Anreize für junge dynamische Lehrkräfte, Verantwortung als Schulleitung zu übernehmen.

Auch beklagen österreichische Direktor/innen ihren kleinen Handlungsspielraum. Sie haben zu wenig Freiraum, um wirksam zu führen. Es gibt beispielsweise kaum Ausstiegsszenarien für Lehrkräfte, die in der Praxis den an sie gestellten Anforderungen nicht gerecht werden oder innerlich gekündigt haben und denen der Lernerfolg der Schüler/innen kein Anliegen mehr ist.

Was sich die Direktor/innen von der Politik wünschen

Die interviewten Führungskräfte ersuchen die Politik daher mit Nachdruck,

1) Wege zu finden, **den administrativen Aufwand von Schulleitungen durch Unterstützungspersonal zu vermindern**, damit sie sich jenen Führungstätigkeiten widmen können, von denen wir wissen, dass sie einen großen Einfluss auf den Lernerfolg der Schüler/innen haben und damit am wirksamsten zu Schulqualität beitragen;

2) die **Einführung eines mittleren Managements**, das in vielen Ländern einen wichtigen Treiber von Schulqualität darstellt;

3) die **Attraktivierung des Berufes „Direktor/Direktorin“** und die **Einführung eines eigenen Dienstrechtes**, damit sich auch die besten Köpfe um ausgeschriebene Stellen bewerben;

4) mehr reale **Autonomie** und unbürokratischen **Handlungsspielraum** für die Gestaltung des Schulalltags, unter anderem die Schaffung von **Ausstiegsszenarien für Lehrpersonen**, die in der Praxis den an sie gestellten Anforderungen nicht gerecht werden oder die Freude an ihrem Beruf verloren haben.

Wir möchten Sie bitten, die in diesem Dokument präsentierten Stimmen von österreichischen Direktor/innen zu hören und bei Ihren zukünftigen Entscheidungen in Betracht zu ziehen. Die vier genannten Punkte werden in einem beiliegenden Dokument vertieft und mit Beispielen aus den erhobenen Daten versehen.

Wir sind davon überzeugt, dass die von den befragten Direktor/innen genannten Punkte für Schulqualitätsentwicklung entscheidend sind und das Potenzial beinhalten, Lernergebnisse von Schüler/innen nachhaltig zu verbessern und damit die Lebensqualität und Verwirklichungschancen junger Menschen zu erhöhen.

Hochachtungsvoll

die Mitwirkenden an dieser Studie

FWF AUSTRIAN SCIENCE FUND

Die Studie wurde innerhalb des vom österreichischen Wissenschaftsfond finanzierten Projektes School Quality and Teacher Education (P31965_P) durchgeführt. In diesem Projekt werden erfolgreiche Schulqualitätsentwicklung und School Turn-Around in England insbesondere in London (1990-2020) untersucht und danach gefragt, was wir daraus für verschiedene Kontexte in Österreich lernen können.

„Ich kopiere tonnenweise – schade um meine gute Ausbildung!“

Welche Schwierigkeiten österreichische Direktor/innen im Zusammenhang mit Schulqualitätsmanagement sehen und was sie von der Politik erwarten

Warum das neue Qualitätsmanagementsystem für Schulen in Österreich (QMS) unter den derzeitigen Voraussetzungen wahrscheinlich zu wenig Wirkung entfalten wird und was die Politik aus Sicht von schulischen Führungskräften dazu beitragen kann, dies zu ändern...

Ausgangslage - Qualitätsmanagement für Schulen in Österreich

In Österreich wird derzeit mit QMS (Qualitätsmanagement für Schulen) großflächig ein System in Schulen eingeführt, das Schulleiter/innen und Lehrpersonen Instrumente in die Hand gibt, mit denen systematisch und strukturiert Schulqualität entwickelt werden kann. Es wurde ein Qualitätsrahmen für Schulen erarbeitet, der verschiedene Qualitätsbereiche identifiziert und daraus Tätigkeiten für Schulleitungen und Lehrende ableitet, die dazu beitragen können, Schulen weiter zu professionalisieren und die Leistungen von Schüler/innen zu erhöhen. Wenn die Einführung von Qualitätsmanagement in Schulen mithilfe von QMS funktioniert, kann dies einen großen Impact auf das österreichische Bildungssystem haben.

In diesem Dokument stellen wir die Perspektiven von 40 schulischen Führungskräften (33 weiblich, 7 männlich) vor, die im August 2021 in Fokusgruppendiskussionen befragt wurden. 32 Personen waren Schulleitungen von öffentlichen und privaten Schulen und 8 Personen sonstige Führungskräfte im Schulbereich. Die teilnehmenden Personen stammen aus Mittelschulen (n=12), Gymnasien (n=11), Volksschulen (n=10), sowie aus dem BMHS- und BS-Bereich (n=7). Die teilnehmenden Führungskräfte wirken derzeit in Wien und Niederösterreich, dem Burgenland, Salzburg, Tirol und Vorarlberg.

Teilnehmer/innen an den Fokusgruppen

Im österreichischen Qualitätsrahmen für Schulen heißt es: „Die Schulleitung stellt sicher, dass die Lern- und Lehrprozesse im Zentrum der schulischen Qualitätsentwicklung stehen und laufend weiterentwickelt werden.“ Diese Forderung trifft den Kern der Wirksamkeit schulischer Qualitätsverbesserung. Aus der Forschung wissen wir, dass jene Form von Schulleitung, welche die Verbesserung von Lehren und Lernen als zentrales Ziel verfolgt, eine äußert große und nachhaltige Wirksamkeit aufweist. Dazu fordert der Qualitätsrahmen die Schulleiter/innen auf, dass sie „Führung wahrnehmen“ sollen.
Soweit die Theorie. Die von uns befragten österreichischen Direktor/innen führten allerdings aus, dass im österreichischen Schulsystem die Voraussetzungen dafür, dass „Führung wahrgenommen“ werden kann, in mehreren Bereichen nur sehr schwach ausgeprägt sind. Darum geht es auf den folgenden Seiten.

Perspektiven von schulischen Führungskräften

Die teilnehmenden Personen begrüßten im Allgemeinen die Möglichkeiten, die sich mit QMS ergeben. Ein Thema durchzog allerdings alle Diskussionen in den Fokusgruppen: Damit schulisches Qualitätsmanagement funktionieren kann, müssen die Rahmenbedingen geschaffen werden, damit Schulleiter/innen auch tatsächlich pädagogische Leitung ausüben können. Da Schulleitungen allerdings einen Großteil ihrer Zeit mit administrativen Tätigkeiten beschäftigt sind, bleibt nur sehr wenig Zeit für Qualitätsentwicklung – so der Tenor in den Fokusgruppen. Eine Direktorin aus einer Volksschule berichtete davon, wie der zu bewältigende administrative Aufwand ihren ganzen Tag ausfüllt. Die von ihr getätigte und in der Folge zitierte Aussage sei als repräsentatives Beispiel für viele andere Aussagen in den Fokusgruppen angeführt: „Wir haben so viele administrative Aufgaben, die unseren pädagogischen Job eigentlich nicht mehr zulassen. Auf diese Weise ist echte Führung, in dem Sinne, wie sie für Verbesserung von Qualität notwendig wäre, nicht mehr möglich.“ (VS 2, Pos. 465).

Die Schulleiter/innen betonten ausdrücklich, dass das nicht erst seit der Corona-Pandemie der Fall ist, sondern dass dies in Österreich ein systemimmanentes Problem darstellt. Es werden hierzulande viel zu viel Zeit und Ressourcen von sehr erfahrenen und gut ausgebildeten Führungskräften blockiert, indem sie sich mit Tätigkeiten beschäftigen müssen, die nicht Führungsaufgaben sind und die großteils von Unterstützungspersonal auch erledigt werden könnten. „[...] ich kopiere tonnenweise - schade um meine gute Ausbildung“, klagte eine Schulleitung aus einer Mittelschule in einer Fokusgruppe.

„Wir haben so viele administrative Aufgaben, die unseren pädagogischen Job eigentlich nicht mehr zulassen. Auf diese Weise ist echte Führung, in dem Sinne, wie sie für Verbesserung von Qualität notwendig wäre, nicht mehr möglich.“
(Eine österreichische Volksschuldirektorin)

Was sich schulische Führungskräfte von der Politik wünschen

„Was fordern Sie von der Politik, damit Sie wirksamer zu Schulqualität beitragen können?“, fragten wir die Schulleiter/innen.

Die folgenden vier Forderungen wurden in den Diskussionen am häufigsten ausgesprochen, wobei die ersten beiden mit dem größten Nachdruck ins Treffen geführt wurden:

1) **Entlastung von administrativen Tätigkeiten**

2) **Offizielles mittleres Management**

3) **Attraktivierung des Direktorenberufes**

4) **Mehr Handlungsspielraum**

1) Entlastung von administrativen Tätigkeiten

Wir wissen aus zahlreichen internationalen wissenschaftlichen Studien, dass die Qualität von Schulen und die Leistungen von Schüler/innen stark vom Handeln des schulischen Führungspersonals, insbesondere der Leitung, abhängen. Was Schulleitungen täglich tun oder nicht tun, bzw. aufgrund der Rahmenbedingungen, in denen sie sich befinden, tun oder nicht tun können, hat einen massiven Einfluss darauf, wie viel und wie gut Schüler/innen lernen. Daher bestimmen Schulleitungen durch ihr Handeln mit, wie junge Menschen ihre Lebens- und Verwirklichungschancen nutzen können.

Aus der Forschung wissen wir, dass jene Form von Schulleitung, welche die Verbesserung von Lehren und Lernen als zentrales Ziel definiert, hervorragende Ergebnisse erzielt.

Österreich benötigt pädagogisches Leadership. Im OECD Bericht über das österreichische Schulsystem wurde im Jahr 2016 festgestellt, dass die vorhin genannte Form von Schulleitung in Österreich kaum ausgeprägt ist und es wurde ein Kulturwandel hin zu stärkerem pädagogischen Leadership in den Schulen empfohlen. Dabei

bedürfe es – so der Bericht – der Einführung von administrativen Hilfen und eines mittleren Managements und es wird empfohlen, Erfahrungen aus jenen Ländern einzuholen, in denen pädagogisches Leadership bereits stark verwirklicht wird – der Bericht erwähnt in diesem Zusammenhang beispielsweise England.

Ein Blick auf London

Und tatsächlich offenbart ein Blick auf England, dass in den letzten beiden Jahrzehnten durch wirksame pädagogische Leitung in Schulen große Erfolge in der Schulqualitätsentwicklung erzielt werden konnten. Das bekannteste und auf der ganzen Welt bestaunte Beispiel ist die Stadt London: Bei standardisierten Tests (mittlere Reife, GCSE) schnitt London noch im Jahr 2000 von allen Regionen Englands am schlechtesten ab. Vor allem in der Innenstadt erbrachten Kinder aus sozial benachteiligten Familien (die sehr oft 50 % einer Klasse ausmachen) sehr schwache Leistungen.

London erzielte erstaunliche Verbesserungen in schulischen Lernergebnissen von 2000-2012

Nach erfolgreichen Qualitätsinitiativen, in deren Rahmen Führungskräfte für die pädagogische Leitung in ihren Schulen freigespielt wurden und durch die sich viele Schulen zu echten „professionellen Lerngemeinschaften“ entwickeln konnten, holte London in den 2000er Jahren auf und war schon im Jahr 2012 laut offiziellen Daten des Bildungsministeriums jene Region Englands mit den besten (!) Ergebnissen bei GCSE-Tests.

„Austria has already undertaken steps to foster effective school leadership, but despite long-standing efforts, it has been difficult to foster a cultural change towards greater pedagogical leadership. This is essential in the promotion of a new vision of teaching and learning and to ensure that teachers have sufficient opportunities for regular feedback and professional learning.“

Nusche, D., et al. (2016). OECD Reviews of School Resources: Austria, Paris, S. 37.

In der Literatur wird darauf verwiesen, dass dies insbesondere auf die Leistungssteigerungen von Kindern aus sozial benachteiligten Familien zurückzuführen ist. Die ganze Welt staunt über diesen „Turn-Around“, der unter dem Stichwort „London Effect“ derzeit intensiv beforscht wird. Wir wissen inzwischen, dass viele Verbesserungen von Einzelschulen auf hocheffektive Direktor/innen zurückgeführt werden können, die sich gemeinsam mit ihren Lehrkräften und einem großen mittleren Managementteam unermüdlich auf das fokussierten, was den größten Einfluss hat: die Verbesserung des Unterrichts und des Lernens der Schüler/innen anhand von wissenschaftlichen Evidenzen über das, „was wirklich wirkt“.

Direktor/innen benötigen Personal

Schulleitungen in Österreich benötigen unbedingt Unterstützungspersonal, das jene administrativen Tätigkeiten übernimmt, die zwar notwendig sind, die aber von Personen ohne pädagogische Qualifizierung auch erledigt werden können. Auf diese Weise können sich Schulleitungen jenen Führungstätigkeiten widmen, von denen wir wissen, dass sie einen großen Einfluss auf das Lernen der Schüler/innen ausüben und damit am wirksamsten zu Schulqualität beitragen.

2) Offizielles mittleres Management

Ein mittleres Management ist in vielen effektiven Schulsystemen ein wichtiger Treiber von schulischer Qualitätsentwicklung. In Österreich ist ein offizielles mittleres Management allerdings in den meisten Schultypen nicht vorhanden.

Die Forderung danach steht schon lange zu Recht im Raum und auch in den Fokusgruppen wurde immer wieder darauf verwiesen. Für professionelle Qualitätsentwicklung in Schulen werden Ressourcen benötigt und es ist der Wunsch der Direktor/innen, dass die Politik diese Ressourcen auch bereitstellt. Als Beispiel sei in der Folge die Aussage eines Direktors aus einer AHS angeführt: „Und als Direktor würde ich mir wünschen, dass es auch ein Team gibt, wo jemand vielleicht für den wirtschaftlichen Bereich zuständig ist, genauso wie derzeit für den administrativen Bereich, sodass man sich [...] mehr um die pädagogische Arbeit auch kümmern kann, weil man genug Zeit hat, zum Beispiel regelmäßig zu hospitieren.“ (AHS 1, Pos. 16)

3) Attraktivierung des Direktorenberufs

Darüber hinaus halten die Direktor/innen eine Attraktivierung ihres Berufes für unbedingt notwendig, beispielsweise durch die Einführung eines eigenes Dienstrechts für Schulleitungen. Damit sich Schulleiter/innen mit jenen pädagogischen Tätigkeiten beschäftigen können, die einen starken Einfluss auf das Lernen der Schüler/innen ausüben und die von QMS geforderten Tätigkeiten auch in der Schule umgesetzt werden können, bedürfe es der Schärfung des Berufsbildes „Schulleiter/in“. Was gehört zu den Tätigkeiten eines Direktors/einer Direktorin und was nicht? Wie können Ressourcen bereitgestellt werden, damit die Aufgaben, die nicht zu den definierten Führungsaufgaben gehören, abgegeben werden können?

In § 56 des österreichischen Schulunterrichtsgesetzes werden die entsprechenden Aufgaben einer Direktion festgelegt. Da heißt es, diese umfassen „insbesondere Schulleitung und -management, Qualitätsmanagement, Schul- und Unterrichtsentwicklung, Führung und Personalentwicklung sowie Außenbeziehungen und Öffnung der Schule“. Das Gesetz nennt hier jene Tätigkeiten als vorrangige Aufgaben, die tatsächlich wichtige Führungsaufgaben in Schulen darstellen.

Wenn Schulleitungen davon berichten, dass sie aufgrund von administrativer Überlastung zu einigen dieser Tätigkeiten kaum kommen, scheint eine Diskrepanz zwischen den im Gesetz genannten Aufgaben von Schulleitungen und der tatsächlichen Praxis zu existieren.
Direktor/innen und Vertreter/innen der Bildungsdirektionen berichteten in den Fokusgruppen davon, dass sich in vielen Schulen aufgrund der Arbeitsbedingungen und der mangelnden Attraktivität des Berufs kaum mehr Lehrpersonen für eine Direktorenstelle bewerben. Konkret schilderte eine Schulleitung aus Tirol, dass sich bei einer Ausschreibung in ihrem Bezirk nicht eine einzige Person beworben hat.

Die Schulleiter/innen erheben daher die Forderung, dass die Politik in die Richtung wirken sollte, den so wichtigen Beruf wieder attraktiver werden zu lassen, sodass es jungen dynamischen Menschen erstrebenswerter erscheint, ihn zu ergreifen und Verantwortung in der Leitung von Schulen zu übernehmen. Die in diesem Dokument unter Punkt 1 und 2 vorgebrachten Vorschläge könnten Ansatzpunkte zu einer Attraktivierung des Berufes sein.

Ein eigenes Dienstrecht

Es wurde in den Fokusgruppen auch darauf hingewiesen, dass das Gehalt von Schulleiter/innen aufgrund der Abgeltung über eine Zulage meist nur geringfügig höher ist als das einer Lehrkraft – insbesondere in kleineren Schulen.

„Ich kenne der Reihe nach junge Volksschul-Direktorinnen, die verdienen mit Abstand am wenigsten vom ganzen Lehrkörper. Weil die anderen sind einfach dienstälter und viel mehr wie ein oder zwei [Gehalts-] Sprünge macht bei den Jungen die Zulage nicht aus bei einer kleinen Schule. Da ist ja überhaupt kein Anreiz da.“ (MS 2, Pos. 51)

Es ist davon auszugehen, dass auch dies nicht dazu beiträgt, jungen, aufstrebenden Menschen einen Anreiz zu bieten, das Direktorenamt zu ergreifen.

Ein Direktor einer Mittelschule wies mit der folgenden Äußerung darauf hin:
„Ich kenne der Reihe nach junge Volksschul-Direktorinnen, die verdienen mit Abstand am wenigsten vom ganzen Lehrkörper. Weil die anderen sind einfach dienstälter und viel mehr wie ein oder zwei [Gehalts-] Sprünge macht bei den Jungen die Zulage nicht aus bei einer kleinen Schule. Da ist ja überhaupt kein Anreiz da.“ (MS 2, Pos. 51)

In diesem Zusammenhang wurde von einigen Direktor/innen aus dem Mittelschulbereich vorgeschlagen, das Berufsbild des Direktors/der Direktorin durch ein eigenes Dienstrecht attraktiver zu machen und die Schulleitung über ein solches und nicht mehr über eine Zulage abzugelten. Die Fokusgruppenteilnehmer/innen verbinden dies mit Wertschätzung gegenüber der Profession.

4) Mehr Handlungsspielraum

Schulleitungen haben prinzipiell den Eindruck, wenig echten Führungsspielraum zu haben, unter anderem, da es kaum Ausstiegsszenarien für Lehrkräfte gibt, die in der Praxis den an sie gestellten Anforderungen nicht gerecht werden oder innerlich gekündigt haben und denen der Lernerfolg der Schüler/innen kein Anliegen mehr ist. Schulleitungen aus mehreren Schultypen führten dies ins Treffen. Eine einzige Lehrperson dieser Art könne in einer Schule viel Schaden anrichten, meinte die Schulleitung einer AHS.

Eine Führungskraft aus einer berufsbildenden Schule sieht darin die Wurzel vieler Probleme unseres Schulsystems. Eine Schulleitung eines Gymnasiums drückt dies folgendermaßen aus:

„Und so wie ich mich als Firmenchef von Mitarbeitern, die nicht in meine Firma passen, verabschieden kann, dass ich das auch machen kann, im Sinne jetzt der Qualität, mit aller Rücksichtnahme natürlich, dass da jemand Zweiter draufschaut, dass kein Personalmobbing und so weiter ist. Aber doch, wenn ich merke – und wir wissen alle, wovon wir da reden – dass es so eine Handvoll Lehrerinnen und Lehrer gibt, wo man pausenlos als Schulleiter beschäftigt ist, dann passt irgendwo was nicht. Und es leiden ja alle drunter. Aber wir haben keine Handhabe, wirklich keine Handhabe.“ (AHS 1, Pos. 22)

Aus diesem Grund fordern die Schulleiter/innen, dass Ausstiegsszenarien für Lehrpersonen geschaffen werden, um damit Möglichkeiten für jene zu schaffen, welche den an sie gestellten Anforderungen in der Praxis nicht gerecht werden oder die Freude an ihrem Beruf verloren haben.

Zusammenfassung

In Österreich wurde mit QMS ein Qualitätsmanagementsystem in Schulen eingeführt, welches das Potenzial hat, Schulen nachhaltig weiter zu professionalisieren und die Lernergebnisse von österreichischen Schüler/innen zu verbessern. Wir befragten 40 schulische Führungskräfte zu QMS, ihren Zugängen zu Schulqualitätsentwicklung und darüber, was sie sich von der Politik wünschen, um wirksam und nachhaltig Qualität in ihren Schulen erhöhen zu können.
Dabei wurde deutlich, dass die zeitlichen Ressourcen unserer gut ausgebildeten Schulleitungen oft so stark durch administrative Tätigkeiten, wie z.B. dem Ausfüllen zahlreicher Listen, in Beschlag genommen sind, dass für die zentralen Führungsaufgaben, wie die Arbeit an der Verbesserung des Lehrens und Lernens in der Schule (Unterrichtsentwicklung), zu wenig Zeit bleibt.
Darüber hinaus und damit zusammenhängend ist der Beruf des Direktors/der Direktorin heute so wenig attraktiv, dass es des Öfteren keine Bewerbungen auf ausgeschriebene Direktorenposten gibt. Es existieren in Österreich viel zu wenige Anreize für junge dynamische Lehrkräfte, Verantwortung als Schulleitung zu übernehmen.
Auch beklagen österreichische Direktor/innen einen kleinen Handlungsspielraum und zu wenig Freiraum, um wirksam Leitung auszuüben. Es gibt kaum Ausstiegsszenarien für Lehrpersonen, die den an sie gestellten Anforderungen in der Praxis nicht gerecht werden oder innerlich gekündigt haben und denen der Lernerfolg der Schüler/innen kein Anliegen mehr ist.

Die interviewten Führungskräfte ersuchen die Politik daher...

1) Wege zu finden, den administrativen Aufwand von Direktor/innen durch Unterstützungspersonal zu vermindern, damit sie sich jenen Führungstätigkeiten widmen können, von denen wir wissen, dass sie einen großen Einfluss auf das Lernen der Schüler/innen ausüben und damit am wirksamsten zu Schulqualität beitragen;

2) die Einführung eines mittleren Managements, das in vielen Ländern einen wichtigen Treiber von Schulqualität darstellt;

3) die Attraktivierung des Berufes „Direktor/Direktorin“ und die Einführung eines eigenen Dienstrechtes, damit sich auch die besten Köpfe um ausgeschriebene Stellen bewerben;

4) mehr reale Autonomie und unbürokratischen Handlungsspielraum für die Gestaltung des Schulalltags sowie die Schaffung von Ausstiegsszenarien für Lehrpersonen, die den an sie gestellten Anforderungen in der Praxis nicht gerecht werden oder die Freude an ihrem Beruf verloren haben.

Wir sind davon überzeugt, dass die von den befragten Direktor/innen genannten Punkte für Schulqualitätsentwicklung entscheidend sind und das Potenzial beinhalten, Lernergebnisse von Schüler/innen nachhaltig zu verbessern und damit die Lebensqualität und Verwirklichungschancen junger Menschen zu erhöhen.

Mitwirkende an dieser Studie (alphabetisch)

IL. Mag. Dr. Isabella Benischek (Kirchliche Pädagogische Hochschule Wien/Krems)

Rektor Mag. Dr. Christoph Berger, MA (Kirchliche Pädagogische Hochschule Wien/Krems)

HS-Prof. Priv.-Doz. Mag. Dr. Roland Bernhard (Kirchliche Pädagogische Hochschule Wien/Krems, Universität Salzburg, Studienleiter)

Dir. Mag. Karin Hochmeister (Kirchliche Pädagogische Hochschule Wien/Krems)

Schulamtsleiter MMMag. Dr. Benedikt Michal (Schulamt der Diözese St. Pölten)

Dir. Christine Schmutz, MA (Kirchliche Pädagogische Hochschule Wien/Krems)

IL. Prof. Heidemarie Svehla (Kirchliche Pädagogische Hochschule Wien/Krems)

RL. Mag. Dr. Michael Sörös (Bildungsdirektion Wien)

Mag. Michaela Waldherr (Kirchliche Pädagogische Hochschule Wien/Krems)

FWF AUSTRIAN SCIENCE FUND

Die Studie wurde innerhalb des vom österreichischen Wissenschaftsfond finanzierten Projektes School Quality and Teacher Education (P31965_P) durchgeführt. In diesem Projekt werden erfolgreiche Schulqualitätsentwicklung und School Turn-Around in England insbesondere in London (1990-2020) untersucht und danach gefragt, was wir daraus für verschiedene Kontexte in Österreich lernen können.