

---

# Unterrichts- und Schul- qualität

---

Herbert Altrichter, Christoph Helm und Anna Kanape-Willingshofer  
Institut für Pädagogik und Psychologie der Johannes Kepler Universität Linz

# Inhaltsverzeichnis

---

Einleitung	3
Landkarte Unterrichts- und Schulqualität	3
Sechs Qualitätsbereiche von Unterrichts- und Schulqualität	4
Qualitätsbereich 1: Lernerfahrungen und Lernergebnisse	5
Qualitätsbereich 2: Lernen und Lehren	5
Qualitätsbereich 3: Lebensraum Klasse und Schule	6
Qualitätsbereich 4: Führung und Schulmanagement	7
Qualitätsbereich 5: Professionalität und Personalentwicklung	7
Qualitätsbereich 6: Schulpartnerschaft und Außenbeziehungen	8
Anhang 1: Was beeinflusst die Qualität von Unterricht und Schule? Erläuterungen zur Landkarte Schulqualität	10
Anhang 2: Qualitätsbereich 1: Lernerfahrungen und Lernergebnisse	11
Anhang 3: Qualitätsbereich 2: Lernen und Lehren	12
Anhang 4: Qualitätsbereich 3: Lebensraum Klasse und Schule	14
Anhang 5: Qualitätsbereich 4: Führung und Schulmanagement	15
Anhang 6: Qualitätsbereich 5: Professionalität und Personalentwicklung	16
Anhang 7: Qualitätsbereich 6: Schulpartnerschaft und Außenbeziehungen	17
Internetverweise	18

# Einleitung

---

Die folgende Definition und Beschreibung von Unterrichts- und Schulqualität beruht auf dem aktuellen Stand wissenschaftlicher Forschung zur Unterrichts- und Schulqualität. Sie soll allen Akteur/innen im österreichischen Schulsystem Orientierung bei ihren Bemühungen um die Weiterentwicklung der Qualität von Schule und Unterricht bieten. Sie ist weder Checkliste noch Zielkatalog, der „abzuarbeiten“ ist, kann aber sehr hilfreich sein, wenn es – im Sinne von *SQA – Schulqualität Allgemeinbildung* – darum geht, Zusammenhänge, Einflussfaktoren und Indikatoren zum Thema Lernen und Lehren zu erkennen und zu analysieren.

## Landkarte Unterrichts- und Schulqualität

---

Die „Landkarte Unterrichts- und Schulqualität“ erstellt von Herbert Altrichter, Christoph Helm und Anna Knappe-Willingshofer (Institut für Pädagogik und Psychologie der Johannes Kepler Universität Linz) gibt einen Überblick über die Qualitätsbereiche von Schule und Unterricht und skizziert Einflussfaktoren auf die Schul- und Unterrichtsqualität.

Worin besteht die Qualität von Schule und Unterricht? Die „Landkarte Schulqualität“ (Abb. 1) versucht verschiedene Qualitätsaspekte und Einflussfaktoren zu ordnen.

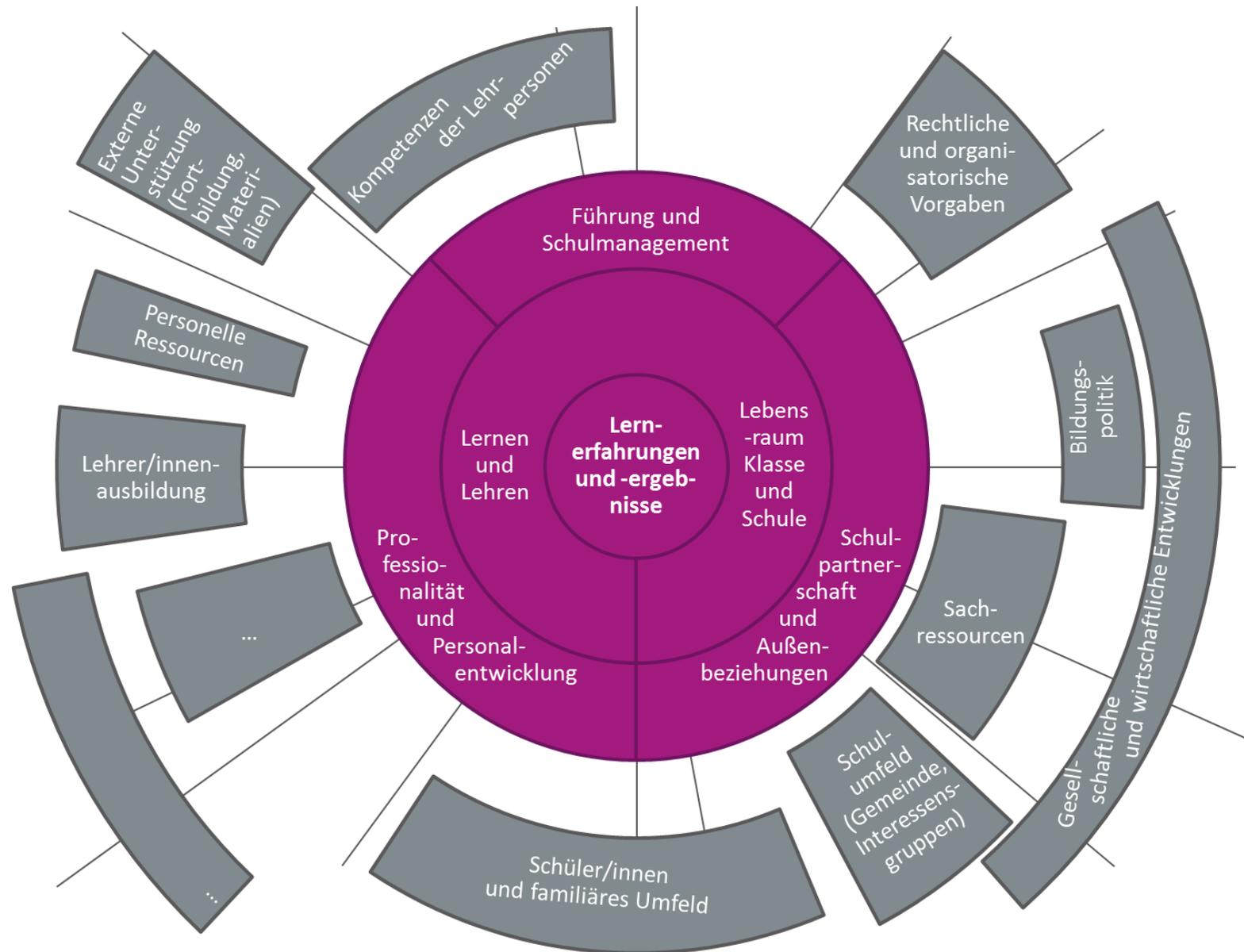
Die Qualität einer Schule zeigt sich letztlich daran, ob und in welchem Maße die Schüler/innen Lernerfahrungen machen und Lernergebnisse erzielen, die ihnen erlauben, Identität und Selbstwertgefühl auszubilden und fachliche, überfachliche, soziale und persönliche Kompetenzen zur aktiven Teilhabe an der Gesellschaft in Beruf und Privatleben zu entwickeln. Das Lernen und Lehren in Unterricht und Schule ist der Ort, an dem diese Erfahrungen und Kompetenzen – unterstützt und angeleitet durch das professionelle Wissen der Lehrkräfte – erworben werden sollen. Schule ist aber nicht nur „Lernraum“, sondern auch „Lebensraum“. Im Lebensraum Klasse und Schule machen die Schüler/innen soziale Erfahrungen in einer größeren Gruppe mit spezifischen Regeln. Dies soll der Befriedigung menschlicher Grundbedürfnisse (z.B. Sicherheit, Anerkennung, ...) dienen, ermöglicht aber auch Lernen über soziale Beziehungen, Arbeitsorganisation und Demokratie, über Verantwortungsübernahme, Verlässlichkeit sowie Geben und Nehmen in sozialen Zusammenhängen.

Die Lernerfahrungen, die Schüler/innen im Bereich Lernen und Lehren sowie im Lebensraum Klasse und Schule erwerben, bilden gleichsam das Innere der schulischen Arbeit, in dem sich die Qualität von Schule und Unterricht entscheidet. Die Einzelschule arbeitet daran, günstige Bedingungen für diese Tätigkeit im Inneren bereitzustellen. Durch Personalentwicklung und die Weiterentwicklung der Professionalität arbeiten Lehrpersonen an ihren Kompetenzen zur produktiven Gestaltung von Lern- und Lebensraum Klasse und Schule sowie an ihrer Reflexionskompetenz. Führung und Schulmanagement tragen zu Orientierung und förderlichen Bedingungen für die Arbeit aller Beteiligten bei. Durch die aktive Gestaltung von Schulpartnerschaft und Außenbeziehungen sollen die Schulpartner eingebunden, das Umfeld informiert und Potentiale zur Unterstützung der Schule entdeckt und gepflegt werden.

Welche externen Einflüsse auf Qualität von Schule und Unterricht gibt es? Die „Landkarte Schulqualität“ (Abb. 1) verdeutlicht, dass nicht alles von der „inneren Arbeit“ von Schulen abhängt; auch externe Einflüsse wirken sich auf die Arbeit von Schulen und auf die Qualität ihrer Ergebnisse aus. Manche dieser Einflussquellen sind „weit weg“, gleichsam außerhalb der Reichweite von Schulen (z.B. gesetzliche Rahmenbedingungen, gesamtwirtschaftliche Entwicklung). Mit anderen steht die Schule in Kontakt oder kann mit ihnen Kontakt aufnehmen (z.B. Fortbildung, Gemeinde, Zubringer- und Abnehmerschulen); sie hat damit selbst einen gewissen Einfluss darauf, ob diese förderliche, hinderliche oder neutrale Bedingungen für die schulische Arbeit darstellen.

Weiterführende Hinweise zur Landkarte Schulqualität finden Sie im Anhang.

Abb. 1: Landkarte Unterrichts- und Schulqualität



# Sechs Qualitätsbereiche von Unterrichts- und Schulqualität

---

Die sechs Qualitätsbereiche von Unterrichts- und Schulqualität, die im Zentrum der Landkarte „Unterrichts- und Schulqualität“ stehen, werden an dieser Stelle weiter erläutert.

Autor/inn/en: Herbert Altrichter, Christoph Helm und Anna Kanape-Willingshofer (Institut für Pädagogik und Psychologie der Johannes Kepler Universität Linz)

Im Zentrum der Landkarte „Unterrichts- und Schulqualität“ stehen sechs Qualitätsbereiche, die im Folgenden weiter erläutert werden.

## Qualitätsbereich 1: Lernerfahrungen und Lernergebnisse

---

Die Qualität von Lernerfahrungen und Ergebnissen schulischer Tätigkeit zeigt sich ...

1) an den Kompetenzen der Schüler/innen:

- Die Schüler/innen erwerben die in Bildungsstandards und Lehrplänen beschriebenen fachlichen Kompetenzen.
- Die Schüler/innen schöpfen das Potenzial ihrer Lernvoraussetzungen aus.
- Die Schüler/innen bauen die in den Aufgaben der österreichischen Schule genannten persönlichen (z. B. sozialen, lernbezogenen, sprachlichen) Kompetenzen auf, die eine aktive Teilhabe am gesellschaftlichen Leben in Politik, Beruf, Kultur und Familie sowie an weiteren Bildungsprozessen ermöglichen.
- Schüler/innen unterschiedlicher sozialer Herkunft und/oder mit besonderen Bedürfnissen haben gleiche Chancen zum Erwerb von Kompetenzen und schulischen Abschlüssen.

2) an der Wertschätzung der Schule durch Schüler/innen und andere Bezugsgruppen:

- Die Schüler/innen sowie deren Erziehungsberechtigte bewerten Lernerträge, Lehr-/Lernprozesse, Erziehungsarbeit und soziales Klima positiv.
- Abgebende wie aufnehmende Bildungs- und Berufseinrichtungen schätzen die Arbeit der Schule und die dort erworbenen Kompetenzen.
- Die Schule wird von der Öffentlichkeit positiv wahrgenommen.

3) an der physischen und psychischen Gesundheit von Schüler/inne/n, Lehrpersonen und weiteren Mitarbeiter/inne/n:

- Physische und psychische Gesundheit findet als wichtiger Gesichtspunkt der Unterrichts- und Arbeitsgestaltung bei Unterrichts- und Schulentwicklung Berücksichtigung und Niederschlag in schulinternen Regelungen.

Weiterführende Hinweise zum Qualitätsbereich Lernerfahrungen und Lernergebnisse finden Sie im Anhang.

## Qualitätsbereich 2: Lernen und Lehren

---

Qualität im Lernen und Lehren einer Schule zeigt sich ...

- 1) an der Vorbereitung und Durchführung der Lern-Lehrprozesse:
  - Der Aufbau von fachlichen und überfachlichen Kompetenzen orientiert sich an den im Bereich Lernerfahrungen und Lernergebnisse beschriebenen Merkmalen.
  - Der Unterricht ist kognitiv aktivierend und herausfordernd.
  - Der Unterricht ermöglicht den einzelnen Schüler/inne/n hohe Anteile echter Lernzeit.
  - Der Unterricht zeichnet sich durch fachliche und fachdidaktische Qualität (Korrektheit, Aktualität, Strukturierung, angemessenes Anspruchsniveau, ...) sowie durch eine angemessene Praxisorientierung aus.
  - Der Unterricht ist klar und verständlich; den Schüler/inne/n erschließt sich der Sinn und der Zusammenhang von Unterrichtsinhalten.
  - Im Unterricht sind Lern- und Leistungsanforderungen sowie Kriterien der Leistungsbeurteilung für alle transparent und einsichtig.
  - Die Schüler/innen haben Gelegenheit zu selbstständigem und eigenverantwortlichem Lernen und erwerben Kompetenzen für eigenverantwortliches Arbeiten.
  - Anregende Lernumgebungen, in denen unterschiedliche Wissensquellen und Medien innerhalb und außerhalb der Schule genutzt werden, stehen zur Verfügung.
  
- 2) an einem bewussten Umgang mit unterschiedlichen Lernvoraussetzungen und Lernwegen:
  - Die individuellen Lernvoraussetzungen der Schüler/innen (Vorwissen, Erfahrungen, Potentiale und Interessen) werden diagnostiziert und zum Ausgangspunkt für differenzierte Förderung genommen.
  - Vielfältige Methoden und Lernarrangements kommen im Aufbau von Wissen und Kompetenzen zum Einsatz; sie sind auf Diagnoseergebnisse, Unterrichtsziele und -inhalte abgestimmt.
  - Individuelle Rückmeldungen stärken die Fähigkeiten des Schülers/der Schülerin über den Leistungsfortschritt zu reflektieren und dafür Verantwortung zu entwickeln.

Weiterführende Hinweise zum Qualitätsbereich Lernen und Lehren finden Sie im Anhang.

## Qualitätsbereich 3: Lebensraum Klasse und Schule

---

Qualität im Lebensraum Klasse und Schule zeigt sich ...

- 1) an einer pädagogischen Grundhaltung:
  - Die am Bildungsprozess beteiligten Lehrpersonen, die Schulleitung und sonstiges fachliches Personal (z. B. Freizeitpädagog/innen, Psychagog/innen) formulieren gemeinsame pädagogische Ziele.
  - Eigeninitiative der Schüler/innen wird gestärkt, Verantwortungsübernahme angeregt und gefördert.
  
- 2) am Schul- und Klassenklima:
  - Wertschätzung und positive Erfolgserwartung prägen den Umgang zwischen Lehrpersonen und Schüler/inne/n.
  
- 3) am Schulleben:
  - Die Schüler/inne/n finden – über den Fachunterricht hinaus – vielfältige kulturelle, soziale, sportliche und andere ihre persönliche Weiterentwicklung fördernde Anregungen.
  - Die Organisations- und Umgangsformen fördern die Entwicklung einer Schulgemeinschaft und die soziale Integration Schulgemeinschaft und die soziale Integration aller Mitglieder (z.B. durch die Anerkennung und Wertschätzung sprachlicher und kultureller Vielfalt, die Förderung des gleichberechtigten Zusammenlebens der Geschlechter oder die Inklusion von Menschen mit und ohne Behinderung).
  - Es bestehen transparente Vereinbarungen und Vorkehrungen für den konstruktiven Umgang mit schwierigen Situationen und Konflikten (z. B. Einführung für neue Schüler/innen und Lehrpersonen, Mediatorenprogramme, Beratungsangebote für Schüler/innen und Lehrpersonen).
  
- 4) an Schulgebäude, Schulgelände und schulischer Infrastruktur:
  - Schulgebäude, Schulgelände und schulischer Infrastruktur werden nach Kriterien der Ästhetik, Benutzerfreundlichkeit, Barrierefreiheit und Sicherheit gestaltet.

- Die Schüler/innen sind an der Gestaltung von Schule aktiv und mitverantwortlich beteiligt; Verantwortungslosigkeit und Vandalismus wird damit entgegenarbeitet.

Weiterführende Hinweise zum Qualitätsbereich Lebensraum Klasse und Schule finden Sie im Anhang.

## Qualitätsbereich 4: Führung und Schulmanagement

---

Die Qualität von Führung und Schulmanagement zeigt sich ...

- 1) an der Koordinierung und Steuerung pädagogischer Prozesse:
  - Schulleitung und Arbeitsorganisation orientieren sich an den Aufgaben der österreichischen Schule und der bestmöglichen Förderung der Entwicklung der anvertrauten Schüler/innen.
  - (Selbst-)Evaluation und Qualitätsmanagement werden eingesetzt, um die Erreichung pädagogischer Ziele zu überprüfen und nachhaltige Entwicklungsmaßnahmen zu setzen.
- 2) an der Organisation und Verwaltung der Schule:
  - Die rechtlichen Vorgaben werden berücksichtigt.
  - Die Organisationsstrukturen sind klar nachvollziehbar, an lokale Potentiale und Bedürfnisse angepasst, gut dokumentiert und ökonomisch gestaltet; sie unterstützen und erleichtern die Erfüllung des Bildungsauftrages.
  - Die Organisationsstrukturen ermöglichen und fördern das Zusammenwirken aller Mitglieder der Schulgemeinschaft.
- 3) am Personalmanagement:
  - Der Personaleinsatz und die Zuständigkeiten sind vorausschauend, transparent, zielorientiert, in Abstimmung mit den Mitarbeiter/inne/n gestaltet und an den Bedürfnissen der Schüler/innen orientiert.
  - Die Schulleitung hat durch ihr Führungs- und Kommunikationsverhalten und ihre pädagogische Kompetenz Vorbildwirkung.

Weiterführende Hinweise zum Qualitätsbereich Führung und Schulmanagement finden Sie im Anhang.

## Qualitätsbereich 5: Professionalität und Personalentwicklung

---

Die Qualität in der Professionalität und der Personalentwicklung einer Schule zeigt sich ...

- 1) an der Berufsauffassung von Lehrpersonen:
  - Reflexion und Weiterentwicklung von Unterricht und Schule (z.B. Einholen von Feedback, Selbstevaluation, kollegiale Unterrichtshospitation, Auswertung von Ergebnissen der Kompetenzmessung für die Unterrichtsentwicklung) wird große Bedeutung beigemessen.
  - Die Lehrpersonen zeichnen sich durch großes Engagement und hohe Innovationsbereitschaft aus.
  - Die Lehrpersonen wissen um ihre pädagogische und fachdidaktische Expertise; für Fragen, die über diese Expertise hinausgehen (z.B. Fragen der persönlichen Entwicklung einzelner Schüler/innen), ziehen sie dafür qualifizierte Personen (z.B. Schulpsycholog/innen, Beratungs-, Betreuungslehrer/innen, Psycholog/innen) heran.
- 2) an der Anerkennung und Weiterentwicklung der Kompetenzen der Lehrpersonen:
  - Ein abgestimmtes Konzept zu Fort- und Weiterbildung aller Mitarbeiter/innen (schulinterner Fortbildungsplan) liegt vor.

- Die Strategie der Personalentwicklung berücksichtigt sowohl individuelle Bedürfnisse (z.B. Erwerb neuer Kompetenzen und Zertifikate, berufliche Weiterentwicklung, Erhaltung physischer und psychischer Gesundheit) als auch schulische Bedarfe (z. B. Orientierung an den Entwicklungszielen der Schule, Erwerb von Qualifikationen für den Umgang mit neuen Zielgruppen).
- Schulinterne wie auch fachbereichsbezogene Fortbildung wird unterstützt.
- Die Weitergabe von Erfahrungen aus Fort- und Weiterbildung im Kollegium und deren Umsetzung im Unterricht wird gefördert.
- Ein funktionierendes Konzept für die Berufseinführung neuer Mitarbeiter/innen liegt vor, bei dem Schulleitung und Fachkolleg/innen zusammenwirken.

3) an einer Kooperationskultur im Schulhaus:

- Das Zusammenwirken verschiedener am Schulleben beteiligter Akteure/Akteurinnen (z.B. Freizeitpädagog/innen, Schulpsycholog/innen, Hortbetreuer/innen) wird koordiniert.
- Die Lehrpersonen verständigen sich über die Lern- und Persönlichkeitsentwicklung von Schülerinnen und Schülern und wirken bei dieser zusammen.
- Es gibt verbindliche Absprachen über die Arbeit in Lerngruppen und/oder Schulstufen (Unterrichtsinhalte, Standards, Erziehung).
- Die Lehrer/innen übernehmen Verantwortung im Team und wirken aktiv an der Weiterentwicklung von Unterricht und Schule mit.
- Es gibt institutionalisierte Formen der Zusammenarbeit zwischen Lehrpersonen (z. B. Fachgruppen, Klassenteams, Jahrgangsteams) mit einem hohen Grad an Verbindlichkeit.
- Fächerübergreifender Unterricht wird ermöglicht, realisiert und reflektiert.
- Im Kollegium werden Wissen und Erfahrungen reflektiert und weitergegeben.

Weiterführende Hinweise zum Qualitätsbereich Professionalität und Personalentwicklung finden Sie im Anhang.

## Qualitätsbereich 6: Schulpartnerschaft und Außenbeziehungen

---

Die Qualität von Schulpartnerschaft und den Außenbeziehungen einer Schule zeigen sich ...

1) an einer intensiven Kooperation mit den Eltern und Erziehungsberechtigten:

- Diese sind über die formellen Gremien der Schulpartnerschaft, aber auch darüber hinaus aktiv in die Gestaltung der Schule eingebunden.
- Die Kommunikation mit Eltern/Erziehungsberechtigten und anderen Akteuren erfolgt unter Berücksichtigung der sozialen, sprachlichen, kulturellen Diversität im schulischen Umfeld.

2) an einer aktiven Öffentlichkeitsarbeit:

- Das Umfeld wird über Leistungen und Entwicklungen der Schule informiert.
- Mitarbeits- und Unterstützungsbereitschaft im Umfeld wird angeregt.

3) an einer aktiv gestalteten Kooperation mit den Einrichtungen des Umfeldes:

- Durch Kooperation mit Einrichtungen des Umfeldes werden die Lernmöglichkeiten der Schüler/innen verbessert (z. B. mit der Gemeinde, ihren Institutionen, Vereinen und Betrieben).
- Beziehungen mit abgebenden und aufnehmenden Schulen bzw. anderen Einrichtungen (z.B. Weiterbildung, Sozial- und Jugendamt, Sonderpädagogische Zentren, Schulpsychologie, Gesundheitswesen) werden gepflegt.

Weiterführende Hinweise zum Qualitätsbereich Schulpartnerschaft und Außenbeziehungen finden Sie im Anhang.

---

# Anhang

---

Stand: 13.10.2012

# Anhang 1: Was beeinflusst die Qualität von Unterricht und Schule? Erläuterungen zur Landkarte Schulqualität

---

Die „Landkarte Schulqualität“ zeigt einige wesentliche Einflüsse auf die Arbeit von Schulen auf, die sich auch auf die Qualität ihrer Ergebnisse auswirken können. Manche dieser Einflussquellen sind „weit weg“, gleichsam außerhalb der „Reichweite von Schulen“.

Beispielsweise können

- bildungspolitische und rechtliche Vorgaben,
- die gesamtgesellschaftliche und wirtschaftliche Entwicklung oder
- die Struktur und Effektivität der Lehrerbildung

von der Einzelschule kaum kurzfristig beeinflusst werden.

Dennoch können auch derart weit entfernte Einflussfaktoren Potentiale für die Einzelschule bieten:

Beispielsweise kann eine Schule, wenn ihr Standort es erlaubt, durch Engagement in den schulpraktischen Phasen der Lehrerbildung Kontakte zu künftigen Lehrpersonen knüpfen und jene, die Kompetenzen für ihr Schulprofil mitbringen, für die Arbeit am Standort interessieren.

Mit anderen Einflussfaktoren steht die Schule in Kontakt (oder kann mit ihnen Kontakt aufnehmen); sie kann dadurch z.T. mitgestalten, ob diese förderliche, hinderliche oder neutrale Bedingungen für die schulische Arbeit bereitstellen, z.B.:

- Während bei der Auswahl der Mitarbeiter/innen meist wenig Spielraum besteht, können ihre Qualifikationen ihre Bereitschaft, sich an der Schule zu engagieren, durch kollegiale Kooperation, ein entsprechendes Arbeitsklima und Fortbildungskonzepte der Schule gepflegt werden.
- In Schulen in kleineren Gemeinden, aber auch im städtischen Bereich, kann die Pflege der Beziehungen zur Gemeinde, zum Bezirk und zum örtlichen Umfeld zu günstigeren Bedingungen bei Sachressourcen und/oder zu längerfristigen Kooperationen und Partnerschaften zwischen Schule und Institutionen, z.B. im Kunst- und Kulturbereich führen.
- Kompetenzen, Erfahrungen und Lernbedingungen der Schüler/innen, die durch das familiäre Umfeld vorgeprägt sind, bilden eine wesentliche Voraussetzung für die schulische Arbeit. Durch Kontakte und Beteiligung von Eltern/Erziehungsberechtigten können vielleicht manche Ressourcen entdeckt werden, die auf den ersten Blick nicht sichtbar sind.
- Kontakte zu und Abstimmung mit Zubringer- und Abnehmerschulen können den Bildungsweg der Schüler/innen sehr erleichtern und werden üblicherweise vom Umfeld als Ausdruck von gutem Management und Professionalität honoriert. Schulen gleichen Typs am Standort müssen nicht immer als Konkurrenz wahrgenommen werden; Koordination und gemeinsame Angebote können in manchen Fällen beiden Standorten nützen.

Bei der Planung weiterer Schritte der Unterrichts- und Schulentwicklung können Sie anhand der „Landkarte“ folgende Fragen besprechen:

- Welche dieser Einflussquellen sind für unsere Schule besonders bedeutsam?
- Mit welchen dieser Einflussquellen könnte der Kontakt aufgenommen/intensiviert/anders gestaltet werden, um dadurch günstigere Bedingungen für die schulische Arbeit zu erhalten?
- Gibt es schulspezifische Einflussfaktoren, die für die weitere Entwicklung Ihrer Schule besondere Bedeutung haben? (siehe Abb. 1: Landkarte Unterrichts- und Schulqualität)
- Welche kritischen Momente, welche Potentiale liegen für Ihre Schule in diesem Einflussfaktor?

# Anhang 2: Qualitätsbereich 1: Lernerfahrungen und Lernergebnisse

---

## Hintergrund

Die Qualität einer Schule zeigt sich letztlich daran, ob die Schüler/innen solche Lernerfahrungen machen, die ihnen erlauben, Identität und Selbstwertgefühl auszubilden und fachliche, überfachliche, soziale und persönliche Kompetenzen zur aktiven Teilhabe an Gesellschaft, Kultur und Beruf zu erwerben. Die fachlichen Leistungen, zu denen die Schule den Schüler/innen verhilft, waren immer ein zentraler Punkt der Aufmerksamkeit der Schulen und ihrer Beobachter/innen. Durch die internationalen Schülerleistungsuntersuchungen, die Vergleiche zwischen verschiedenen Schulsystemen angestellt haben, sind diese noch stärker in den Fokus geraten. Diagnose von Lernausgangslagen und –fortschritten sowie stärkere Individualisierung der Lernwege und Lernhilfen werden als wichtige Zukunftsstrategien zur Förderung von Talenten und Leistung angesehen.

In der österreichischen Schule geht es darüber hinaus um die Entwicklung jener persönlichen und sozialen Kompetenzen, die eine aktive Teilhabe an Gesellschaft, Kultur und Beruf ermöglichen. So hält die Aufgabenbeschreibung der österreichischen Schule in §2 SchOG fest:

„Die österreichische Schule hat die Aufgabe, an der Entwicklung der Anlage der Jugend nach den sittlichen, religiösen und sozialen Werten des Wahren, Guten und Schönen durch einen ihrer Entwicklungsstufe und ihrem Bildungsweg entsprechenden Unterricht mitzuwirken. Sie hat die Jugend mit dem für das Leben und den künftigen Beruf erforderlichen Wissen und Können auszustatten und zum selbsttätigen Bildungserwerb zu erziehen.

Die jungen Menschen sollen zu gesunden, arbeitstüchtigen, pflichttreuen und verantwortungsbewussten Gliedern der Gesellschaft und Bürgern der demokratischen und bundesstaatlichen Republik Österreich herangebildet werden. Sie sollen zu selbständigem Urteil und sozialen Verständnis geführt, dem politischen und weltanschaulichen Denken anderer aufgeschlossen sowie befähigt werden, am Wirtschafts- und Kulturleben Österreichs, Europas und der Welt Anteil zu nehmen und in Freiheits- und Friedensliebe an den gemeinsamen Aufgaben der Menschheit mitzuwirken.“

Einzelne dieser Formulierungen mögen nicht mehr voll dem heutigen Sprachgefühl entsprechen, ihre zentrale Botschaft hat jedoch nichts von ihrer Bedeutung verloren: wenn von Lernergebnissen gesprochen wird, dann geht es nicht vordringlich um die Kenntnis einzelner Wissensstücke, sondern um deren Zusammenhänge und deren Integration in die persönlichen Kompetenzen der Lernenden, die ihnen aktiv gestaltende Lebensführung erlauben.

Die Wertschätzung der Qualität der schulischen Arbeit drückt sich zudem in positiven Rückmeldungen der Schulpartner und der Institutionen im Umfeld der Schule aus sowie in deren Bereitschaft, an der weiteren Entwicklung der Schule mitzuwirken.

# Anhang 3: Qualitätsbereich 2: Lernen und Lehren

---

## Hintergrund

Die empirische Unterrichtsforschung bildet eine noch junge wissenschaftliche Disziplin. Helmke (2003) und Meyer (2004) haben im deutschsprachigen Raum erstmals versucht, die wesentlichen, empirisch fundierten Qualitätsmerkmale guten Unterrichts darzustellen. Guter Unterricht wird dabei meist mit lernwirksamem Unterricht gleichgesetzt, weshalb sich die Qualitätsmerkmale vor allem auf das fachliche Lernen und die Lernbereitschaft sowie die methodischen Lernkompetenzen (z.B. Anwendung von Lernstrategien) der Schüler/innen beziehen. Helmke (2003) führt folgende Merkmale an:

- Klassenführung,
- Klarheit und Strukturiertheit,
- Konsolidierung und Sicherung,
- (kognitive) Aktivierung,
- Motivierung,
- lernförderliches Klima,
- Schülerorientierung,
- Kompetenzorientierung,
- Umgang mit Heterogenität und
- Angebotsvariation.

Viele der im Qualitätsrahmen angeführten Hinweise wurden aus diesen Forschungserkenntnissen abgeleitet bzw. stehen mit diesen im Einklang.

Für die Förderung sozialer Kompetenzen in der Schule liegen weit weniger umfassende Erkenntnisse vor (siehe Jerusalem, M./Klein-Heßling, J. 2002). Neben dem hohen Einfluss der Gleichaltrigen außerhalb der Schule (peers) wird auch dem sozialen Leben in der Schule, das maßgeblich durch die Lehrperson beeinflussbar ist, förderliche Wirkung zugeschrieben. Als Qualitätsmerkmale des sozialen Lebens in der Schule gelten vor allem

- die Qualität der Schüler/innen-Schüler/innen-Interaktionen (Hilfsbereitschaft, Rücksichtnahme und Zusammenhalt),
- eine individualisierte Lehrer/innen-Schüler/innen-Beziehungen (Fürsorglichkeit, Förderung und Förderung je nach Leistungsfähigkeit),
- kooperative und tutorielle Lernformen,
- eine ausgewogene Lernprozess- und Leistungsorientierung,
- eine freundliche Gestaltung des Klassenraums,
- die Förderung außerschulischer Aktivitäten sowie
- die Vereinbarung von Regeln für den Umgang miteinander.

Obwohl die förderlichen Faktoren erfolgreichen Unterrichts gut erforscht sind, gibt es noch wenig Wissen über deren Zusammenspiel vor dem Hintergrund bestimmter schulischer und Unterrichts-Situationen sowie bestimmter Schüler/innen-Merkmale.

Der Qualitätsrahmen enthält einige Begriffe, die etwas genauer erläutert werden sollen:

*Kognitive Aktivierung:* Unterricht ist dann kognitiv aktivierend, wenn er zum (Nach)Denken anregt. In dem Maße, in dem es einer Lehrperson gelingt, bspw. eine Fragehaltung im Lernenden zu wecken – etwa durch Experimente im Unterricht – oder durch kooperative Lernformen zum Diskutieren und Verbalisieren eigenen Wissens anzuregen, ist Unterricht geistig aktivierend. Langeweile und Überforderung sind Anzeichen für eine fehlende kognitive Aktivierung; unklarer und nicht verständlicher Unterricht (aber auch „andere Sorgen“, die die Gedanken der Schüler/innen abschweifen lassen) können Ursachen sein.

*Hoher Anteil echter Lernzeit:* Guter Unterricht ist Unterricht in dem mehr gelernt als gelehrt wird (siehe Weinert, F. E. 1998). Lernergebnisse werden in der Unterrichtsforschung u.a. als Funktion von angebotener und ge-

nutzter Lernzeit beschrieben. Während die angebotene Lernzeit durch Stundentafel, Fehltage und Fehlstunden, aufzuwendende Zeit für organisatorische Notwendigkeiten (z.B. Klassenvorstandstätigkeiten) und anderem determiniert ist, ist die genutzte Lernzeit stärker von schülerseitigen Faktoren (z.B. Schüler/innen-Nebentätigkeiten) beeinflusst. Die Zeit, in der Lehrer/innen und Schüler/innen sich im Unterricht tatsächlich dem Lernen zuwenden, wird als Anteil echter Lernzeit bezeichnet. Allerdings muss hier unterschieden werden zwischen beobachtbare Vorgängen (z.B. Schüler/innen arbeiten an einer Lernaufgabe) und den kognitiven Vorgängen (z.B. Schüler/innen sind tatsächlich geistig aktiv und bearbeiten eine Lernaufgabe nicht nur mechanisch). Hinzu kommt, dass die benötigte Lernzeit je Schüler/in für z.B. die Erfassung neuer Konzepte sehr unterschiedlich hoch ausfallen kann.

*Fachliche, fachdidaktische und schülerbezogene Aspekte:* Unterricht ist – was einigermaßen herausfordernd, aber auch realistisch ist – mehreren Qualitätskriterien unterworfen. Einerseits werden sachliche Ansprüche gestellt (die Inhalte sollen z.B. korrekt, aktuell usw. sein), auf der anderen Seite aber auch Ansprüche, die mit dem Lernen und Verarbeiten durch spezielle Schüler/innen zusammenhängen (z.B. angemessenes Anspruchsniveau, „Kindgemäßheit“, folgerichtige Strukturierung usw.). Durch didaktische Analysen (vgl. Klafki 2007) soll eine Ordnung des Unterrichts gefunden werden, die sich sowohl an der Struktur der zu vermittelnden Inhalte als auch der Struktur der individuellen Lernprozesse der Lernenden orientiert.

*Praxisorientierung:* Die Rolle der Lebenswelt der Schüler/innen ist für guten Unterricht zentral (siehe Helmke, A. 2009, S. 217). Die „Greifbarkeit“ des Unterrichts wird auch verstärkt durch die Verknüpfung von Unterrichtsinhalten mit dem Alltag der Schüler/innen und ihrer Lebenswelt, z.B. durch den verstärkten Einsatz von neuen (auch sozialen) Medien und Kommunikationstechnologien, wie Handys, iPads, iPhones, etc. Darüber hinaus hilft die Öffnung der Schulen zur Außenwelt Unterrichtsinhalte zu verknüpfen und ihre Nützlichkeit (bspw. für das Berufsleben) erlebbar zu machen. Dies wirkt nicht nur motivierend, sondern hilft auch Inhalte leichter zu begreifen. „Praxisorientierung“ meint vor allem auch das bewusste Heranziehen von lebensnahen Beispielen, die dem Alter der Schüler/innen angemessen sind, um Inhalte zu veranschaulichen.

*Rückmeldungen für Schüler/innen:* Inhaltsreiche Rückmeldung über Lernprozesse und -ergebnisse ist für die Weiterentwicklung der Kompetenzen der Schüler/innen wichtig. Da es Schüler/innen aber oft schwer fällt, solche weiterführenden Feedback-Hinweise in Prüfungssituationen zu erkennen und zu verarbeiten, haben sich beispielsweise Black und Wiliam (1998) für eine klare Trennung von Lernsituationen und Leistungssituationen ausgesprochen. Lernförderliche, formative Rückmeldung („assessment for learning“) gibt den Lernenden inhaltsreiche Rückmeldung über Stärken und Schwächen ihrer Lernprozesse, ohne dass diese sofort in die Leistungsbeurteilung eingeht.

#### **Mehr:**

- Black, P.; Wiliam, D. (1998): Assessment and Classroom Learning. Assessment in Education 5 (1) S. 7-71
- Helmke, A. (2003): Unterrichtsqualität erfassen, bewerten, verbessern. Seelze-Velber: Kallmeyer.
- Jerusalem, M./Klein-Heßling, J. (2002): Soziale Kompetenz. Entwicklungstrends und Förderung in der Schule. Zeitschrift für Psychologie, 210 (4), S. 164-174.
- Helmke, A. (2009): Unterrichtsqualität und Lehrerprofessionalität. Diagnose, Evaluation und Verbesserung des Unterrichts. Neubearb., 1. Aufl. Seelze-Velber: Kallmeyer u.a.
- Klafki, W. (2007): Neue Studien zur Bildungstheorie und Didaktik. Weinheim: Beltz
- Meyer, H. (2004): Was ist guter Unterricht? Berlin: Cornelsen.
- Weinert, F. E. (1998): Guter Unterricht ist ein Unterricht, in dem mehr gelernt als gelehrt wird. In Freund, J. et al. (Hrsg.): Guter Unterricht - Was ist das? Aspekte von Unterrichtsqualität (S. 7-18). Wien, ÖBV Pädagogischer Verlag

# Anhang 4: Qualitätsbereich 3: Lebensraum Klasse und Schule

---

## Hintergrund

Schule ist nicht nur „Lernraum“, sondern auch „Lebensraum“. Im Lebensraum Klasse und Schule machen die Schüler/innen soziale Erfahrungen in einer größeren Gruppe mit spezifischen Regeln. Dies soll der Befriedigung menschlicher Grundbedürfnisse dienen, ermöglicht aber auch Lernen über soziale Beziehungen, Arbeitsorganisation und Demokratie, über Verantwortungsübernahme, Verlässlichkeit sowie Geben und Nehmen in sozialen Zusammenhängen.

Schule ist nicht nur eine Aufeinanderfolge von Unterricht und Pausen, sondern stellt auch einen „Lebensraum“ dar, in dem die Lernenden (aber ebenso die Lehrpersonen) einen nicht ungewichtigen Teil ihre Lebenszeit verbringen. Dies allein ist schon Grund danach zu fragen, ob die Gestaltung der Lern- und Arbeitsphasen, aber auch der sonstigen in der Schule verbrachten Zeit mit menschlichen Grundbedürfnissen vereinbar ist, z.B. neben den physiologischen Grundbedürfnisse jene nach Sicherheit, sozialen Beziehungen, Individualität, Anerkennung und Selbstverwirklichung (siehe Maslow, A. 1943)

Von der Kultur des Zusammenlebens, von der Gestaltung der Institution Schule (siehe Bernfeld, S. 1925, S. 28) und von den zusätzlichen Anregungen, die das schulische Ambiente und die dort üblichen Umgangsformen bieten, gehen offenbar sozialisierende Einflüsse auf die Kinder und Jugendlichen (aber auch auf die Erwachsenen, so kann man annehmen) aus. Diese sind in der Bildungsforschung zunächst unter dem Begriff „heimlicher Lehrplan“ (hidden curriculum) thematisiert worden, um darauf hinzuweisen, dass es offenbar auch Lerneffekte der Schule gibt, die nicht in den offiziellen Curricula vermerkt sind und die z.T. diesen offiziellen Zielen widersprechen (siehe Jackson, P. W. 1968; Zinnecker, J. 1975; Meyer, H. 2012).

Von der Erkenntnis solcher sozialisierender Einflüsse ist es nur mehr ein kleiner Schritt zu der Idee, das Zusammenleben in Unterricht und darüber hinaus bewusst als soziales und kulturelles Erfahrungsfeld zu gestalten. Für Hartmut von Hentig (1985, S. 111) ist Schule eine Gemeinschaftsaufgabe: „Planen, Entscheiden, Kontrollieren; das Haus in Ordnung bringen, verschönern, verändern; Feste, Versammlungen, Beratungen; für sich sein, im Gespann arbeiten, in arbeitsteiligen Verbänden wirken“. In der gemeinschaftlichen Gestaltung ist Schule aber auch für die Heranwachsenden ein wesentliches Erfahrungsfeld für soziale Verkehrsformen und damit auch für Demokratie. In diesem Sinne ist Schule immer auch ein (bewusst gestaltetes oder unbewusst passierendes) politisches Gemeinwesen, in dem man „im Kleinen die Versprechungen und Schwierigkeiten der großen res publica erfährt, sich und seine Ideen erprobt und die wichtigsten Tätigkeiten übt“ (Hentig, H. v. 2004, S. 126 f.).

Im Lebensraum Schule und Klasse erfahren Schüler/innen auch wie mit Unterschiedlichkeit umgegangen werden kann, ob Menschen ausgeschlossen werden oder ob produktive Formen der Kommunikation von Menschen mit unterschiedlichen Sprachen und kulturellen Traditionen, des gleichberechtigten Zusammenlebens der Geschlechter der Inklusion von Menschen mit und ohne Behinderung gefunden werden.

## Mehr:

- Bernfeld, S. (1925/1971): Sisyphos oder die Grenzen der Erziehung. Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- Hentig, H. v. (1985): Die Menschen stärken, die Sachen klären. Ein Plädoyer für die Wiederherstellung der Aufklärung. Stuttgart: Reclam.
- Hentig, H. v. (1996/2004): Bildung. Ein Essay. Weinheim: Beltz
- Jackson, P. W. (1968): Life in Classrooms. New York: Holt, Rinhart & Winston.
- Maslow, A. (1943): A Theory of Human Motivation. Psychological Review 50, 4, 370-396.
- Meyer, H. (2012): [Heimlicher Lehrplan und Schulwirksamkeitsforschung](#)<sup>1</sup>
- Zinnecker, J. (1975): Der heimliche Lehrplan. Weinheim: Beltz.

# Anhang 5: Qualitätsbereich 4: Führung und Schulmanagement

## Hintergrund

Die Aufgaben von Schulleitung und Schulmanagement sind in den letzten Jahren u.a. durch die verstärkte Autonomisierung der einzelnen Schulen (siehe Hartmann, M./Schratz, M. 2009; TALIS 2008; Schmich, J./Breit, S. 2009) umfangreicher und anspruchsvoller geworden. Die Bedeutung des Schulmanagements und der dahinterstehenden Personen wurde in den letzten Jahrzehnten durch internationale Forschungsergebnisse zur Wirksamkeit von Schulen bestätigt, die gezeigt haben, dass erfolgreiche und als ‚gut‘ eingeschätzte Schulen eine fähige Schulleitung haben (vgl. Huber 2008) und dass Schulleitung indirekt (z.B. über das Schulklima oder Unterrichtsorganisation) sogar einen Einfluss auf Schülerleistungen hat (siehe. Bensen, M. et al. 2002).

Im Zuge der Weiterentwicklung der Schulmanagementforschung hat sich ein Verständnis von „Schulleitung“ herauskristallisiert, mit dem weniger die Tätigkeit einer Einzelperson verstanden wird, sondern das Insgesamt der Führungs- und Koordinationsaufgaben an einer Schule, an dem auch weitere Lehrpersonen (z.B. in Fachgruppen, als Projektverantwortliche, als Verantwortliche mit speziellen Qualifikationen und Aufgaben, als Schülerberater/in) in Konzepten ‚geteilter Führung‘ mitwirken und Teilaufgaben übernehmen. Dies ist z.B. in Pflichtschulen auch im Rahmen von schulinterner Diensterteilung absicherbar.

In der Qualitätsdimension Schulmanagement des Nationalen Qualitätsrahmens werden kurz drei zentrale Kernbereiche der Qualität von Leitung und Management einer Schule erläutert. Aus den Vorgaben des §56 des Schulunterrichtsgesetzes sind noch weitere Aufgaben und deren Zusammenhang zu weiteren Qualitätsdimensionen erkennbar. Die Vorgabe, dass „[d]er Schulleiter [...] die Lehrer in ihrer Unterrichts- und Erziehungsarbeit (§ 17) zu beraten und sich vom Stand des Unterrichtes und von den Leistungen der Schüler regelmäßig zu überzeugen“ (§ 65, 3) hat, beschreibt den Einfluss der Schulleitung auf die Dimensionen „Lernen und Lehren“ sowie die Dimension „Lernerfahrungen und Ergebnisse“. Absatz 2 desselben Paragraphen legt die Rolle der Schulleitung für die anderen Dimensionen fest:

(2) Der Schulleiter ist der unmittelbare Vorgesetzte aller an der Schule tätigen Lehrer und sonstigen Bediensteten. Ihm obliegt die Leitung der Schule und die Pflege der Verbindung zwischen der Schule, den Schülern und den Erziehungsberechtigten, bei Berufsschulen auch den Lehrberechtigten. Seine Aufgaben umfassen insbesondere Schulleitung und -management, Qualitätsmanagement, Schul- und Unterrichtsentwicklung, Führung und Personalentwicklung sowie Außenbeziehungen und Öffnung der Schule.

Diese Aufgaben werden in den [Erläuterungen zur Änderung des Schulunterrichtsgesetzes](#)<sup>2</sup> näher beschrieben.

## Mehr:

- Bensen, M. et al. (2002): Die Wirksamkeit von Schulleitung – Empirische Annäherungen an ein Gesamtmodell schulischen Leitungshandelns. Weinheim, München: Juventa.
- Hartmann, M./Schratz, M. (2009): Schulautonomie in Österreich: Bilanz und Perspektiven für eine eigenverantwortliche Schule. In: Specht, W. (Hrsg.): Nationaler Bildungsbericht Österreich 2009, Bd. 2., Graz: Leykam, S. 323-340.
- Huber, S. G. (2008): Steuerungshandeln schulischer Führungskräfte aus Sicht der Schulleitungsforschung. In R. Langer (Hrsg.): Warum tun die das? Governanceanalysen zum Steuerungshandeln in der Schulentwicklung (S. 95-126). Wiesbaden: VS.
- Schmich, J.; Breit, S. (2009): Schulleitung. Im Spannungsfeld zwischen pädagogischen und administrativen Aufgaben. In Schmich J./Schreiner, C. (Hrsg): TALIS 2008. Schule als Lernumfeld und Arbeitsplatz. Erste Ergebnisse des internationalen Vergleichs (S. 67–76). Graz: Leykam.
- Schratz, M. (2009): Die Rolle der Schulleitung im österreichischen Schulwesen. [Online-Kommentar zu Kapitel 6](#)<sup>3</sup> aus Schmich, J./Schreiner, C. (Hrsg): TALIS 2008. Schule als Lernumfeld und Arbeitsplatz. Erste Ergebnisse des internationalen Vergleichs. Graz: Leykam.

# Anhang 6: Qualitätsbereich 5: Professionalität und Personalentwicklung

---

## Hintergrund

Als „professionell“ werden solche Berufe bezeichnet, die durch besondere Kompetenzen und durch besondere Berufsethik vor anderen ausgezeichnet sind. Dies soll dazu verhelfen, die spezifischen Anforderungen einer nicht routinisierten Arbeit – verantwortungsvoll und kompetent – zu bewältigen (siehe Schön, D. A. 1983). Gerade weil es sich um „nicht routinisierte“ Aufgaben handelt, ist die Selbstreflexion und Selbstevaluation eigener Tätigkeit wichtig, die die Qualität der Entscheidungen und Handlungen reflektiert und daraus für die weitere Tätigkeit lernen will (siehe Altrichter, H./Posch, P. 2007). Um diese Reflexionskultur nachhaltig zu etablieren, braucht es Verbindlichkeit und strukturelle Verankerung.

In den Industriestaaten haben Lehrpersonen eine längere, im Allgemeinen akademische Grundausbildung, die die professionelle Kompetenz für den Einstieg in den Beruf sicherstellen soll. Diese genügt aber (wie in anderen Berufen auch) nicht mehr als „Einmal-Ausbildung für einen Lebensberuf“, sondern erfordert Weiterlernen am und im Beruf und seinen Herausforderungen. Dieses Weiterlernen ist einesteils eine Anforderung an individuelle Berufstätige, ihr Wissen aufzufrischen und ihre eigenen Kompetenzen weiterzuentwickeln bzw. neue zu erwerben (z.B. die Arbeit in Fächerdomänen); es ist aber auch eine Anforderung an die Schule, die Qualifikationen ihrer Mitarbeiter/innen in einer Weise, die für die individuelle Entwicklung und jene der Schule günstig ist, zu pflegen und fortzubilden. Die erste – individuumsbezogene – Perspektive ist Gegenstand von Mitarbeitergesprächen; die letztere schulbezogene – Perspektive schlägt sich beispielsweise in einem abgestimmten Fortbildungskonzept der Schule und einem schulinternen Fortbildungsplan nieder.

## Mehr:

- Altrichter, H.; Posch, P. (2007): Lehrerinnen und Lehrer erforschen ihren Unterricht. Bad Heilbrunn: Klinkhardt.
- Schön, D. A. (1983): The Reflective Practitioner. London: Temple Smith.

# Anhang 7: Qualitätsbereich 6: Schulpartnerschaft und Außenbeziehungen

---

## Hintergrund

Durch eine aktive Gestaltung von Schulpartnerschaft und Außenbeziehungen sollen die Schulpartner eingebunden, das Umfeld informiert und Potentiale zur Unterstützung der Schule entdeckt und gepflegt werden.

Im österreichischen Schulrecht sind explizit [Mitwirkungsrechte der Schulpartner](#)<sup>4</sup> bei einer Reihe schulischer Entscheidungen vorgesehen. Doch auch über das gesetzlich vorgesehene Minimum hinaus tun Schulen gut daran, aktiv ihre Beziehungen zu den unterschiedlichen Akteuren in ihrer Umgebung – zur Gemeinde, zu den Vereinen und Institutionen usw. – zu pflegen: Die Umgebung der Schule ist nicht nur primäres Erfahrungsfeld für Schüler/innen, sondern kann auch zur Quelle für Ideen, Unterstützung und Ressourcen werden, die der weiteren Entwicklung der Schule nützlich sein können.

Zur Elternarbeit auf Klassenebene, die Eltern/Erziehungsberechtigten über schulische Vorgangsweisen informieren, ihre Anliegen hören und sie in eine Lern- und Erziehungspartnerschaft mit der Schule einbinden wollen, finden sich in der Zwischenzeit schon zahlreiche [Hinweise](#)<sup>5</sup> (siehe Brandau, H./Pretis, M. 2008ff). Auf *Schulebene* geht es auch um wichtige Entscheidungen für die Weiterentwicklung der Schule, aber auch um die Aktivierung und Bündelung von Kräften, Ressourcen und Interessen der Schule und ihrer Bezugsgruppen für solche Vorhaben.

Nicht nur bei öffentlichen Pflichtschulen, bei denen in der Regel die Gemeinde als Schulerhalter fungiert, ist der Kontakt zur Gemeinde und zu anderen Akteuren in der Umgebung wichtig. Die Pflege der Außenbeziehungen ist auch für die öffentliche Wahrnehmung der Schule in der Region wichtig; ihre Sichtbarkeit verhilft ihr zur Unterstützung ihrer Anliegen und Entwicklungsvorhaben durch die Bezugsgruppen der Umgebung. Einzelpersonen, Einrichtungen, Vereine und Betriebe in der näheren Umgebung können zusätzliche Impulse für den Unterricht bringen (z.B. Zeitzeugen, Exkursionen, Praktika, gemeinsame Projekte mit Vereinen). Bei größeren Vorhaben der Schulentwicklung können sie mit Ideen und Ressourcen dienlich sein.

Vor allem Schulen der Sekundarstufe II versuchen durch Absolventenvereine, Kontakt zu ehemaligen Schüler/innen zu halten. Ihre Berufslaufbahnen können Anhaltspunkte für Zukunftsüberlegungen von Schüler/innen bieten; ihre Loyalität zur Schule kann bei Entwicklungsvorhaben oder bei der Organisation von Veranstaltungen hilfreich sein.

## Mehr:

Brandau, H.; Pretis, M. (2008): Professionelle Arbeit mit Eltern. Arbeitsbuch 1: Grundlagen. Innsbruck: StudienVerlag.

# Internetverweise

---

- <sup>1</sup> [http://www.member.uni-oldenburg.de/hilbert.meyer/download/14.Ergaenzung\\_Heimlicher\\_Lehrplan\\_und\\_Schulwirksamkeitsforschung.pdf](http://www.member.uni-oldenburg.de/hilbert.meyer/download/14.Ergaenzung_Heimlicher_Lehrplan_und_Schulwirksamkeitsforschung.pdf) (12.07.2012)
- <sup>2</sup> [http://www.parlament.gv.at/PAKT/VHG/XXIV/II\\_01112/fnameorig\\_210106.html](http://www.parlament.gv.at/PAKT/VHG/XXIV/II_01112/fnameorig_210106.html) (12.10.2012)
- <sup>3</sup> <https://www.bifie.at/buch/1053/6/k> (12.10.2012)
- <sup>4</sup> [http://www.bmukk.gv.at/medienpool/17483/wissenswertes\\_ev08.pdf](http://www.bmukk.gv.at/medienpool/17483/wissenswertes_ev08.pdf) (12.10.2012)
- <sup>5</sup> <http://vs-material.wegerer.at/diverses/eltern/eltern.htm> (12.10.2012)

Stand: 06. 07. 2016