
Robert Pham-Xuan & Markus Ammann

Schulleitung in Österreich: Zwischen Leadership und Schulmanagement

Zusammenfassung

Dieser Beitrag thematisiert die derzeitige Aus- und Weiterbildungssituation österreichischer Schulleitungen. Er stellt die aktuelle gesetzliche Grundlage zur Berufung und die sich daraus verpflichtend ergebenden Lehrgänge von Schulleitungen sowie exemplarische Ergebnisse der europaweiten TALIS-Untersuchung über das Aus- und Fortbildungswesen für Schulleiter*innen in Österreich vor. Des Weiteren wird die im Jahr 2018 ausgelaufene „Leadership Academy“ dargestellt, da sie in Österreich in Bezug auf individuell wählbare Fortbildungen über viele Jahre hinweg zur wohl größten Weiterbildungsinitiative für Führungspersonen im Bildungswesen zählte.

Schlüsselwörter: Österreich, Schulleitung, Fortbildung, Ausbildung, Gesetze

Training and Further Education of School Principals in Austria

Abstract

This article focuses on the current situation in training and continuous professional development for school principals in Austria. In this article, we will present the current laws and the compulsory programs for the profession of a school principals. In order to provide an empirical overview of the current situation in the training and further education, this article also presents data from TALIS 2018. Furthermore, the “Leadership Academy”, which expired in 2018, will be presented, as it was probably one of the largest training initiatives for leaders in the education sector in Austria over many years with regard to individually selectable further training courses.

Keywords: Austria, leadership, training, further training, law

1 Zur Ausbildung von Schulleiter*innen in Österreich

Die Aufgaben und der Tätigkeitsbereich von Schulleiter*innen, die Bestellung dieser sowie die notwendigen Fortbildungen, um diesen Beruf ausführen zu dürfen, sind in Österreich in diversen Gesetzen und Verordnungen (bspw. Schulunterrichts-, Schulorganisations-, Landeslehrerdienstrechts- und Beamtendienstrechtsgesetz) geregelt. Paragraph 56 Abs. 2 des aktuellen Schulunterrichtsgesetzes definiert das Aufgabengebiet von Schulleiter*innen wie folgt (SchUG, 2020):

„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 [...]. Seine Aufgaben umfassen insbesondere Schulleitung und -management, Qualitätsmanagement, Schul- und Unterrichtsentwicklung, Führung und Personalentwicklung sowie [...] Öffnung der Schule. Er hat die Durchführung von Evaluationen [...] durch die Organe der externen Schulevaluation zu ermöglichen und deren Ergebnisse bei der Schul- und Unterrichtsentwicklung zu berücksichtigen.“

Für das hier skizzierte Aufgabenspektrum standen und stehen dem Leitungspersonal Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten zur Verfügung, die sich in den berufsbegleitenden verpflichtend zu absolvierenden Weiterbildungslehrgang „Schulmanagement“ und den ab 2019/20 verpflichtend zu absolvierenden Hochschullehrgang „Schulmanagement: Professionell führen – nachhaltig entwickeln“ unterteilen lassen.

Für Inhaber*innen von Leitungsstellen galt bis für das Schuljahr 2019/20, dass sie verpflichtet waren, innerhalb von vier Jahren und sechs Monaten nach Bestellung zur Leitung den berufsbegleitenden Weiterbildungslehrgang „Schulmanagement“ zu absolvieren (LDG, 2020, § 26a; BDG, 2020, § 207h). Für die Organisation und Abhaltung sind die Pädagogischen Hochschulen verantwortlich. Grundlage hierfür sind die „Rahmenvorgaben“ des Bundesministeriums (BMWf, 2008). Konzipiert sind diese Lehrgänge mit einem Gesamtworkload von 12 ECTS, welche sich inhaltlich verpflichtend mit den Themen Kommunikation und Führung, Schulentwicklung (Unterrichts-, Personal-, Organisationsentwicklung und Qualitätsmanagement), Konfliktmanagement, Schul- und Dienstrecht, schulisches IKT-Management und E-Learning auseinandersetzen müssen. Des Weiteren werden Module wie bspw. Personalentwicklung, Öffentlichkeitsarbeit oder Zeit- und Selbstmanagement angeboten. Die konkrete inhaltliche Ausgestaltung dieser Erweiterungsmodule liegt bei den verschiedenen Hochschulstandorten.

Mit der *Dienstrechts-Novelle 2013 – Pädagogischer Dienst* (Dienstrechts-Novelle, 2013) kam die Neuerung, dass Lehrer*innen, die ab dem Schuljahr 2019/20 in den Schuldienst eintreten, vor einer potenziellen Bestellung in eine Leitungsposition

mindestens sechs Jahre Berufserfahrung benötigen und den Hochschullehrgang „Schulmanagement: Professionell führen – nachhaltig entwickeln“ besuchen müssen. Für die Durchführung dieser Ausbildung sind die pädagogischen Hochschulen in Kooperation mit anderen österreichischen Universitäten verantwortlich. Die ersten Masterlehrgänge wurden von der PH Oberösterreich/PH Niederösterreich sowie der PH Kärnten 2013 gestartet. Diese Lehrgänge schließen mit einem Master of Education (M. Ed.) ab und verfolgen das Ziel, zukünftige Schulleiter*innen auszubilden. Exemplarisch sei hier der M. Ed. der PH Niederösterreich mit seinen neun Modulen „Professionsverständnis für Schulleitungen“, „Kommunikation und Interaktion“, „Personalentwicklung und Teamentwicklung“, „Qualitätsmanagement und -entwicklung“, „Schul- und Unterrichtsentwicklung“, „Außenbeziehung und Öffnung von Bildungseinrichtungen“, „Führen und Leiten“, „Forschungsmethoden/Forschungspraxis“ und der abschließenden Masterarbeit angeführt (Curriculum Hochschullehrgang mit Masterabschluss Schulmanagement, 2018). Jedoch gilt bis zum Schuljahr 2029/30 eine Übergangsregelung, die für Lehrer*innen im Dienstrecht ab 2019/20 vorerst „nur“ einen „einschlägigen“ Lehrgang im Umfang von 30 ECTS vorsieht (Schratz et al., 2016). In der konkreten Umsetzung bedeutet dies, dass Lehrkräfte, die bspw. im Schuljahr 2021/22 in den Schuldienst eintreten und im Schuljahr 2026/27 mit einer Leitungsfunktion betraut werden, unter die Übergangsregelung fallen und somit den verkürzten Lehrgang mit 30 ECTS besuchen müssen.

2 Die Fortbildungssituation in Österreich

Aktive Schulleiter*innen können in Österreich ein breites Spektrum an Fortbildungen wahrnehmen. Um einen Einblick in das Fortbildungsverhalten zu erhalten, werden im Folgenden exemplarisch Ergebnisse der TALIS-2018-Studie (*Teaching and Learning International Survey*; OECD, 2019) präsentiert. Die Untersuchung zeigte, dass sich 95 Prozent der Leitungskräfte in den letzten zwölf Monaten durch das „Lesen von Fachliteratur“ fortgebildet haben. Die Fortbildungsart „Kurs/Seminar“ wurde von 87 Prozent angegeben. Bei den Antwortmöglichkeiten „Beobachtung durch Kolleginnen/Kollegen und/oder Selbstbeobachtung und Coaching als Teil einer formellen Einrichtung“ sowie „Online-Kurse/-Seminare“ gaben die Befragten an, dass sie in den letzten zwölf Monaten ersteres zu 37 Prozent (EU 45%) und letzteres zu 22 Prozent (EU 33%) genutzt haben. Beide Ergebnisse sind signifikant niedriger als der europäische Durchschnitt und verweisen auf eine geringe Teilnahme an Fortbildungen im Bereich schulübergreifender Kooperation und Vernetzung sowie eine eher zurückhaltende Nutzung von digital abgehaltenen Fortbildungen. Differenziert man hierbei nach der Schulform, so zeigt sich, dass Schulleitungen von einer Allgemeinen Höheren Schule (AHS, österreichisches Äquivalent zum deutschen Gymnasium) mit 71 Prozent den Fortbildungstyp „Beteiligung an einem Netzwerk für Schulleiter*innen“ signifikant häufiger als ihre Kolleg*innen aus einer

Mittelschule (56 %) (integrierte Sekundarschule ohne eigene Oberstufe) wählten. Die Fortbildungsart „Online-Kurse/-Seminare“ hingegen wurde von Schulleiter*innen aus einer Mittelschule deutlich häufiger (27 %) gewählt als von den Leitungskräften einer AHS (10 %). Fragt man nach dem artikulierten Fortbildungsbedarf österreichischer Schulleiter*innen, so zeigt sich, dass die stärkste Nachfrage bei der „Förderung der Zusammenarbeit unter den Lehrerinnen und Lehrern“ (54 % vs. EU 66 %), der „Planung von Fortbildungen für/mit Lehrerinnen und Lehrern“ (50 % vs. EU 63 %) und „Effektives Feedback geben“ (49 % vs. EU 60 %) gesehen wird. Demnach besteht der stärkste Bedarf bei Fortbildungen im Kontext von Führung und Personalentwicklung. Die Bereiche bezüglich Managementaufgaben wie „Finanz-“ (25 % vs. EU 60 %) und „Personalverwaltung“ (34 % vs. EU 62 %) werden hingegen eher schwach nachgefragt. Auch der Fortbildungsbereich „Förderung von Chancengleichheit und Vielfalt“ liegt mit nur 41 Prozent (EU 46 %) im Mittelfeld des artikulierten Fortbildungsbedarfs. Dieser Befund scheint im Kontext der ungleich verteilten sozialen Milieus im österreichischen Schulwesen besonders beachtenswert. In der Gesamtschau kommen die Autor*innen zu dem Schluss, dass österreichische Schulleitungen im europäischen Durchschnitt in fast allen Bereichen der Befragung den niedrigsten Bedarf an Fortbildungen artikulieren (Schmich, Lindemann & Gurtner-Reinthal, 2019).

Als exemplarisches Beispiel für das privat organisierte österreichische Fortbildungswesen für Führungspersonen im Bildungsbereich soll an dieser Stelle die „Leadership Academy“ (LEA) genannt werden, da sie zu einer der größten Initiativen in diesem Bereich zählte. Zwischen 2004 und 2018 absolvierten 14 Generationen diesen Lehrgang. Pro Jahrgang nahmen etwa 250 bis 300 Führungskräfte aus allen Bundesländern und Schulformen, der Schulaufsicht und dem jeweils sachlich zuständigen Ministerium teil (Schley & Schratz, 2005). Führungskräfte, die nach erfolgreicher Bewerbung an dieser Fortbildung teilnahmen, trafen sich insgesamt viermal zu mehrtägigen Veranstaltungen, bei denen an der eigenen Professionalisierung als Führungskraft gearbeitet wurde. Die wissenschaftliche Leitung der Academy übernahmen der Leadership- und Schulentwicklungsforscher Michael Schratz und der Psychologe und Leadershipforscher Wilfried Schley. Obwohl die LEA auf Grund ihres Designs, der inhaltlichen Ausgestaltung und des Zugangs zu Fragen der Professionsentwicklung im Auftrag der *Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD) im Rahmen einer Vor-Ort-Begehung „[...] als eine mutige, kreative und zukunftsorientierte Initiative mit systemischer Perspektive zur Weiterqualifizierung von Schulleitungen bezeichnet“ wurde (Schratz et al., 2016, S. 238), kam im Jahr 2018 überraschend das vorläufige Ende. Die Einstellung dieser Initiative erfolgte durch das sachlich zuständige Ministerium. Konkrete Gründe sind nicht bekannt.

3 Ausblick und Fazit

Aufgrund von gesellschaftlichen Dynamiken und permanentem Wandel stehen österreichische Schulleiter*innen vor sich verändernden Anforderungen in ihrem Funktionsprofil. Neben den gesetzlichen Vorgaben zur Bestellung auf eine Schulleitungsposition und den damit einhergehenden Lehrgängen können österreichische Schulleitungen vielfältige und individuell frei wählbare Fortbildungen wahrnehmen. Zu diskutieren scheint hierbei der Befund, dass österreichische Schulleiter*innen EU-weit den niedrigsten Fortbildungsbedarf artikulieren. Im Kontext der geringen Nachfrage nach Fortbildungen im Bereich Personal- und Finanzverwaltung lässt sich vermuten, dass dies auf die bisher geringe Autonomie österreichischer Schulen in diesem Bereich zurückzuführen ist (Müller, 2019). Hier kann vermutet werden, dass österreichische Schulleitungen keinen Wunsch nach Fortbildungen artikulierten, da sie bis dato wenig Entscheidungskompetenzen in diesen Bereichen hatten. Gleichwohl kann sich diese Befundlage im Kontext des sogenannten Autonomiepaketes von 2017 (österreichweites Reformpaket für eine autonomere Schulorganisation) zukünftig verändern, insbesondere auch hinsichtlich der dort vorgesehenen Schul(cluster)-leitungen und der damit veränderten und erweiterten Aufgabenfelder für die Leitungspositionen (Ammann & Mauersberg, 2017). Perspektivisch scheint es hierbei sinnvoll, Themenbereiche im Kontext von Schulleitungshandeln und Leadership auch in der bestehenden Lehramtsausbildung zu verankern.

Literatur und Internetquellen

- Ammann, M., & Mauersberg, W. (2017). Career Guidance als personalwirtschaftliche Querschnittsdimension in Schulen. *Vodenje*, (2), 31–52.
- BDG (2020). *Beamten-Dienstrechtsgesetz in der aktuellen Fassung*. Zugriff am 19.02.2020. Verfügbar unter: <https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10008470>.
- BMWF (Bundesministerium für Wissenschaft und Forschung) (2008). *Rahmenvorgaben für bundesweit zu koordinierende Lehrgänge an den Pädagogischen Hochschulen im Bereich der Fort- und Weiterbildung*. Zugriff am 24.02.2020. Verfügbar unter: https://www.bmbwf.gv.at/Themen/schule/schulrecht/rs/1997-2017/2008_15.html.
- Curriculum Hochschullehrgang mit Masterabschluss Schulmanagement: Professionell führen – nachhaltig entwickeln* (2018). Zugriff am 25.02.2020. Verfügbar unter: https://www.ph-noe.ac.at/fileadmin/lehrgaenge/740_145_PHNOE_HLG_SMM_Version_2018.pdf.
- Dienstrechts-Novelle (2013). Dienstrechts-Novelle 2013 – Pädagogischer Dienst. *Bundesgesetzblatt für die Republik Österreich* vom 27.12.2013. Zugriff am 25.02.2020. Verfügbar unter: https://www.ris.bka.gv.at/Dokumente/BgblAuth/BGBLA_2013_I_211/BGBLA_2013_I_211.html.
- LDG (2020). *Landeslehrer-Dienstrechtsgesetz in der aktuellen Fassung*. Zugriff am 19.02.2020. Verfügbar unter: <https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10008549>.
- Müller, H. F. (2019). Kommentar zu Kapitel 3: Aus- und Fortbildung von Lehrkräften und Schulleitungen. In J. Schmich & U. Itzlinger-Bruneforth (Hrsg.), *TALIS 2018, Bd. 1:*

- Rahmenbedingungen des schulischen Lehrens und Lernens aus Sicht von Lehrkräften und Schulleitungen im internationalen Vergleich* (S. 53–55). Graz: Leykam.
- OECD (2019). *TALIS 2018 Results, Bd. I: Teachers and School Leaders as Lifelong Learners*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/1d0bc92a-en>
- Schley, W., & Schratz, M. (2005). Leadership Academy: Chancen und Perspektiven für die berufsbildenden Schulen. *Österreichische Zeitschrift für Berufspädagogik*, 23 (4/5), 13–16.
- Schmich, J., Lindemann, R., & Gurtner-Reinthal, S. (2019). Aus- und Fortbildung von Lehrkräften und Schulleitungen. In J. Schmich & U. Itzlinger-Bruneforth (Hrsg.), *TALIS 2018, Bd. 1: Rahmenbedingungen des schulischen Lehrens und Lernens aus Sicht von Lehrkräften und Schulleitungen im internationalen Vergleich* (S. 39–52). Graz: Leykam.
- Schratz, M., Wiesner, C., Kemethofer, D., George, A. C., Rauscher, E., Krenn, S., & Huber, S. G. (2016). Schulleitung im Wandel: Anforderungen an eine ergebnisorientierte Führungskultur. In M. Bruneforth, F. Eder, K. Krainer, C. Schreiner, A. Seel & C. Spiel (Hrsg.), *Nationaler Bildungsbericht Österreich 2015, Bd. 2: Fokussierte Analysen bildungspolitischer Schwerpunktthemen* (S. 221–262). Graz: Leykam.
- SchUG (2020). *Schulunterrichtsgesetz in der aktuellen Fassung*. Zugriff am 19.02.2020. Verfügbar unter: <https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10009600>.

Robert Pham-Xuan, Mag. phil., geb. 1989, wissenschaftlicher Assistent am Institut für LehrerInnenbildung und Schulforschung an der Leopold-Franzens-Universität Innsbruck.

E-Mail: robert.pham-xuan@uibk.ac.at

Markus Ammann, Ass. Prof. Mag. Dr., geb. 1976, Assistenzprofessor am Institut für LehrerInnenbildung und Schulforschung an der Leopold-Franzens-Universität Innsbruck.

E-Mail: markus.ammann@uibk.ac.at

Korrespondenzadresse: Leopold-Franzens-Universität Innsbruck, Institut für LehrerInnenbildung und Schulforschung, Fürstenweg 176, 6020 Innsbruck, Österreich