

Positive Schulentwicklung goes digital

Ulrike Lichtinger

Corona hat die Entwicklungsprozesse an Schulen nachhaltig in Richtung Digitalisierung gedrängt. Dies hat einen empirisch fundierten Konzeptentwurf zu Digitaler Schulentwicklung im Kontext von Flourishing SE beschleunigt und erste Umsetzungen in der Praxis schon ab April 2020 möglich und notwendig gemacht. Der Beitrag skizziert die Konzeptbasis von PERMA^{digi} zur Initiierung und Unterstützung digitaler Schulentwicklung. Konkret werden die ersten Interventionsbausteine der Angebotsreihe "Digi für Schulen" aufgezeigt, Formate beschrieben und Erfahrungen berichtet.

Digital Natives und Medienerziehung

Unsere Kinder wachsen in einer digitalisierten Welt auf und bewegen sich in ihr als sogenannte „Digital Natives“ (Albert et al., 2019).

Wesentlicher Ausdruck dafür ist ihre breite Nutzung von Smartphones und anderen digitalen Devices zu Unterhaltung, Kommunikation und Informationsbeschaffung. Für Lehrpersonen ergeben sich daraus medienpädagogische und -didaktische Aufgaben in Schule und Unterricht (Tulodziecki et al., 2018; Bauer & Waba, 2017), denen sie sich – in der Regel digital vollkommen anders sozialisiert und habitualisiert – stellen müssen. So fordert das Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung in seinem Masterplan Digitalisierung in der Bildung ein in drei Teilprojekte gegliedertes Vorgehen in der Entwicklung der Schulen. Diese drei Felder umfassen Lehr- und Lerninhalte für Schüler*innen, eine entsprechende Aus-, Fort- und Weiterbildung von Pädagog*innen sowie eine angemessene Infrastruktur und eine moderne Schulverwaltung (BMBWF, 2020).

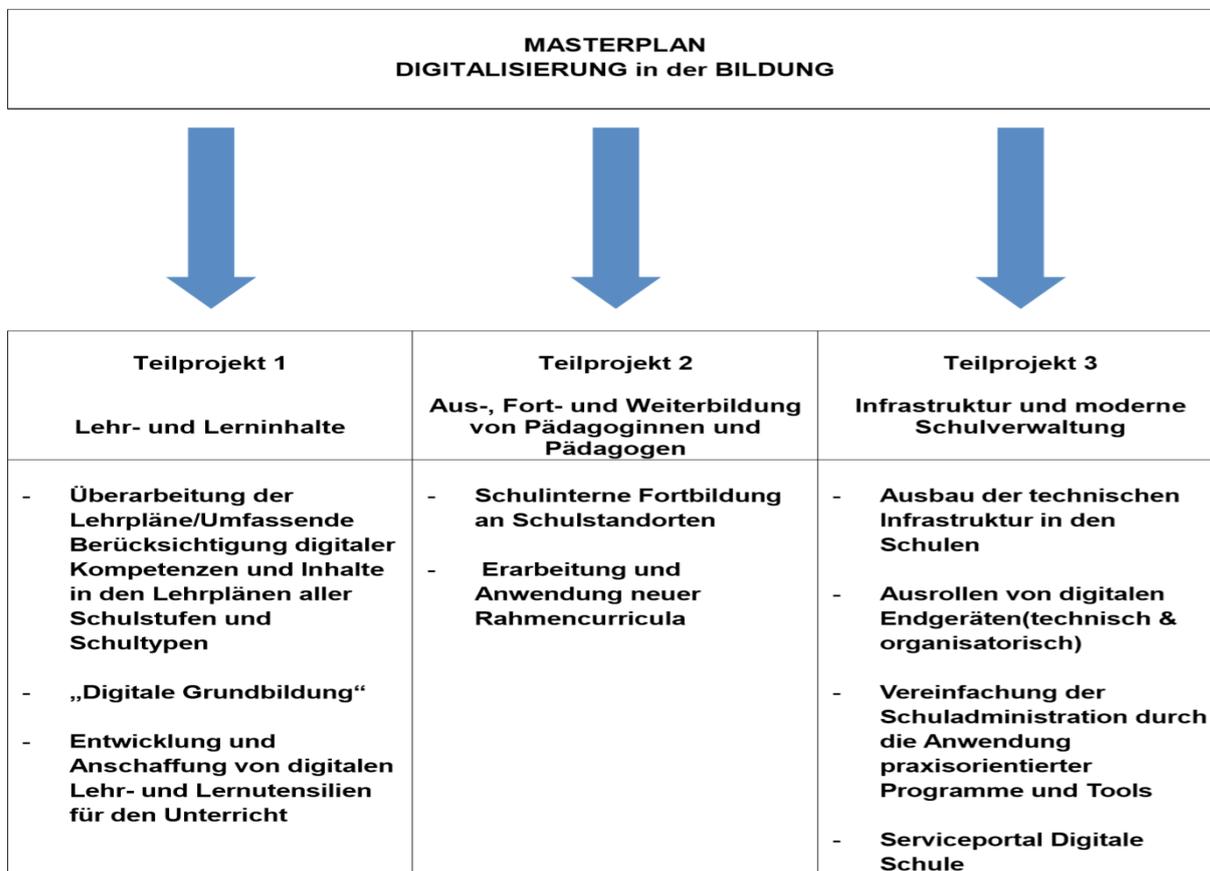


Abb. 1: Masterplan Digitalisierung in der Bildung (BMBWF, 2020)

Die Corona-Pandemie und die damit verbundenen im März 2020 kurzfristig notwendig gewordenen Schulschließungen haben schließlich dazu geführt, dass Schulen sich mit der Nutzung digitaler Tools zur gemeinsamen Arbeit in Lehrer*innenkollegien sowie für die Lehrer*in-Schüler*in-Interaktion umgehender und eindringlicher auseinandersetzen, sich zu digitalen Schulen wandeln. Für diese Entwicklung brauchen sie Unterstützungsangebote und konkrete Formate, die sie schnell und effektiv in professionelles Handeln führen können. Daher ist im Kontext der positiven Schulentwicklung mit Flourishing SE (Lichtinger, 2018) das Projekt „Digi für Schulen“ entstanden, das Bausteine für die Digitalisierung von Schulen – insbesondere für die Qualifizierung von Lehrpersonen im Umgang mit digitalen Tools auf unterschiedlichem Lernniveau bereithält. Diese fließen in ein Gesamtkonzept für digitale Schulentwicklung im Rahmen von Flourishing SE.

Flourishing SE – positive Schulentwicklung

Der Begriff „Flourishing SE“ setzt sich zusammen aus „Flourishing“, Aufblühen, und SE für Schulentwicklung. Er bezeichnet das Konzept

der positiven Schulentwicklung, auf dessen Grundlage Schulentwicklungsbegleitung von Seiten der Pädagogischen Hochschule in Vorarlberg angeboten wird (Lichtinger, 2018). Dabei knüpft „Flourishing“ an die Erkenntnisse der positiven Psychologie (Seligman, 2011) bzw. an die verschiedenen Konzepte der positiven Bildung (Seligman et al., 2009; Norrish, 2015; White & Kern, 2018; Waters & Loton, 2019) an, SE an die wissenschaftstheoretische und datenbasierte Schulentwicklung (Bohl et al., 2010; Rolff, 2016; Steffens et al., 2017; Manitius & Döbelstein, 2017). Zusammen ergeben sie ein Konzept für Schulentwicklung, das auf Basis eines Mehrebenenmodells darauf ausgerichtet ist, den komplexen Veränderungsprozessen in Schulen gerecht zu werden und für ihr Gelingen konkrete Praxishilfen bereit zu stellen. Darüber hinaus unterstützen im Konzept ausgebildete Schulentwicklungsbegleiter*innen die Schulen auf Anfrage.

Das Mehrebenenmodell der positiven Schulentwicklung mit Flourishing SE nimmt in Weiterentwicklung des Modells nach Creemers und Kyriakides (2010) die Schulebene, die Teamebene, die Unterrichtsebene sowie die Lernebene in den Fokus und stellt für die mit der

FLOURISHING SE (Mehrebenenmodell positiver Schulentwicklung, Lichtinger 2020) (Synthetisierung und Weiterentwicklung nach Creemers&Kyriakides 2010 und Rolff, 2016)



Abb. 2: Flourishing SE- Mehrebenenmodell (Lichtinger)

jeweiligen Ebene verbundenen Entwicklungen Interventionspakete bereit – wohl wissend, dass in Anlehnung an die Erkenntnisse aus der Arbeit mit dem Drei-Wege-Modell (Rolff, 2016) – alle Ebenen miteinander verquickt sind und sich Veränderungsprozesse auf einer Ebene immer auch auf die anderen Ebenen auswirken. Ziel ist zudem, den Rahmenvorgaben durch Politik und Schulaufsicht gerecht zu werden und gleichzeitig die Outcomes – Wohlbefinden und Leistung – auf allen Ebenen und insbesondere bei den Schüler*innen im Blick zu haben.

Die Interventionspakete für die verschiedenen Entwicklungsebenen gliedern sich auf in PERMA^{change} für das Aufsetzen eines zielorientierten, systematischen und strukturierten Prozesses, PERMA^{train} zur Personal- und Teamentwicklung, PERMA^{teach}, Angeboten zu Unterrichtsentwicklung und den damit verbundenen zentralen Herausforderungen von Umgang mit Heterogenität und Schaffung von Chancengerechtigkeit, sowie PERMA^{learn}, den Bausteinen für Schüler*innen zur Unterstützung in der Steuerung und Verantwortung für ihr Lernen und Leisten. Allen Interventionen liegen zentrale Faktoren zugrunde (Lichtinger, 2018) – u. a. die Schlüsselfaktoren gelingender Schulentwicklung (Haenisch & Steffens, 2017) sowie die fünf Faktoren des Wohlbefindenskonstrukts PERMA nach Seligman (2011). Sie sind in den Schlüsselfaktoren für positive Schulentwicklung angepasst auf Flourishing SE und tragen die einzelnen Interventionspakete. PERMA^{digi} als digitale positive Schulentwicklung lässt sich insofern in dieses Modell einordnen, als sie zum einen die Schlüsselfaktoren anerkennt, den Prinzipien von Flourishing SE folgt und entsprechende Bausteine bereithält. Als Quermaterie beziehen sich die Bausteine auf alle Ebenen von Flourishing SE.

Digitalisierung und Wohlbefinden als Ziele

Der Masterplan zur Digitalisierung in der Bildung legt – neben der Anpassung der Curricula an die Anforderungen an eine digitale Grundbildung – zwei zentrale Zielperspektiven für die

Schulentwicklung fest, nämlich die digitale Kompetenzentwicklung bei Kindern und Lehrpersonen (1) sowie die Bereithaltung einer entsprechenden Infrastruktur (2). Dies bedeutet eine Verortung von PERMA^{digi} auf den Ebenen Unterricht und Lernen was die Kompetenzentwicklung der Schüler*innen, auf der Ebene Team, was die Kompetenzentwicklung bei den Lehrpersonen betrifft, sowie auf der Ebene Schule im Hinblick auf die Infrastruktur. So vereint PERMA^{digi} notwendigerweise Elemente aus PERMA^{change}, PERMA^{train}, PERMA^{teach} und PERMA^{learn} miteinander. Erwartete Outcomes von PERMA^{digi} sind sowohl Aufbau und Erhöhung digitaler Kompetenzen im Umgang mit digitalen Medien auf die Personen bezogen, als auch Vorhalten digitaler Infrastruktur auf institutioneller Ebene. Beide Komponenten können durch entsprechende Evaluationstools empirisch quantitativ erhoben werden.

Die Umsetzung des Masterplans und damit seine jeweilige Interpretation und Ausgestaltung obliegt den Schulen entsprechend dem Erfordernis der Ownership (Lichtinger, 2018). Sie wird durch Schulentwicklungsbegleitung unterstützt mit Hilfe von neu in der Konzeption befindlichen Angeboten auf Basis von Flourishing SE. Diese sind darauf ausgelegt, PERMA zu berücksichtigen und Wohlbefinden der Menschen im System anzuzielen – eine scheinbar unvereinbare Koppelung mit der Etablierung von Digitalisierung an Schulen. PERMA steht dabei als Akronym für fünf Faktoren: Positive Emotionen (P), Engagement (E), positive Beziehungen (Relations, R), Sinn (Meaning, M) und Zielerreichung (Accomplishment, A).

Wie passt das zusammen? Oder besser noch, wieso ist es von Bedeutung, beides – Digitalisierung und Wohlbefinden – zu verbinden?

Wohlbefinden im Sinne von PERMA ist zentral auf Selbstwirksamkeit von Menschen sowie auf das Prinzip der emotionalen Ansteckung (Fredrickson, 2013) ausgelegt. Das heißt, es ist wichtig, dass das Thema Digitalisierung bei den Lehrenden eine positive Konnotation erzeugt. Dieser liegen positive Gefühle (P) zu-

grunde, die dann erzeugt werden, wenn sich Menschen einer Situation gewachsen fühlen, also nicht überfordert oder angstbesetzt agieren (Fredrickson, 2013). Konsequenterweise bedeutet dies für PERMA^{digi} Angebote bereitzustellen, die Lehrpersonen Engagement auf ihrer Professionalisierungsebene (E) ermöglicht, ihnen Räume schafft, sich neugierig in die Materie Digitalisierung einzufinden bzw. sich ihrem Kompetenzstand gemäß weiterzuentwickeln. Dafür braucht es Potentialorientierung, Formate, die den beiden Fragen nachgehen: „Was kann ich schon gut und wie wirkt das in die Digitalisierung an der Schule hinein? Was möchte ich jetzt im nächsten Schritt lernen? Und wie kann ich das möglichst praktisch tun? Selbst ausprobieren, ohne ein Defizitgefühl dabei zu verspüren?“ Dazu ist auch eine positive Fehlerkultur notwendig, die sich in einem Growth Mindset, übersetzt Wachstumsdenken (Dweck, 2018), manifestiert, mit dem immer wieder festgestellt wird: „Das beherrschst du vielleicht jetzt noch nicht so gut, du kannst es aber lernen.“ Wachstumsdenken lässt Entwick-

lungspotential und die Prospektion, die Kompetenz – in PERMA^{digi} beispielsweise der Umgang mit Microsoft Teams oder BigBlueButton – erwerben zu können. Wenn Menschen erkennen, warum sie diese Kompetenz erwerben wollen und wozu sie sie brauchen, steigt die Chance, diese Entwicklung auch zu gehen, exponentiell (M). Und wenn sie sich dann noch ein konkretes Ziel setzen, definieren, was sie im nächsten Schritt erreichen können, dann entsteht die Möglichkeit zur Zielerreichung, Zielüberprüfung und zum Erkennen eines Erfolgs (A). Menschen erleben dadurch, selbst wirken zu können, wirksam zu sein – ein Motor, der ihnen positive Emotionen schenkt und sie zu weiterem Handeln antreibt (Seligman, 2015; Lichtinger, 2019). Erkennt und akzeptiert die Schulgemeinschaft schließlich unterschiedliche Kompetenzniveaus von Lehrpersonen als Chance, wird die Heterogenität des Teams als Multiprofessionalität verstanden, das Team als Fülle an unterschiedlichen Stärken und Interessen, die zusammen ein chancenreiches, starkes Ganzes ergeben können (R).

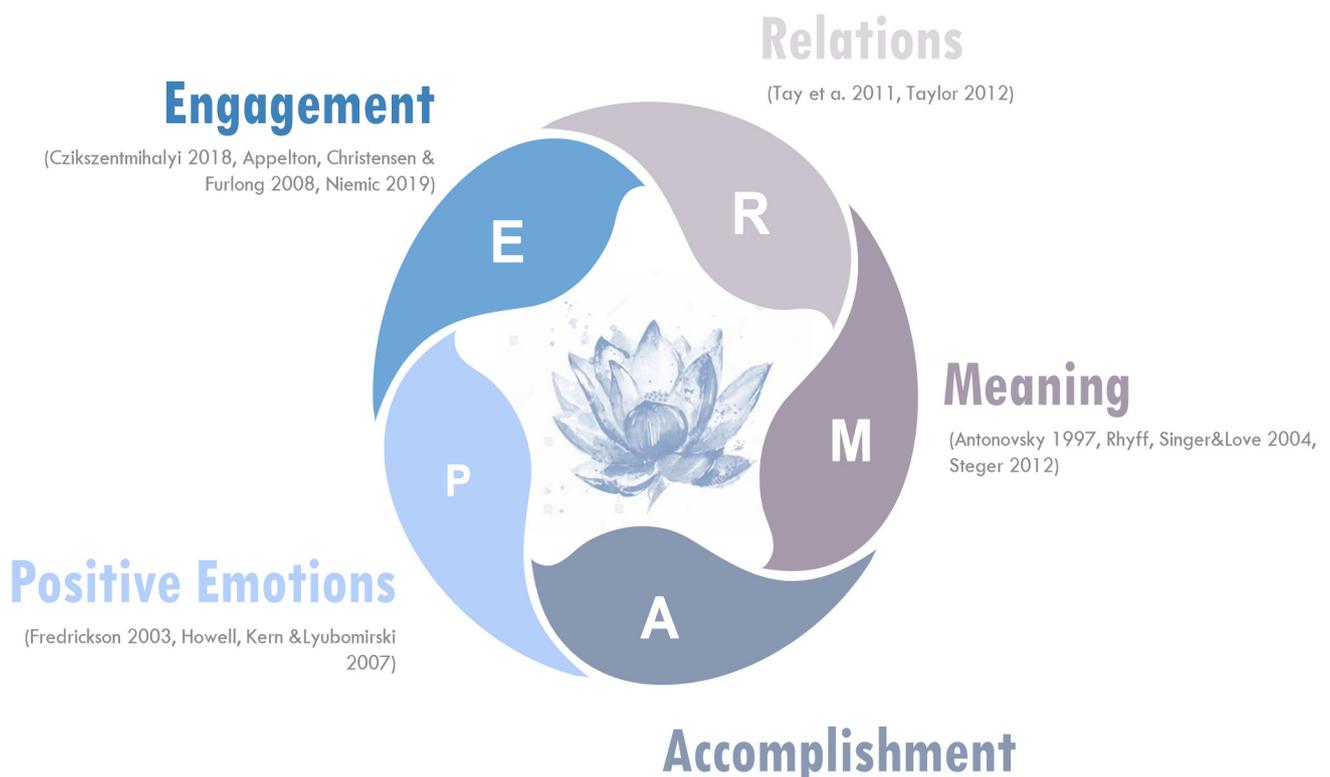


Abb. 3: PERMA (Lichtinger)

COVID-19-Projekt „Digi für Schulen“

Im März 2020 mit dem Schul-Shut Down in Österreich aufgrund von COVID-19 hat die Pädagogische Hochschule Vorarlberg mit einem Angebot für Schulen und Lehrpersonen zum Einstieg in die digitale Schul- und Unterrichtsentwicklung reagiert. Das Projekt unter dem Motto „Digi für Schulen“ wurde von der Abteilung Schulentwicklung in enger Zusammenarbeit mit der Abteilung Fort- und Weiterbildung sowie dem Zentrum für Medien aus der Taufe gehoben. Flankierend waren die Projektverantwortlichen der Pädagogische Hochschule Vorarlberg im Land mit Schulaufsicht sowie Initiatoren für eine umfassende Bereitstellung entsprechender Infrastruktur und Hardware vernetzt. Um einen datenbasierten Überblick über die aktuelle Situation zu erhalten und möglichst bedarfsgenau agieren zu können, wurde eine Befragung für Lehrpersonen konzipiert, durchgeführt und quantitativ ausgewertet. Wenngleich die Rückläufe gering waren, so zeigte sich doch in puncto Bedarfe ein klares Bild für den Einstieg: Umgang mit Webkonferenzen für digitales Lehren sowie Nutzung von Lernplattformen und Kennenlernen didaktischer Konzepte. In der Folge entstanden Workshops für Einsteiger und Fortgeschrittene in den digitalen Unterricht, digitale Sprechstunden für Lehrpersonen und Schulleitungen zur Beratung bei allen offenen Fragen und Problemlagen sowie Kooperationen mit externen Partnern für eine zielorientierte und effektive Bereitstellung von Hardware. Zu den Inhalten der Workshops gehören – aufgeteilt in Angebote für die Primar- und Sekundarstufe – Webkonferenz-Tools (z. B. BigBlueButton oder Microsoft Teams), Kollaborationswerkzeuge (z. B. Padlet) und Lernplattformen ebenso wie Nutzung didaktischer Ideen in der digitalen Welt (z. B. Gruppenarbeiten mit Zoom). Diese Angebote entsprechen im Wesentlichen den Teilprojekten zwei und drei aus dem Masterplan Digitalisierung in der Bildung des BMBWF. Beratungen im Rahmen der digitalen Sprechstunde sind nun Teil des Schulentwicklungsprozesses an Einzelschulen und richten sich daher insbesondere an Schulleitungen und Steuergruppen. Sie umfassen Fragen zu für die

Schule notwendigen und zielführenden Fortbildungsangeboten in mehrteiligen Formaten sowie zur Anschaffung passender Hard- und Software. Für die digitale Schulentwicklung mit PERMA^{digi} bieten die Erfahrungen mit den Angeboten im Rahmen von COVID-19 wertvolle Pilotierungen von Bausteinen. So konnten mehrere hundert Lehrpersonen und Fortbildungsreferenten geschult, Schulleitungen und Schulaufsicht beraten sowie eine koordinierte Bereitstellung von Hardware erreicht werden. Diese können nun zu einem stringenten und kohärenten SE-Prozess-Ablauf verbunden und den Schulen als Interventionspakete angeboten werden.

Interventionspaket PERMA^{digi}

Jeder positive Schulentwicklungsprozess vollzieht sich schrittweise und systematisch. Die Begleitung durch das Team der Pädagogischen Hochschule Vorarlberg folgt drei Grundprinzipien – dem der Augenhöhe von Schulteam und Begleiter*innen von außen, beide Seiten Experten für unterschiedliche Bereiche, dem von Ownership, der Verantwortung der Schule für den Change und dem von Empowerment, dem Ziel der Befähigung des Schulteams, Prozesse und Inhalte selbst steuern zu können. Gemäß SQA und QIBB folgt der Prozess einem zyklischen Ablauf, dem in den Interventionspaketen von Flourishing SE konkrete Formate für jeden Schritt hinterlegt sind (Rigger, 2019). Dieser Struktur folgt auch PERMA^{digi}. Nach einführnden Gesprächen mit Schulleitung und Steuergruppe – wenn vorhanden – erfolgt mit dem Gesamtteam eine Zielklärung mit anschließender Festlegung des weiteren Prozesses. Innerhalb dessen finden sich SchILF in meist mehrteiliger Form zu relevanten Themen für das Kollegium, wobei die Heterogenität der Lehrpersonen Berücksichtigung findet und Angebote auf unterschiedlichen Kompetenzstufen und innerhalb eines breiteren Spektrums mit individuellen Schwerpunktsetzungen bereit gestellt werden. Erprobungsphasen schaffen Raum für eigene Umsetzungen gestützt durch Feedback und Intervention. Ziel ist es nicht, alle

Lehrpersonen im Team zum Thema Digitalisierung auf denselben Lern- und Kompetenzstand zu bringen. Vielmehr geht es um die Entwicklung eines multiprofessionellen Gesamtkollektivs mit Basiskompetenzen im Kontext der Digitalisierung für alle sowie Experten für verschiedene inhaltlichen Bereiche, die dann dem Team als Expertenressource zur Verfügung stehen. Dabei ist der Weg zentrales Ziel – kooperativ und adaptiv eröffnet er allen Akteuren Räume für Teilhabe und Mitgestaltung mit gleichzeitigem Fokus auf Wohlbefinden im Sinne von PERMA auch im Prozess.

Literatur

- Albert, M., Hurrelmann, K. & Quenzel, G. (2019). Shell Jugendstudie. Eine Generation meldet sich zu Wort. Beltz.
- Bauer, M. & Waba, S. (2017). Vorwort zum Themen-schwerpunkt: Lernen und Lehren mit Technologien. Vermittlung digitaler und informatischer Kompetenzen. *Erziehung und Unterricht*, 7-8. 2-3.
- BMWF (2020): Masterplan Digitalisierung in der Bildung. <https://www.bmbwf.gv.at/Themen/schule/zrp/dibi.html> [Zugriff: 05.05.2020].
- Bohl, T., Schelle, C., Helsper, W. & Holtappels, H. G. (Hrsg.) (2010). *Handbuch Schulentwicklung: Theorie – Forschung – Praxis*. Klinkhardt.
- Creemers, B.P.M. & Kyriakides, L. (2010): „Using the Dynamic Model to develop an evidence-based and theory-driven approach to school improvement.“. *Irish Educational Studies*, 29(1). 5-23.
- Dweck, C. (2018). *Selbstbild*. Piper.
- Fredrickson, B. L. (2013). Positive Emotions Broaden and Build. *Advances. Experimental Social Psychology* 47, 1-53. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-407236-7.00001-2>
- Haenisch, H. & Steffens, U. (2017). „Schlüsselfaktoren für die Entwicklung von Schulen.“ In U. Steffens, K. Maag Merki & H. Fend (Hrsg.), *Schulgestaltung. Aktuelle Befunde und Perspektiven der Schulqualitäts- und Schulentwicklungsforschung. Grundlagen der Qualität von Schule 2*. Waxmann.
- Hecht, P. & Lichtinger, U. (2019). Innovieren in Schule und Unterricht – wie geht das? *Erziehung & Unterricht*, 3+4, 197-202.
- Lichtinger, U. (2019), Flourishing SE – positive Schulentwicklung. *Erziehung & Unterricht*, 3+4, 203-210.
- Lichtinger, U. (2019a). Grundkompetenzen absichern. Beratung und Begleitung von Schulen mit besonderen Herausforderungen. *Schulverwaltung aktuell Österreich*, 4, 101-104.
- Lichtinger, U. (2018). Positive Schulentwicklung: Flourishing SE – theoretische Grundlagen. Vffl.
- Manitius, V. & Dobbstein, P. (Hrsg.), *Schulentwicklungsarbeit in herausfordernden Lagen*. Waxmann.
- Norrish, J. (2015). *Positive Education*. Oxford University Press.
- Rigger, U. (2019). Begleitung von Schulentwicklungsprozessen mit Flourishing SE. *Erziehung & Unterricht*, 3+4, 211-215.
- Rolff, H. G. (2016). *Schulentwicklung kompakt*. Beltz.
- Seligman, M. (2015). *Wie wir aufblühen. Die fünf Säulen des persönlichen Wohlbefindens*. Goldmann.
- Seligman, M. (2011). *Flourishing. A new understanding of happiness and well-being and how to achieve them*. Nicolas Brealey.
- Seligman, M., Ernst, R., Gilham, J., Reivich, K. & Linkins, M. (2009). Positive education: Positive psychology and classroom interventions. *Oxford Review of Education*, 35(3).
- Steffens, U., Maag Merki, K. & Fend, H. (Hrsg.) (2017). *Schulgestaltung. Aktuelle Befunde und Perspektiven der Schulqualitäts- und Schulentwicklungsforschung. Grundlagen der Qualität von Schule 2*. Waxmann.
- Tulodziecki, G., Grafe, S. & Herzig, B. (2018). *Medien-*

bildung in Schule und Unterricht: Grundlagen und Beispiele. utb.

Waters, L. & Loton, D. (2019). SEARCH. A Meta-Framework and Review in the Field of Positive Education. *International Journal of Applied Positive Psychology*, 4.

White, M. & Kern, M. (2018). Positive Education: Learning and teaching for wellbeing and academic mastery. *International Journal of Wellbeing*, 8(1).