Bundesministerium
Bildung

Kompetenzprofil

Schulentwicklungsberatung

Wien, August 2025

Impressum

Medieninhaber, Verleger und Herausgeber:
Bundesministerium für Bildung, Minoritenplatz 5, 1010 Wien

Unter Mitwirkung von:

Mag.[a] Iris Arzberger, PH Wien
Simone Atzesberger, BEd MEd, PH Wien
Monika Eichinger-Gössmann, BEd, PH Steiermark
Mag. Jürgen Frentz, MA BBA, PPH Burgenland
Gudrun Gruber-Gratz, BEd, MTD, PH Salzburg
Mag.[a] Julia Krapf, MSc, PPH Linz
Mag.[a] Ildiko Kuprian, BEd, PH Tirol
Mag. Peter Lackner, MAS, PH Kärnten
Petra Lichtenschopf, BEd, MA, MEd, PH Niederösterreich
Mag.[a] Verena Perna, PH Oberösterreich
Ursula Rigger, BEd, PH Vorarlberg
Prof.[in] Dr.[in] Sophia Richter, PH Vorarlberg
Mag.[a] Michaela Waldherr, KPH Wien/Niederösterreich

Gesamtumsetzung: Abt. II/8, BMB

Copyright und Haftung:
Auszugsweiser Abdruck ist nur mit Quellenangabe gestattet, alle sonstigen Rechte sind ohne schriftliche Zustimmung des Medieninhabers unzulässig.
Es wird darauf verwiesen, dass alle Angaben in dieser Publikation trotz sorgfältiger Bearbeitung ohne Gewähr erfolgen und eine Haftung des Bundesministeriums ausgeschlossen ist.

Präambel

Schulen entwickeln sich standortspezifisch kontinuierlich weiter und stehen gleichzeitig unter dem Einfluss bildungspolitischer und gesellschaftlicher Veränderungen. Diese Prozesse gehen mit Spannungsfeldern einher, die sowohl Chancen als auch Herausforderungen bieten, bei denen externer Unterstützungsbedarf entstehen kann – hier werden Schulentwicklungsberater/innen tätig.

Schulentwicklungsberater/innen orientieren sich an den Prinzipien demokratischer und partizipativer Zusammenarbeit. Ihr Wissen, Denken und Handeln ist systemisch fundiert. Sie begleiten Schulen über einen längeren Zeitraum dabei, eigene Lösungen zu entwickeln und vorhandene Ressourcen zu mobilisieren.

Schulentwicklungsberater/innen öffnen Räume für Perspektivenwechsel und Entscheidungsprozesse, unterstützen das gemeinsame Handeln der beteiligten Akteurinnen und Akteure, bauen in Schulen Steuerungskompetenzen auf und stärken diese in ihrer Selbstwirksamkeit im Sinne einer Lernenden Organisation.

Schulentwicklungsberatung leistet einen nachhaltigen Beitrag zur zukunftsorientierten Gestaltung von Schule als gemeinschaftlichem Lern- und Lebensort. Sie baut auf einem mehrdimensionalen Kompetenzmodell auf, das die einzelnen Dimensionen **WISSEN**, **DENKEN** und **HANDELN** miteinander verknüpft. Daraus ergibt sich ein Kompetenzprofil, welches die Grundlage für das Professionsverständnis von Schulentwicklungsberater/innen an den Pädagogischen Hochschulen in Österreich bildet.

Die Aspekte der einzelnen Dimensionen dieses Kompetenzprofils sind exemplarisch angeführt, da Schulentwicklungsberatung in der Regel von situativen und kontextspezifischen Ansprüchen, Bedingungen und Besonderheiten der zu beratenden Schule abhängig ist.

Das Kompetenzprofil bietet somit allen Beteiligten eine Orientierung und schafft Klarheit für den Beratungsprozess. Darüber hinaus bildet es eine Grundlage für die fortlaufende Qualifizierung der Schulentwicklungsberater/innen.

SchulentwicklungsberatungsWISSEN

Schulentwicklungsberater/innen verfügen über theoretisches und handlungsrelevantes Wissen zu folgenden Bereichen und setzen dieses standort- und bedarfsspezifisch ein:

Wissen zu …

… normativen Grundlagen im Kontext schulischer Qualitätsentwicklung und Steuerung im österreichischen Bildungssystem sowie zu aktuellen Entwicklungen in der Bildungslandschaft

… Spezifika einzelner Schularten

… Ebenen der Schulentwicklung; Organisations-, Personal- und Unterrichtsentwicklung

… Führungstheorien und Schulleitungshandeln

… Erhebung und Einbettung von Evidenzen in Schulentwicklungsprozesse

… Systemtheorie und Konstruktivismus

… Veränderungs-, Prozess- und Projektmanagement

… Kommunikationstheorien und Gruppendynamik

… Beratungsmodellen

SystemischesDENKEN

Systemisches Denken und die damit verbundene Haltung, wie Schulentwicklungsberater/innen den beteiligten Akteurinnen und Akteuren im Beratungsprozess begegnen, bedeutet …

… Berücksichtigung von Zusammenhängen und Wechselwirkungen innerhalb sozialer Systeme

… Perspektivenvielfalt in der Erfassung und Würdigung verschiedener Sichtweisen

… Ressourcen- und Lösungsorientierung durch Fokussierung auf Stärken, Potenziale und Lösungsmöglichkeiten

… Hypothesenbildung unter Einbezug von Mustern und systemischen Dynamiken

… Reflexion von Kommunikations- und Beziehungsmustern innerhalb von Systemen unter Einbeziehung der eigenen Rolle im System

BeratungsHANDELN

Schulentwicklungsberater/innen stellen folgende zentrale Unterstützungsleistungen zur Verfügung:

Sie …

… klären Aufträge, Erwartungen, Ziele und Rollen aller beteiligten Akteur/innen

… unterstützen bei der Interpretation schulischer Daten und beim Transfer dieser in Schulentwicklungsprozesse

… stellen Fragen, hören aktiv zu, bilden Hypothesen und stellen sie zur Verfügung

… organisieren und steuern Veränderungs- und Entwicklungsprozesse und initiieren dazu regelmäßig Reflexionen

… moderieren und designen passgenaue Kommunikationsformate

… setzen situationsadäquate Methoden ein, um die Beteiligten in ihrer Entscheidungs- und Handlungsfähigkeit zu unterstützen

… erkennen und steuern Gruppendynamiken, tragen zur Klärung von Rollen, Erwartungen und Strukturen bei und unterstützen dadurch Kooperationen und Teamarbeit am Standort

… sprechen Irritationen an und verhandeln Lösungsmöglichkeiten mit dem Blick von außen

… empfehlen und koordinieren bei Bedarf weitere Fachexpertise

… unterstützen die beteiligten Akteur/innen bei systematischen Feedbackprozessen und Evaluationsvorhaben