

Schulentwicklungsberatung wirkt, und wie!?

Eva Hofbauer¹, Ricarda Ringdorfer², Katharina Hanyka³, Michaela Waldherr⁴

DOI: <https://doi.org/10.53349/re-source.2025.i3.a1441>

Zusammenfassung

Die Schulentwicklungsberatung gewinnt international an Bedeutung, doch ihre Wirksamkeit ist bislang noch nicht umfassend erforscht. Der vorliegende Artikel analysiert aktuelle Forschungsergebnisse aus den DACH-Ländern und diskutiert, welche Datenerhebungen zur Bewertung der Schulentwicklungsberatungs-Wirksamkeit relevant sind. Dabei werden die vier zentralen Wirkdimensionen Input, Prozess, Output und Outcome betrachtet.

Ein zentrales theoretisches Modell ist das Konzept der Oberflächen- und Tiefenstruktur nach Norbert Landwehr, das Wechselwirkungen zwischen Interventionen und schulischen Entwicklungen beleuchtet. Die Begriffe Wirkungsforschung, Evaluation und Evidenzbasierung werden differenziert betrachtet. Während Evidenzbasierung auf wissenschaftlich fundierte Belege setzt, dient Evaluation der systematischen Bewertung der Beratung, und Wirkungsforschung untersucht die zugrundeliegenden Mechanismen und Effekte.

Die Forschung zeigt, dass der Erfolg von Schulentwicklungsberatung von Faktoren wie der Qualifikation der Berater*innen, der Dauer der Beratung und der Einbindung des Kollegiums abhängt. Langfristige Effekte sind schwer messbar, da viele externe Einflüsse wirken. Ergebnisse aus der Schweiz betonen zudem das Fehlen einer einheitlichen Theorie und die Herausforderungen der praktischen Umsetzung. Das Schulentwicklungsrad wird als praxisnahes Instrument vorgestellt, um Schulentwicklungsprozesse systematischer zu gestalten und die Implementationslücke zu schließen.

Diese verschiedenen Aspekte wurden im Rahmen des Diskussionsforums am Tag der Forschung erörtert. Die Ergebnisse sind im Artikel zusammengefasst.

Stichwörter: Schulentwicklungsberatung, Wirkungsforschung, Evidenzbasierung, Evaluation

¹ Kirchliche Pädagogische Hochschule Wien/Niederösterreich, Lacknergasse 89, 1189 Wien.
E-Mail: eva.hofbauer@kphvie.ac.at

² Kirchliche Pädagogische Hochschule Wien/Niederösterreich, Lacknergasse 89, 1189 Wien.
E-Mail: ricarda.ringdorfer@kphvie.ac.at

³ Kirchliche Pädagogische Hochschule Wien/Niederösterreich, Lacknergasse 89, 1189 Wien.
E-Mail: katharina.hanyka@kphvie.ac.at

⁴ Kirchliche Pädagogische Hochschule Wien/Niederösterreich, Lacknergasse 89, 1189 Wien.
E-Mail: michaela.waldherr@kphvie.ac.at

1 Einleitung

Die Schulentwicklungsberatung hat in den letzten Jahren international an Bedeutung gewonnen. Die Forschung in diesem Bereich steht jedoch noch am Anfang, insbesondere wenn es darum geht, die Wirksamkeit von Schulentwicklungsberatung systematisch zu untersuchen (Quesel et al, 2011; Dederling et al., 2013, S. 19). Drei zentrale Konzepte sind dabei von Bedeutung: Wirkungsforschung (konkrete Veränderungen und Effekte durch die Beratung), Evaluation (Bewertung der Qualität und Effektivität der Beratung) und Evidenzbasierung (Beratung gestützt auf wissenschaftlicher Evidenz, Integration von Forschungsergebnissen und praktischem Wissen) (Schiermanns & Weber, 2015).

In diesem Beitrag wird ausgehend von aktuellen Forschungsergebnissen in den DACH-Ländern diskutiert, welche Datenerhebungen für die Bewertung der Wirksamkeit von Schulentwicklungsberatung von Relevanz sind. Ein besonderes Augenmerk liegt dabei auf den Wirkungsdimensionen Input, Prozess, Output und Outcome der Schulentwicklungsberatung. Der Ausgangspunkt ist ein von Landwehr (2022) dazu entwickeltes Modell der Oberflächen- und Tiefenstruktur.

Um sicherzustellen, dass Schulentwicklungsberatung die gewünschten Ergebnisse erzielt und Schulen nachhaltig in ihrer Entwicklung unterstützt, ist systematische und evidenzbasierte Forschung in diesem Bereich unumgänglich. Dies ruft die wissenschaftliche Gemeinschaft dazu auf, zu diskutieren, welche spezifischen Daten in diesem Zusammenhang erhoben und welche Analysemethoden für die Datenauswertung herangezogen werden sollen. Im Rahmen des Diskussionsforums am 8. Tag der Forschung wurde darüber hinaus diskutiert, was Wirkungsforschung, Evidenzbasierung und Evaluation im Zusammenhang mit Schulentwicklungsberatung bedeutet. Die Diskussionsinhalte werden in diesem Artikel zusammengefasst und geben Einblick in ein noch wenig untersuchtes Forschungsfeld.

2 Schulentwicklungsberatung wirkt – an der Oberfläche oder in der Tiefe?

Die Wirkung von Schulentwicklungsberatung bedarf grundsätzlich die Betrachtung aus verschiedenen Perspektiven, gekoppelt mit dem, was das Ziel der jeweiligen Person hinter der einzelnen Perspektive ist.

Das Modell der Oberflächen- und Tiefenstruktur von Norbert Landwehr (2022) zieht die Aufmerksamkeit auf das Zusammenspiel von Interventionen und Entwicklungen auf verschiedenen Ebenen. Hier besonders betrachtet auf das Zusammenspiel im Rahmen eines extern begleiteten Schulentwicklungsberatungsprozesses.



Abbildung 1: Von Evaluationsdaten zur Unterrichtsentwicklung (Landwehr, 2022, S. 15).

Ermöglichen und Erzeugen von Wirkung ist Ziel und Sinn der Arbeit von Schulentwicklungsberater*innen. Wie sehr und ob Entwicklungsimpulse in den Oberflächen- und/oder Tiefenstrukturen wirken oder auch nicht, wird immer wieder Diskussion in Evaluation und Reflexion von Schulentwicklungsberatungsprozessen sein und bleiben. Gut so.

3 Evidenzbasierung, Evaluation und Wirkungsforschung

Schulentwicklungsberatung als professionelles Handlungsfeld braucht Forschung, um das Handeln zu begründen. In diesem Zusammenhang ist die Definition und Abgrenzung der Begriffe Evidenzbasierung, Evaluation und Wirkungsforschung notwendig.

Der Begriff Evidenzbasierung tauchte ursprünglich im Zusammenhang mit medizinischen Sachverhalten auf und thematisierte vordergründig eine Gütereihung von Messmethoden des Erfolgs einer Intervention: Metaanalysen und Forschungssynthesen vor randomisierten Kontrollgruppenuntersuchungen vor Korrelationsanalysen vor Beobachtungsuntersuchungen und Einzelfallanalysen (Scharlau & Jenert, 2024, S. 56). Evidenz unterliegt somit einer Hierarchisierung für wissenschaftliche Designs. Nun lässt sich der von der Medizin geprägte Begriff und das Verständnis davon nicht direkt auf die Bildungswissenschaften übertragen (Helmke, 2022, S. 15). Helmke (2022, S. 15) versteht unter Evidenzbasierung im Zusammenhang mit Bildungswissenschaften die Prüfung einer wissenschaftlichen, vertrauenswürdigen und belastbaren Beweislage für die Wirksamkeit einer Intervention, wobei „die eingesetzten Methoden der Datenerhebung, -auswertung und -interpretation anerkannten wissenschaftlichen Kriterien und Standards [zu] genügen [haben]“ (Helmke, 2022, S. 15). In diesem Punkt unterscheiden sich die Hierarchien der pädagogischen Forschungsdesigns von jenen in der Medizin. Während randomisierte Kontrollstudien die Hierarchieordnung der Forschungsdesigns anführen, werden in der Bildungsforschung experimentelle Studien kritisch betrachtet, da die hierfür konstruierten Forschungsumgebungen selten reale Lernumgebungen in ihrer Gesamtheit und Komplexität erfassen (Kuhr & Kulawiak, 2018, S. 3). Somit ist in der Bildungsforschung ein erweiterter Blick notwendig und vermehrt sind auch alternative Forschungsmethoden anerkannt wie kontrollierte Einzelfallforschung, vertiefende Interviewstudien und intraindividuelle

Lernentwicklungsanalysen (Helmke, 2022, S. 15; Kuhr & Kulawiak, 2018, S. 4), um herauszufinden, um zu erkennen, durch welche Faktoren eine Wirkung erzielt werden kann. Damit beschäftigt sich die Wirkungsforschung. Evaluation dient als Mittel, Daten, Fakten und somit Evidenzen zu generieren und Parameter wie Nachhaltigkeit, Kohärenz, Effizienz und Signifikanz zu bewerten (Stockmann, 2021, S. 12). Im Sinne der Wirkungsforschung kann Evaluation als Instrument eingesetzt werden, Wirkungen zu beobachten und Ursachen für Interventionen zu beschreiben. Darüber hinaus erfüllt Evaluation aber auch einen planerischen prozessorientierten Zweck, wenn sie im Sinne einer ‚Science for action‘ für den Informationsgewinn zur weiteren Planung und Prozessgestaltung herangezogen wird und somit als Instrument zur Entscheidungsfindung, Steuerung und Legitimation eingesetzt werden kann (Stockmann, 2021, S. 12). Abbildung 2 stellt die drei Begrifflichkeiten in Abgrenzung zueinander dar, wobei sich auch überlappende Bereiche der jeweiligen Themenbereiche finden.



Abbildung 2: Abgrenzung von Evidenzbasierung, Evaluation und Wirkungsforschung
(Schiermanns & Weber, 2015)

Wirkungsforschung enthält als Grundlagenforschung im Kern die Entwicklung von wissenschaftlichen Konzepten und Theorien durch empirisch wissenschaftliche Forschung (Stockmann, 2021, S. 12). Die wissenschaftliche Erkenntnis stützt auf Evidenzen, welche auf wissenschaftlichen, belastbaren Methoden basieren. Evaluation kann sowohl Aspekte der Handlungsforschung als auch einer empirisch wissenschaftlichen Forschungslogik folgen und geht immer mit einer Bewertung anhand der erhobenen Daten nach definierten Kriterien einher (Stockmann, 2021, S. 12). Der bewertende Aspekt findet sich bei der Wirkungsforschung nicht. Dennoch kann Evaluation als Instrument für Wirkungsforschung eingesetzt werden, weshalb eine Erweiterung des in Abbildung 2 dargestellten Modells durch ein überlappendes Segment zwischen Evaluation und Wirkungsforschung eingeführt wird. Dieses beinhaltet die Schlüsselbegriffe „Wirkung“ und „empirische Datenerhebung“.

4 Wirkdimensionen von Beratung

Beratung ist ein vielschichtiger Prozess, der sich gemäß Königswieser und Exner (2019, S. 19) in drei soziale Systeme innerhalb der Organisationsberatung differenzieren lässt: das Berater*innen-, das Kund*innen- und das Beratungssystem. Aus einer systemischen Perspektive wird Beratung als interaktives Zusammenspiel zwischen Beratende und Ratsuchende verstanden, wodurch die Wirkdimensionen stets beide Systeme mit einbeziehen. Schiermann und Weber (2017, S. 37) identifizieren dabei folgende Dimensionen: Input, Prozess, Output und Outcome.

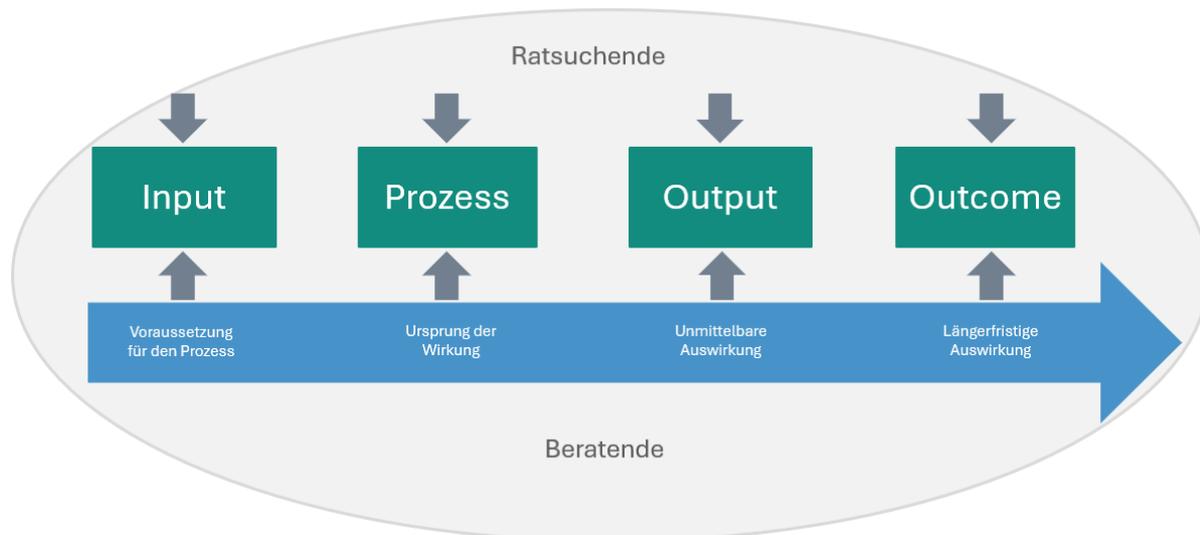


Abbildung 3: Wirkdimensionen von Beratung (Schiersmann & Weber, 2017)

4.1 Input-Dimension

Die Input-Dimension bezieht sich auf die Voraussetzungen und Bedingungen, unter denen die Schulentwicklungsberatung stattfindet, wie zum Beispiel die Kompetenzen der Berater*innen. Diese spielen eine entscheidende Rolle für die Wirksamkeit der Schulentwicklungsberatung. Studien zeigen, dass *Kenntnisse von Methoden und Konzepten der Schulentwicklung, Klarheit und Strukturiertheit sowie kommunikatives Geschick* die größte Effektstärke aufweisen (Goecke, 2018, S. 359; Dederling et al., 2013, S. 137).

Ein weiterer wesentlicher Faktor für die Nachhaltigkeit und Wirksamkeit der Schulentwicklungsberatung ist der Zielkonsens innerhalb des Kollegiums. Die gemeinsam entwickelten Handlungsprogramme und Maßnahmen müssen von den Beteiligten als sinnvoll und erstrebenswert betrachtet werden, damit sie langfristig erfolgreich umgesetzt werden können. Als förderlich für den Beratungsprozess erweist sich, dass die Problemdefinition durch die schulischen Akteur*innen erfolgt sowie eine Adressatenorientierung der Berater*innen gegeben ist (Dederling et al., 2013, S. 339f.).

4.2 Prozess-Dimension

Die Prozess-Dimension der Schulentwicklungsberatung bezieht sich auf die konkrete Durchführung und Gestaltung der Beratung. Dabei spielen Faktoren wie die Dauer, Intensität und methodische Ausgestaltung eine zentrale Rolle. Forschungsergebnisse deuten darauf hin, dass eine längere Beratungsdauer – idealerweise über mindestens ein Jahr – mit einem höheren Nutzen verbunden ist. Dies lässt darauf schließen, dass nachhaltige schulische Veränderungsprozesse Zeit sowie kontinuierliche Begleitung und Reflexion erfordern (Dedering et al., 2013, S. 97; Adenstedt, 2016, S. 196).

Der Beratungsprozess kann auf verschiedenen Ebenen betrachtet werden. Die sogenannte Oberflächenstruktur umfasst sichtbare und leicht erfassbare Merkmale wie eingesetzte Methoden, Kommunikationsformen, Beratungssettings sowie die Häufigkeit der Treffen. Weniger gut erforscht ist hingegen, wie diese strukturellen Faktoren die Tiefenstruktur der Beratung beeinflussen und zur Entstehung nachhaltiger Wirkungen beitragen. Die Interaktionsprozesse zwischen Berater*innen und den schulischen Akteur*innen werden in der Forschung häufig als „Blackbox“ betrachtet, da ihre genaue Funktionsweise schwer empirisch zu erfassen ist (Schiersmann & Weber, 2017, S. 39).

Die Messung dieser Interaktionsprozesse stellt eine besondere Herausforderung dar, da sie in der Regel auf Selbst- und Fremdeinschätzungen beruhen. Diese subjektiven Bewertungen liefern zwar wertvolle Einblicke in die wahrgenommene Wirksamkeit der Beratung, sind jedoch methodisch begrenzt und unterliegen individuellen Wahrnehmungsverzerrungen.

4.3 Output-Dimension

85 % der Schulen, die in den Studien von Goecke (2018, S. 338) untersucht wurden, gaben an, dass die Beratungen einen hohen oder sehr hohen Nutzen hatten. Diese Ergebnisse der Beratung umfassen folgende Bereiche (Dedering et al., 2013, S. 128ff.):

1. *Inhaltliche Produkte*: Die Entwicklung von Konzepten, Programmen und Materialsammlungen zur Unterstützung der Schulentwicklung.
2. *Know-how-Zuwachs*: Verbesserung der Fähigkeiten in der Unterrichts-, Personal- und Organisationsentwicklung.
3. *Veränderte Einstellungen*: Positive Veränderungen in den Haltungen und Einstellungen des Kollegiums.

In der Praxis gilt die Zufriedenheit der Ratsuchenden – und gegebenenfalls auch der Beratenen – als ein zentraler Indikator für die Wirksamkeit der Schulentwicklungsberatung. Diese wird in der Regel durch einen standardisierten Fragebogen erhoben, der an die Schulleitung gerichtet ist.

4.4 Outcome-Dimension

Die Outcome-Dimension der Schulentwicklungsberatung umfasst die langfristigen Wirkungen und Effekte des Beratungsprozesses auf verschiedenen Ebenen. Dazu zählen Veränderungen in den Organisationsstrukturen der Schule, die Weiterentwicklung der Kompetenzen und Einstellungen des Kollegiums sowie Auswirkungen auf die Kompetenzen und Einstellungen der Schüler*innen. Das zentrale Ziel der Schulentwicklungsberatung besteht in der nachhaltigen Gestaltung und Umsetzung schulischer Entwicklungsprozesse.

Obwohl die Bedeutung dieser Dimension unbestritten ist, bestehen in der Forschung noch erhebliche Lücken hinsichtlich der empirischen Erfassung und eindeutigen Zuschreibung von Veränderungen auf die Beratung. Ein grundlegendes forschungsmethodisches Problem besteht darin, dass schulische Entwicklungen von einer Vielzahl externer Faktoren beeinflusst werden, wodurch die isolierte Betrachtung der langfristigen Wirkungen der Beratung kaum möglich ist. Die Wirkung von Schulentwicklungsberatung kann daher nur im Kontext des gesamten schulischen Systems betrachtet werden.

In den Untersuchungen von Goecke (2018, S. 375) zeigt sich, dass zumindest subjektiv eine positive Wirkung auf die Unterrichtsebene und die Schülerleistungen wahrgenommen wird. Diese Ergebnisse beruhen jedoch primär auf Selbsteinschätzungen und lassen weiterhin Fragen nach der tatsächlichen Kausalität und Nachhaltigkeit offen.

5 Forschungsergebnisse aus der Schweiz

Forschungsergebnisse aus der Schweiz zeigen, dass die Wirksamkeit der Schulentwicklungsberatung von vielen Faktoren abhängt – unter anderem von der Verwendung systematischer, praxisnaher Instrumente wie dem Schulentwicklungsrad. Ein zentrales Problem ist das Fehlen einer anerkannten Theorie der Schulentwicklung und Schulentwicklungsberatung. Zudem zeigen vorhandene Publikationen die Wechselwirkungen und Zusammenhänge einzelner Dimensionen nicht analytisch auf. Da wissenschaftliche Befunde oft nicht direkt in die Praxis umgesetzt werden können, werden Schulentwicklungsprozesse als besonders komplex wahrgenommen.

Schulentwicklungsprozesse sind demnach vielschichtig und von zahlreichen, oft unvorhersehbaren Faktoren geprägt. Trotz sorgfältiger Planung und Einbeziehung relevanter Stakeholder können Projekte ins Stocken geraten oder abgebrochen werden. Zusätzlich fehlt eine umfassende Theorie, die die verschiedenen Dimensionen der Schulentwicklung analytisch zusammenführt. Dies führt zu Schwierigkeiten in der praktischen Umsetzung wissenschaftlicher Erkenntnisse. Ein weiteres Hindernis stellt die sogenannte „Implementationslücke“ dar, bei der die Umsetzung von Schulentwicklungsprojekten oft nicht den erhofften Erfolg bringt. Gründe dafür sind unter anderem unklare Ziele, ein zu hoher Abstraktionsgrad der Theorien, fehlende Systematik und mangelnder Bezug zu den Rahmenbedingungen vor Ort (vgl. Larcher et al., 2023, S. 9 ff.)

In Reaktion darauf versucht die Schulentwicklungsberatung in der Schweiz, Unberechenbarkeiten zu verringern und die Realisierung von Schulentwicklungsprojekten zu unterstützen, indem praxisrelevante, wissenschaftlich fundierte Instrumente entwickelt werden.

So soll etwa mit der Entwicklung des sogenannten Schulentwicklungsrats Schulen eine praktische und wissenschaftlich fundierte Orientierungshilfe für ihre Entwicklungsprozesse geboten werden. Die Entwicklung dieses Instruments war eine Reaktion auf die Herausforderungen und Komplexitäten, die mit Schulentwicklungsprozessen einhergehen. Es soll dazu beitragen, die oft beobachtete Implementationslücke zu schließen und Schulen dabei unterstützen, ihre Entwicklungsziele systematisch und praxisnah zu verfolgen.

Das Schulentwicklungsrad als praxisnahes Werkzeug, stellt die zentralen Bereiche und Prozesse der Schulentwicklung in einem zyklischen Modell dar. Es umfasst verschiedene Dimensionen, wie die pädagogische Entwicklung, Organisationsentwicklung und Personalentwicklung, und zeigt auf, wie diese Bereiche miteinander verknüpft sind. Das Modell unterstützt Schulen dabei, kontinuierlich zu evaluieren, zu planen und ihre Maßnahmen anzupassen, um eine nachhaltige Entwicklung sicherzustellen (vgl. Spirig, et al., 2023, S. 18 ff.).

Das Schulentwicklungsrad spielt letztendlich auch eine zentrale Rolle in der Wirksamkeit der Schulentwicklungsberatung, da es als ein praktisches Instrument entwickelt wurde, um Schulen und Berater*innen eine klare Struktur und Orientierung in Entwicklungsprozessen zu bieten. Es bringt theoretische Konzepte in eine praxisnahe Form, unterstützt eine systematische und strukturierte Herangehensweise und fördert die effektive Kommunikation und Zusammenarbeit im Rahmen der Schulentwicklungsberatung.

6 Ergebnisse des Diskussionsforums

Im Folgenden werden die wichtigsten Diskussionspunkte des Diskussionsforums zur Wirkung der Schulentwicklungsberatung im Rahmen des 8. Tags der Forschung vorgestellt. Das Diskussionsforum bestand aus einer Hand voll Schulentwicklungsberater*innen aus Österreich¹ und zeigte die hohe Relevanz von Klarheit und Verständnis über Begrifflichkeiten im Zusammenhang mit Schulentwicklungsberatung und ihrer Wirkungsforschung. Nicht immer herrsche ein einheitliches Verständnis von den verwendeten Begrifflichkeiten wie evidenzbasiert, evidenzgestützt, datenbasiert, datengestützt. Hier bestehe noch Klärungsbedarf und Schulentwicklungsberater*innen sollen eine übersetzende, Klarheit und Überblick schaffende Rolle für Schulleitungen und Lehrpersonen einnehmen.

Diskussionsanlass bot auch das Modell von Landwehr, das für manche Diskussionsteilnehmer*innen eine Wertung der Oberflächen- und Tiefenstruktur impliziert, indem das Modell so interpretiert wird, dass „Schulen, die nicht in die Tiefe gehen, [...] es nicht richtig [machen]“ würden. Weitere Teilnehmende betonten hingegen, dass es beide Strukturen brauche, um eine Wirkung zu erzielen und ein Blick auf dieses Modell unterstützen kann, um zu erkennen, warum eine Intervention keine Wirkung in der Beratung zeigt. Einig waren sich die Diskutierenden, dass die Wirkung der Schulentwicklungsberatung bei den Schüler*innen

ankommen soll, es dort aber am wenigsten sichtbar und bislang nur wenig erforscht ist. Um dem entgegenzuwirken, brachte ein*e Diskutant*in den Vorschlag ein, die erwünschte Änderung durch Schulentwicklungsberatung im Contracting aufzunehmen, indem auch der Mehrwert für Schüler*innen in den Fokus gerückt wird. Die Diskussionsteilnehmer*innen ergänzten, dass diese Frage Schulleitungen überfordern könnte, von anderer Seite wurde eingebracht: „Wir können ihnen schon etwas zutrauen.“ Auch wenn Schulleitungen das Ziel zu Beginn des Begleitungsprozesses noch wenig konkret vor Augen haben, so könne diese Frage nach der Veränderung auf Seiten der Schüler*innen zu multiplen Zeitpunkten im Beratungsprozess gestellt werden, „um das im Fokus zu haben“.

Wie eindeutig die Wirkung von Schulentwicklungsberatung im Allgemeinen und auf Schüler*innenebene erforscht werden kann, bleibt in der Diskussion offen, zumal die Vielschichtigkeit schulischer Prozesse, unterschiedliche Rahmenbedingungen wie Schulgröße, Schultyp und Organisationsstrukturen sowie externe Einflüsse klare Kausalzusammenhänge erschweren, sodass eine isolierte Messung einzelner Effekte wenig möglich ist. In diesem Zusammenhang stellte sich ein*e Teilnehmer*in folgende Frage:

In welchem Ausmaß stehen Input und Output? Wo investiert man wie viel? Wenn jegliche Forschung relativ ist, wie viel Energie investiere ich in das Aufsetzen von einer Evaluation und Forschung in Relation dazu, was mir die Ergebnisse in der Wirksamkeit bringen? Gerade bei der Evaluation ist es gut, mit Schulen immer wieder downzusizen. Wie groß ist die geforderte Datenlage im Kontext dazu, was man damit machen kann? Wie kann man es so gut anschlussfähig machen, dass es für die Schulen auch einen Mehrwert hat? Insgesamt sollten wir zu einer Kultur der *factfulness* kommen.

In der Diskussion darüber waren sich die Teilnehmer*innen einig, dass Zahlen, Daten und Fakten oft eine Orientierung bieten können, zugleich häufig nur eine Momentaufnahme darstellen (z.B. Evaluierungen). Essenziell sei es, die erhaltenen Daten in den Kontext der Praxis zu setzen. Welchen Einfluss die Daten auf das weitere Vorgehen der Schulentwicklungsberatung haben, liege jedoch bei den Schulentwicklungsberater*innen als Expert*innen.

Somit stellen Daten ein zusätzliches Tool dar, das zur Unterstützung der Prozessbegleitung herangezogen werden kann. Auch hier sehen die Schulentwicklungsberater*innen in der Diskussionsrunde eine weitere Aufgabe für ihr Berufsfeld, indem sie sich in der Rolle sehen, Schulleitungen und Lehrpersonen beim Umgang mit Daten zu unterstützen.

Obwohl es in diesem Forschungsfeld noch viele Lücken gibt, so schließt ein*e Teilnehmer*in die Diskussion mit folgenden Worten: „In mir wirkt gerade, egal, wo man hinschaut, [...] sich doch auch bestätigend auf das Systemische zu verlassen. Es wird schon Seines finden. Wir können darauf vertrauen [...].“

7 Fazit

Schulentwicklungsberatung leistet einen großen Beitrag in der Unterstützung von Schulentwicklungsprozessen. Ihre Wirksamkeit erweist sich dabei als komplexes, multidimensionales Feld, das in ihrer Erforschung noch am Anfang steht. Wie die dargestellten Theorien zeigen, sind vier Dimensionen zentral, auf deren Ebene die Wirksamkeit der Schulentwicklungsberatung beschrieben wird, wobei die Outcome-Dimension, also die langfristige Wirkung auf Organisationsebene, Kollegiumsebene und Schüler*innenebene noch am wenigsten erforscht ist. Die Vielschichtigkeit der Wirkfaktoren und externe Einflussfaktoren erschweren die eindeutige Zuschreibung von Veränderungen durch Beratungsmaßnahmen. Auch die Ergebnisse des Diskussionsforum unterstreichen dies und machen deutlich, dass auch ein Bedarf an begrifflicher Klarheit im Zusammenhang mit Evidenzbasierung, Wirkungsforschung und Evaluation herrscht. Hier kommt den Schulentwicklungsberater*innen eine wichtige übersetzende und orientierende Transferrolle zu.

Literatur

- Adenstedt, K. (2016). *Schulentwicklungsberatung. Zwischen staatlicher Steuerung und einzelschulischer Entwicklung: Untersuchungen zu Bedarf und Gestalt eines Unterstützungsinstruments*. Klinkhardt Bad Heilbrunn.
- Dedering, K., Tilmann, K., Goecke, M. & Rauh, M. (2013). *Wenn Experten an die Schule kommen. Schulentwicklungsberatung – empirisch betrachtet*. Springer Wiesbaden.
- Königswieser, R. & Exner, A. (2019). *Systemische Interventionen. Architektur und Designs für Berater und Veränderungsmanager* (9. Auflage). Schäffer-Poeschel Stuttgart.
- Goecke, M. (2018). *Schulentwicklung durch Beratung. Eine Studie an nord-rhein-westfälischen Schulen*. Springer Wiesbaden.
- Helmke, A. (2022). *Unterrichtsqualität und Professionalisierung. Diagnostik von Lehr-Lern-Prozessen und evidenzbasierte Unterrichtsentwicklung* (1. Auflage). Klett Kallmeyer Hannover. (Schule weiterentwickeln – Unterricht verbessern Orientierungsband).
- Kuhr, L. & Kulawiak, P. (2018): *Wissen was wirkt: Modelle evidenzbasierter Pädagogik*. Potsdamer Zentrum für empirische Inklusionsforschung (ZEIF).
- Larcher, S., Brückel, F., Guerra, R., Kuster, R., Spirig, R. & Beuschlein, H. (2023). Einleitung. In Brückel, F., Guerra, R., Kuster, R., Larcher, S., Spirig, R. & Beuschlein, H. (Hrsg.), *Schulentwicklung – gemeinsam unterwegs. Veränderungsprozesse analysieren, planen und reflektieren* (S. 9–14). hep Verlag Bern.
- Landwehr, N. (2022). *Entwicklung von Evaluationsfeld und Evaluationspraxis*. argev-Netzwerktagung. https://www.argev.ch/sites/default/files/argev_netzwertagung_2022-11-11_pr%C3%A4sentation_Landwehr.pdf
- Schiersmann, C. & Weber, R. (2015). *Wirkungsforschung für die Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung: Dimensionen und Anforderungen an deren Erfassung*. Vortrag im Rahmen des ELGPN-Seminars: “Wirkung, Nutzen und Evidenzbasierung lebensbegleitender Beratung” (BMBF, nfb). http://www.forum-beratung.de/cms/upload/ELGPN/03_Wirkung_U776berblick_Schiersmann_Weber_Berlin_20150702.pdf.
- Scharlau, I. & Jenert, T. (2024). Evidenzbasierung: Eine wissenschaftskritische und fachsensible Perspektive. In A. Karsten & S. Haacke-Werron (Hrsg.). *40 Begriffe für eine*

- Schreibwissenschaft. Konzeptuelle Perspektiven auf Praxis und Praktiken des Schreibens.* (S. 55-61). Wbv Bielefeld.
- Schiersmann, C. & Weber, R. (2017). Wirkdimensionen in der Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung und Anforderung an deren Erfassung. In Nationales Forum Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung (Hrsg.), *Wirksamkeit der Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung*. Wbv Bielefeld.
- Spirig, R., Guerra, R., Brückel, F., Kuster, R., Larcher, S. & Beuschlein, H. (2023). Das Schulentwicklungsrad in Kürze. In Brückel, F., Guerra, R., Kuster, R., Larcher, S., Spirig, R. & Beuschlein, H. (Hrsg.), *Schulentwicklung – gemeinsam unterwegs. Veränderungsprozesse analysieren, planen und reflektieren* (S. 17–25). hep Verlag Bern.
- Stockmann, R. (2021): Systematic Evaluation Analysis als Instrument der Wirkungsevaluation. In R. Stockmann & H. Ertl (Hrsg.) *Evaluation und Wirkungsforschung in der beruflichen Bildung*. (S. 11-24). Bonn.
- Quesel, C., Husfeldt, V., Landwehr, N., Steiner, P. (2011). *Wirkung und Wirksamkeit der externen Schulevaluation*. hep Verlag Bern.

¹ Auf geschlechterspezifische Sprache wird aus Datenschutzgründen verzichtet.