

Shadowing als innovativer Unterrichtsansatz in der Hochschullehre

Professionalisierung durch kollegiales Lernen

Petra Heißenberger¹, Julia Niederfriniger²

Zusammenfassung

Im vorliegenden Artikel geht es um die exemplarische Darstellung eines innovativen Unterrichtsansatzes. Shadowing als Form des kollegialen Lernens wird immer bedeutender in der Hochschullehre. Es wird aufgezeigt, wie Shadowing an der Pädagogischen Hochschule Niederösterreich im Rahmen der Hochschullehrgänge umgesetzt wird. Durch die Beschreibung der Zielsetzungen, der Rahmenbedingungen und der konkreten Umsetzung wird der Prozess veranschaulicht. Die unterschiedlichen Varianten des Shadowing werden erläutert. Durch die Reflexion mit der beschatteten Person im Anschluss an die Beobachtung wird beidseitiges Lernen angeregt. Weiters wird beschrieben, wie mit den Studierenden innerhalb des Lehrganges das Shadowing aufgearbeitet wurde, welche Erkenntnisse die Studierenden daraus gewinnen konnten und wo Probleme oder neue Fragestellungen entstanden sind. Diese Reflexionen fließen wiederum in die Weiterentwicklung der Lehre an der Pädagogischen Hochschule Niederösterreich ein und stellen daher einen wichtigen Beitrag zur Weiterentwicklung der Hochschullehre dar.

Schlüsselwörter:

Beschattung
Beobachtung
Reflexion
Professionalisierung
Kollegiales Lernen

Keywords:

shadowing
observation
reflection
professionalization
collegial learning

1 Einleitung

Für die eigene Professionalisierung und das eigene Lernen gibt es unterschiedliche Lernansätze und Lernwege. Man lernt in Seminaren, Kursen, Lehrgängen, im Selbststudium, anhand von Literatur und Recherche im Internet und in kollegialen Lernformen. An der Pädagogischen Hochschule Niederösterreich wird in den Hochschullehrgängen mit Masterabschluss „Schulmanagement – professionell führen, nachhaltig entwickeln“ der Lernansatz des kollegialen Lernens zunehmend genutzt. Eine interessante Methode stellt dabei das Shadowing dar. Werden die Rahmenbedingungen und die Zielsetzungen im Vorfeld gut abgeklärt, ist ein hoher Erkenntnisgewinn damit verbunden (Tulowitzki & Huber, 2014, S. 180, 188).

2 Shadowing

Beim Shadowing beobachtet eine Person eine andere Person in ihrem Berufsalltag. In den Lehrgängen an der Pädagogischen Hochschule Niederösterreich ist diese Methode des kollegialen Lernens im Curriculum im Modul Professionalisierung festgelegt (PH NÖ, 2015, S. 9). Es geht konkret um die systematische Begleitung einer erfahrenen Schulleitung oder einer Führungsperson in der Privatwirtschaft in ihrem Alltag durch eine weniger erfahrene Person. Optimalerweise soll die Beschattung einen ganzen Arbeitstag lang dauern, in

¹ Pädagogische Hochschule Niederösterreich, Mühlgasse 67, 2500 Baden.

Korrespondierende Autorin. E-Mail: petra.heissenberger@ph-noe.ac.at

² Pädagogische Hochschule Niederösterreich, Mühlgasse 67, 2500 Baden.

manchen Fällen war diese auch kürzer. Die beobachtende Person kann eine an Dienstjahren jüngere Schulleitung sein oder auch eine Lehrperson, die noch keine Schulleitung innehat und sich für die Aufgaben einer (schulischen) Führungsperson interessiert. Mit dem Dienstgeber wurde vereinbart, dass durch das Shadowing kein Unterricht entfallen darf und keine Supplierkosten anfallen dürfen.

Die Beobachtungen werden verschriftlicht und im Anschluss an das Shadowing von der beobachtenden Person gemeinsam mit der beobachteten Person reflektiert. Dadurch werden Lernprozesse initiiert. Diese Reflexion ist nicht nur für die beobachtende Person dienlich, sondern auch für die beobachtete Person (Tulowitzki & Huber, 2014, S. 180, 185).

In den Hochschullehrgängen der Pädagogischen Hochschule Niederösterreich wird diese Reflexion erweitert, indem die Studierenden zusätzlich mit den Studienkolleginnen und Studienkollegen ihre Shadowingprozesse mithilfe vorgegebener Fragestellungen reflektieren. Auf diese Reflexion soll in der Folge genauer eingegangen werden.

2.1 Methodische Grundlage

Das Shadowing als Datenerhebungsmethode ist der Beobachtung zuzuordnen. Die Zielsetzung der Methodik ist es, ein möglichst realistisches, empirisches Bild zu gewinnen, welche Tätigkeiten die ausgewählte Schulleitung verrichtet. Nicht im Mittelpunkt sollten die Fragen „Was sollte sie/er tun?“ oder die Erforschung Dritter „Was denken sie, was und wie ...?“ stehen. Die Frage, die mithilfe von Shadowing beantwortet werden soll, lautet wie folgt: „Was tun Manager/innen bzw. Schulleiter/innen?“.

Das Verfahren wurde von Henry Mintzberg in den 1970er Jahren unter dem Namen „Strukturierte Beobachtung“ publik gemacht. Seine Intension war es, eine Alternative zur Tagebuchmethode zu schaffen. Der Vorteil des Shadowing im Vergleich zur Tagebuchmethode liegt darin, dass keine vorgefertigten Tätigkeitsbögen von der Schulleitung selbst ausgefüllt werden. Die Datenerhebung erfolgt, wie in der Beobachtung üblich, über eine zweite Person. Die Eintragungen sollen laut Mintzberg (1973, zit. nach Earley, 2012, S. 19) nur zum Teil strukturiert erfolgen, um die Datenerhebung in der Breite nicht allzu stark einzuschränken. Dieses Vorgehen ermöglicht die Erfassung von bislang noch unbekanntem Elementen. In der qualitativen Forschung ist dies unter dem Prinzip der Offenheit bekannt (Mayring, 2002, S. 27).

Wie jede Forschungsmethode hat auch das Shadowing klare Limitationen, auf die Mintzberg (1973, zit. nach Earley, 2012, S. 19) selbst verweist. Er führt hierbei die Problematik der Datenerhebung an, die mit einem sehr hohen zeitlichen Aufwand verbunden ist. Des Weiteren weist er darauf hin, dass durch die Anwesenheit der Forscherin/des Forschers eine Beeinflussung des Ergebnisses möglich sei. Dies betreffe vor allem die Datenerhebung und die Datenauswertung.

2.2 Zielsetzungen

Ziel von Shadowing ist es, die Handlungsweisen und die Perspektive der beobachteten Person kennen zu lernen und nachvollziehen zu können. Die beobachtende Person soll einen Einblick in das Berufsfeld und die dafür nötigen Kompetenzen erhalten. Dies soll letztlich zur Erweiterung des eigenen Handlungsrepertoires führen (Tulowitzki & Huber, 2014, S. 181).

2.3 Ablauf

Zunächst muss man überlegen, wen man beobachten will. Des Weiteren gilt es zu klären, ob eine ähnliche oder eine fremde Arbeitssituation im Fokus der Beobachtung stehen soll. Bei der ersten Aufgabenstellung zum Shadowing mussten in den Hochschullehrgängen der Pädagogischen Hochschule Niederösterreich alle Studierenden eine schulische Führungsperson beschatten. Es war zu überlegen: Welche Schulform, welche Schulgröße soll es sein? Will ich eine besonders gute Schule oder eine Schule in einem schwierigen Umfeld unter die Lupe nehmen? Auch der Zeitpunkt der Durchführung des Shadowing spielt eine wichtige Rolle. Der Beginn oder das Ende eines Schuljahres stellen immer besondere Zeiten im Schuljahr dar. Es muss darauf geachtet werden, dass die Schulleitung frühzeitig gefragt wird und auch aufgeklärt wird, welchen Sinn und welche Zielsetzung ein Shadowing hat. Dies soll optimalerweise in einem persönlichen Gespräch geklärt werden. Weiters sind der Datenschutz und die Verschwiegenheitspflicht anzusprechen. Denkbar ist in diesem

Zusammenhang auch das Verfassen und Unterzeichnen einer Verschwiegenheitserklärung (Tulowitzki & Huber, 2014, S. 183 und Moos, 2000, S. 845, 846).

2.4 Arten von Shadowing

Es gibt nicht den einen richtigen Weg für die Durchführung von Shadowing. In den meisten Fällen wird nach der Klärung der Rahmenbedingungen die beobachtete Person gebeten, die beobachtende Person so weit als möglich zu ignorieren und ihrer Arbeit in gewohnter Art und Weise nachzugehen. Die beobachtende Person hält schriftlich stichwortartig und optimalerweise mit Angabe der Zeit so gut als möglich fest, was geschieht. Dies kann mithilfe eines vorgefertigten Protokollbogens oder ohne vorgegebene Struktur erfolgen. Es empfiehlt sich, handschriftliche Aufzeichnungen zu machen, da diese geräuschlos sind. Das Mitschreiben auf einem Laptop würde Tastaturgeräusche erzeugen. Die beobachtende Person muss in der Situation jeweils entscheiden, ob das Mitschreiben eventuell irritierend sein kann. Dann empfiehlt es sich, das direkte Mitschreiben zu unterlassen und im Anschluss das Protokollieren nachzuholen. Es gibt auch die Möglichkeit des sprechenden Schattens, das heißt, die beobachtende Person fragt in der Situation, wenn Unklarheiten auftreten. Der Vorteil besteht darin, dass Unklarheiten sofort beseitigt werden können, allerdings wird die beobachtete Person in ihrem Tun unterbrochen. Eine andere Variante des Shadowing besteht darin, dass die beobachtete Person während ihrer Handlungen spricht, um Beweggründe für das Tun zu erläutern. Das Shadowing kann auch auf einen oder mehrere Aspekte fokussiert werden, die im Vorfeld besprochen werden können oder bewusst nicht besprochen werden (Tulowitzki & Huber, 2014, S. 184-186).

3 Erfahrungen mit Shadowing mit Studierenden der Hochschullehrgänge

In der Lehrveranstaltung „Schule im Feld I“ wurden die Erfahrungen der Studierenden aus dem Shadowing aufgearbeitet. Bei den Studierenden handelt es sich um 35 Personen, die sich im vierten Semester des Hochschullehrgangs befinden und angesichts ihrer Altersstruktur und ihrer Rolle im Schulsystem (Lehrpersonen, erfahrene Schulleitungen und Jungschulleitungen) eine sehr heterogene Gruppe darstellen. Die Gruppe der Studierenden setzt sich aus 18 ernannten und z. T. betrauten Schulleitungen sowie aus 17 Lehrpersonen zusammen. Der Großteil der Gruppe, 22 Studierende, kommen aus dem Volksschulbereich, acht aus der Neuen Mittelschule, drei aus der Sonderschule und zwei aus der Polytechnischen Schule. Die jüngste Studierende ist 30 Jahre alt, die älteste 56. Das Durchschnittsalter beträgt 44 Jahre.

Um den Reflexionsprozess zu lenken, wurden vorab von den Lehrenden entsprechende Fragen formuliert, die fünf Themenblöcken zuzuordnen sind. Diese Themenblöcke regten eine Reflexion an, die sich auf den gesamten Shadowing-Prozess bezog – beginnend mit der Vorbereitung auf das Shadowing bis hin zur Durchführung und dem abschließenden Resümee. Tabelle 1 zeigt im Detail, welche Reflexionsfragen den Studierenden gestellt wurden.

1) Reflexion zur Vorbereitung auf das Shadowing

- Für welchen Schultyp entschied ich mich?
- Nach welchen Kriterien wählte ich die beschattete Person aus?
- Welche Erwartungen hatte ich im Vorfeld?
- Gab es Bedenken/Ängste im Vorfeld? Wenn ja, welche?
- Gab es bei der ausgewählten Person Bedenken oder Ängste im Vorfeld?

2) Zu den Arten des Shadowing

- Welche Beschattung wurde gewählt?
- Was waren die Herausforderungen im Beschatten?
- Wurde ein Beobachtungsfokus gewählt?

3) Reflexion des Shadowing-Prozesses

- Wie verlief das Shadowing?
- Wovon kann ich sofort profitieren?
- Gab es Unerwartetes? Unangenehme Situationen?

4) Reflexion nach dem Shadowing

Was würde ich bei einem weiteren Shadowing beibehalten, was anders machen und warum?
 Was habe ich gelernt?
 Konnte aus meiner Sicht auch die beschattete Person profitieren?
 Wurde im Anschluss an das Shadowing ein Gespräch mit der beschatteten Schulleitung geführt?
 Wie hat diese die Beschattung wahrgenommen? Welche Erkenntnisse ergab das Gespräch?
 Folgende Punkte habe ich mir vom Shadowing mitgenommen ...
 Folgende Punkte habe ich davon bereits umgesetzt ...

5) Resümee zum Shadowing

Ich würde gerne wieder ein Shadowing durchführen, weil ...
 Ich würde dieses Mal folgende Punkte anders machen ...

Tabelle 1: Überblick über die Reflexionsfragen.

In Kleingruppen von vier Personen wurden diese Fragestellungen im Rahmen der Lehrveranstaltung diskutiert. Dazu wurden fünf Tische im Seminarraum bereitgestellt, auf denen jeweils ein Flipchartpapier und Stifte vorbereitet waren. Auf dem Flipchartpapier war jeweils ein Themenblock mit den Fragestellungen zu lesen. Pro Themenblock gab es 20 Minuten Zeit, um in der Kleingruppe zu diskutieren und zu reflektieren. Alle Gedanken wurden auf dem Flipchartpapier aufgeschrieben. Nach den 20 Minuten wechselte die ganze Kleingruppe zum nächsten Tisch, auf dem ein anderer Themenblock mit den Fragestellungen vorbereitet war.

Um einen reibungslosen Ablauf zu gewährleisten war es notwendig, innerhalb der Kleingruppe Rollen zu vergeben: Eine Person fasste zu Beginn die Anmerkungen beziehungsweise die auf dem Plakat notierten Sätze und Gedanken der vorigen Gruppe zusammen, eine andere Person derselben Gruppe achtete auf die vorgegebene Zeit und auf den Redeanteil der einzelnen Personen, eine dritte Person war für das Schreiben zuständig. Die Ergebnisse dieses Reflexionsprozesses der Studierenden nach Themenblöcken werden in den nachstehenden Kapiteln aufgezeigt.

3.1 Reflexion zur Vorbereitung auf das Shadowing

Die Studierenden konnten frei entscheiden, ob sie das Shadowing im selben Schultyp absolvieren möchten, in welchem sie zurzeit als Lehrperson bzw. Schulleitung tätig sind oder in einem anderen. Die Frage nach dem gewählten Schultyp ergab, dass sich 19 Personen für einen anderen und 12 für denselben Schultyp entschieden. Vier Personen wählten eine Schulleitung, die zwei Schulen leitete. Bevorzugt besucht wurden Volksschulen und Neue Mittelschulen.

Die Auswahl der Schulleitung erfolgte in erster Linie nach (1) der räumlichen Nähe des Schulstandortes und somit der Integrierbarkeit des Shadowing in den beruflichen Alltag. Weitere Gründe waren (2) Freundschaft, (3) Kennenlernen eines anderen Schultyps und (4) Interesse an der Person und an deren Führungsstil.

Die Frage nach den Erwartungen im Zusammenhang mit dem Shadowing ergab wenig differenzierte Antworten wie „Erfahrungszuwachs“ oder „Direktion beobachten“. Differenzierter erschienen folgende Angaben wie „Interesse am Führungsstil von anderen Schulleitungen“, „die Beobachtung von Schwerpunkten“ oder „das Kennenlernen eines anderen Schultyps“.

Die Mehrzahl der Studierenden hatte im Vorfeld des Shadowing wenig Bedenken oder Ängste. Genannt wurden Bedenken in Bezug auf die Authentizität der zu beschattenden Person: „Wie natürlich verhält er/sie sich, wenn er/sie beschattet wird?“ Als störend empfunden zu werden wurde ebenfalls in diesem Zusammenhang genannt.

Die zu beschattenden Schulleitungen hatten ebenfalls wenig Bedenken. Genannt wurden Bedenken in Bezug auf den zeitlichen Rahmen des Shadowing und die Verschwiegenheit betreffend. Auch die Tatsache, dass eine unerfahrene von einer erfahrenen Schulleitung beobachtet werden sollte, wurde angemerkt.

3.2 Zu den Arten des Shadowing

Wie bereits unter 2.4 näher erläutert wurde, gibt es zwei mögliche Beschattungsarten. Der (1) „stumme Schatten“ spricht während der gesamten Beobachtung nichts und stellt erst am Ende des Shadowing Verständnisfragen. Der (2) „sprechende Schatten“ hingegen fragt in der Situation, wenn Unklarheiten auftreten. Ergänzt wird diese zweite Form mit Erklärungen von Seiten der beobachteten Person.

Die Ergebnisse der Reflexion zeigen, dass sich 19 Personen für die erste und 17 Personen für die zweite Art entschieden. Die Mehrheit der Studierenden wählte keinen Beobachtungsfokus. Wenn einer gewählt wurde, wurde z. T. rückgemeldet, dass dieser viel zu groß und daher schwer zu beobachten war.

Auf die Frage, was die größten Herausforderungen im Beschatten waren, wurden folgende Punkte genannt (Mehrfachantworten waren möglich):

In die Rolle der Beobachterin/des Beobachters finden
In der Rolle der Beobachterin/des Beobachters bleiben
Eigenartiges Gefühl des Hinterherlaufens (beidseitig)
Befremdend für Kolleginnen/Kollegen in Besuchsschule
Unauffällig und ruhig sein, keine Zwischenfragen/Anmerkungen
Nicht mit Privatgesprächen beginnen
Beobachten und dokumentieren

Tabelle 2: Herausforderungen im Beschatten aus Sicht der Studierenden.

Wie sich zeigt, waren die größten Herausforderungen für die Studierenden, in die Rolle der Beobachterin/des Beobachters zu finden sowie in dieser zu bleiben. Sowohl von der Beobachterin/vom Beobachter als auch von der zu beobachtenden Person wurde angegeben, dass das Begleiten der Schulleitung auf Schritt und Tritt ein eigenartiges Gefühl hervorgerufen hätte. Weiters wurde angegeben, dass das Shadowing oftmals auf die Lehrpersonen der gewählten Schule als „befremdend“ gewirkt hätte.

Wurde die Art der stummen, kommentarlosen Beschattung gewählt, so kam die Rückmeldung, dass es schwierig war, unauffällig und ruhig zu bleiben und keine Zwischenfragen zu stellen beziehungsweise Anmerkungen zu machen. Für all jene, die eine bekannte oder sogar befreundete Person für die Beschattung gewählt hatten, war es herausfordernd, „nicht in das Privatisieren abzugleiten“.

Von einigen wenigen wurde angemerkt, dass das Beschatten und gleichzeitige Dokumentieren der Beobachtungen eine Herausforderung darstellte.

3.3 Reflexion des Shadowing-Prozesses

In einem weiteren Schritt wurde der gesamte Shadowing-Prozess grundsätzlich von den Studierenden reflektiert. Bewertet wurde die Beschattung mit „informativ“, „offen“ und „harmonisch“ als sehr positiv. Aber auch Meldungen wie „unspektakulär“, „Störfaktor“, „künstliches Programm“, „neue, ungewohnte Situation“ oder „Beschattender empfindet sich als Störfaktor“ wurden angeführt.

Die Studierenden sollten zudem in diesem Themenblock einschätzen, was sie für sich aus diesen Beobachtungen mitnehmen konnten. Folgende Punkte wurden angeführt:

Erweiterung des Blickwinkels
Bestärkung für die eigene Arbeit, andere kochen auch nur mit Wasser
Einblicke in unterschiedliche Arbeitsabläufe, Verteilung
Einblicke in andere Schularten
Unterschiedlicher Umgang mit Zeitmanagement
Werkzeuge und Arbeitsstile anderer kennenlernen

Tabelle 3: Lernertrag aus Sicht der Studierenden.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass sowohl der Einblick in den Berufsalltag einer (anderen) Schulleitung als auch in deren berufliches Handeln als großer Mehrwert des Shadowing rückgemeldet wurde. Einerseits, weil sich so manche/r Studierende „etwas abschauen konnte“, andererseits, weil es als Bestätigung und Bestärkung auf dem richtigen Weg zu sein, angesehen wurde.

Während der Beschattung gab es laut Angaben der Studierenden nur wenig unerwartete oder überraschende Situationen. Angeführt wurden etwa „Krisengespräche mit Eltern“, „Sprachbarrieren bei Elterngesprächen“, „Teilnahme an Hospitationen, von der die Lehrperson nicht wusste, dass ich mitkommen sollte“ und „Kolleginnen und Kollegen waren skeptisch“. Auch die hohe Belastung der Schulleitung in kleinen Schulen überraschte.

3.4 Reflexion nach dem Shadowing

Der vierte Themenblock befasste sich mit der Reflexion nach dem Shadowing. Die Studierenden wurden befragt, was sie bei einem erneuten Shadowing beibehalten, was sie anders machen würden und was sie gelernt haben. Rückgemeldet wurde, dass sie bei einem weiteren Shadowing der zu beschattenden Person vorab mehr Informationen über das Shadowing zukommen lassen würden. Weiters würden jene, die den eigenen Schultyp gewählt hatten, bei einer erneuten Beobachtung einen anderen Schultyp wählen. Viele der Studierenden würden zudem einen Beobachtungsschwerpunkt wählen und auf mehr Zurückhaltung in ihrer Rolle als Beobachter/in achten.

Die Frage nach dem Lerneffekt ergab, dass ein erster Einblick in die Aufgaben einer Schulleitung gewonnen werden konnte. Einige Studierende gaben an, dass es aus ihrer Sicht „besser“ sei, als Schulleitung freigestellt zu sein, um nicht ständig „den Hut wechseln zu müssen“ zwischen Leiten und Lehren, vorgesetzter Person und Kollegin/Kollege. Dass Ruhe und Gelassenheit eine wesentliche Voraussetzung für das Ausüben einer schulischen Führungsfunktion sind, wurde von niemandem bestritten. Es zeigt sich, dass es beruhigend sein kann, zu sehen, dass in anderen Schulen auch „nur mit Wasser gekocht wird“. Als negativ wurde rückgemeldet, dass Schulleitungen im Alltag aufgrund der Vielfältigkeit der Aufgaben kaum Zeit bleibt, sich pädagogisch mit Kolleginnen und Kollegen auszutauschen. Es wurde festgestellt, dass die Übernahme einer schulischen Führungsfunktion grundsätzlich mit der Zunahme von Einsamkeit einhergeht. Die Leitung mehrerer Schulstandorte sei nicht anstrengenswert, weder als Schulleitung mit Lehrverpflichtung noch als freigestellte Schulleitung.

Die Rolle der stummen Beobachterin/des stummen Beobachters wurde als sehr positiv bewertet, ebenso das anschließende Reflexionsgespräch mit der Schulleitung. Dieses wurde jedoch nicht von allen Studierenden durchgeführt. Bei weiteren Shadowing-Durchgängen wird dieses Reflexionsgespräch mit der beschatteten Person im Rahmen des Lehrganges als fixer Bestandteil eingefordert werden. Im Reflexionsgespräch wurde vom Großteil der beschatteten Schulleitungen rückgemeldet, dass die Beobachtung eher als Begleitung und daher nicht als störend wahrgenommen wurde. Das anschließende Feedbackgespräch wurde im Sinne des kollegialen Feedbacks aufgefasst. Eine interessante Folge des Shadowing stellt dar, dass einige Studierende des Hochschullehrganges, die bereits eine Führungsrolle innehaben, sich nun auch ein Shadowing ihrer Person wünschen, weil die Rückmeldungen der beschattenden Person aus der Sicht der beschatteten Person als sehr wertvoll für die Weiterentwicklung der Führungspersönlichkeit rückgemeldet wurden.

Manche Studierende gaben an, konkrete Beobachtungen bereits am eigenen Schulstandort umzusetzen, beispielsweise das persönliche Begrüßen der Schülerinnen und Schüler in der Früh und das gemeinsame Kaffeetrinken mit den Kolleginnen und Kollegen in der großen Pause. Hier geht es nicht um das Kaffeetrinken an sich und auch nicht um eine Pause, sondern um das Ins-Gespräch-Kommen mit dem Kollegium, um das Präsentsein der Schulleitung.

3.5 Resümee zum Shadowing

Im letzten Themenblock sollten die Studierenden das Shadowing als Gesamtes beurteilen und rückmelden, warum sie erneut ein Shadowing durchführen würden. Die Antworten geclustert ergeben folgende Beweggründe:

Ein Aufgabenfeld/Einen Bereich genauer beobachten
Möglichkeit zur Selbstreflexion
Initiieren von Kooperationen
Möglichkeit für einen Austausch zwischen Schulleitungen bzw. Schulleitung und Lehrperson
Verständnis für andere Schultypen fördern
Einblick in das zukünftige Berufsfeld erhalten
Möglichkeit, neue Ideen und Impulse für die eigene Tätigkeit zu erhalten

Tabelle 4: Übersicht über die Beweggründe, erneut ein Shadowing durchzuführen.

4 Zusammenfassung

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass das Shadowing von den Studierenden als Möglichkeit gesehen wird, durch Beobachtung und/oder Austausch für die eigene Professionalisierung neuen Input zu erhalten. Aus den bereits durchgeführten Beschattungen konnten für ein weiteres Shadowing diverse Schlüsse gezogen werden: So würden manche bei einem erneuten Shadowing einen komplett anderen Schultyp wie etwa AHS, BHS oder BS in einem anderen Bezirk oder in einem anderen Bundesland wählen. Es wurde zudem rückgemeldet, dass es spannend wäre, die eigene Schulleitung zu beschatten oder innerhalb der Hochschullehrgangsguppe ein Shadowing durchzuführen. Auch im Beschattungsprozess selbst würden Änderungen vorgenommen werden: So wurde beispielsweise angeführt, dass ein Beobachtungsfokus für den Lernertrag von Vorteil wäre. Ferner wurde das an die Beobachtung anschließende Feedbackgespräch als wichtiger Bestandteil des Shadowing betrachtet.

Literatur

- Earley, P. (2012). Observation Methods: Learning about Leadership Practice through Shadowing. Online: http://www.ledonline.it/ECPS-Journal/allegati/ECPS-2012-6_Earley.pdf, 11.11.2017.
- Mayring, P. (2002). Einführung in die qualitative Sozialforschung. Eine Anleitung zum qualitativen Denken. 5. Aufl. Weinheim: Beltz.
- Moos, L. (2000). Arbeiten mit Fällen und Shadowing. In S. G. Huber (Hrsg.), *Handbuch Führungskräfteentwicklung. Grundlagen und Handreichungen zur Qualifizierung und Personalentwicklung im Schulsystem* (S. 843-846). Köln: Link.
- Pädagogische Hochschule Niederösterreich. (2015). Curriculum zum Hochschullehrgang mit Masterabschluss Schulmanagement: Professionell führen – nachhaltig entwickeln 120 ECTS. Online: https://www.ph-noe.ac.at/fileadmin/root_phnoe/Weiterbildung/HLG_MA_Schulmanagement_2015.pdf, 11.11.2017.
- Tulowitzki, P. & Huber, S. G. (2014). Jahrbuch Schulleitung. Köln: Link.