

Datum: **Donnerstag, 8. Mai 2025, 13.45 - 16.45 Uhr**
Ort: Sitzungszimmer ZEM CES, Seilerstrasse 8, Bern oder Online-Teilnahme

Thema «Collective Teacher Efficacy»

Prof. Dr. Wolfgang Beywl, Dozent Schul- und Unterrichtsevaluation, PH FHNW

Kathrin Pirani, Dozentin für datengestützte Schul- und Unterrichtsentwicklung,
Luise Coach, PH FHNW und Lehrperson für Englisch am MNG Rämibühl Zürich

Filizia Gasnakis, Lehrperson für Französisch und Qualitätsbeauftragte am
MNG Rämibühl Zürich

Collective Teacher Efficacy (vgl. https://web.fhnw.ch/plattformen/hattie-wiki/begriffe/Kollektive_Wirksamkeitserwartung) figuriert bei Hattie mit einem Effekt-starken-Suchschnitt von 1.0 als einer der wichtigsten Einflussfaktoren in der Domäne «Lehrpersonen». Er bezieht sich auf die gegenseitige Einschätzung von Lehrpersonen einer Schule hinsichtlich ihrer Fähigkeiten, Lernprozesse und -leistungen der Lernenden positiv zu beeinflussen.

Wolfgang Beywl definiert «kollektive Wirksamkeitserwartung» in Anlehnung an *Tschannen-Moran, Megan/Barr, Marilyn (2004)* als «Die gemeinsame Selbstwahrnehmung der Lehrpersonen einer Schule, dass sie in Bezug auf Bildung und Lernen bei ihren Schülerinnen und Schülern einen Unterschied machen, gegenüber demjenigen, was sie selbst schon mitbringen, und was Eltern sowie soziales Milieu beitragen.»

Diese Selbstwahrnehmung korreliert stark ($d = 1.01$) mit den Leistungen der Lernenden. Hatties Ansatz lässt sich laut Wolfgang Beywl generell wie folgt zusammenfassen: *Das Entscheidende geschieht im Unterricht an der Schnittstelle zwischen den Lehrprozessen und den Lernprozessen.*

In Gruppenarbeiten wurde daran gearbeitet, wie man «kollektive Wirksamkeitserwartung» erkennen und einschätzen kann. Das Messinstrument von Tschannen-Moran/Barr ist ein standardisierter Fragebogen mit 12 Items. Es erhebt, wie überzeugt die Lehrpersonen sind, dass die meisten ihrer Kolleginnen und Kollegen über bestimmte, lernförderliche Unterrichtskompetenzen verfügen. Also bspw. *weitere Beispiele oder ergänzende Erklärungen finden, wenn Lernende etwas nicht verstehen, oder angemessene Herausforderungen für leistungsstarke Lernende schaffen, oder laute und störende Lernende dazu zu bringen, den Unterricht nicht weiter zu stören*. Gemessen wird also ein Konstrukt, das die gegenseitige Zuschreibung auf Ebene Kollektiv «Die Mehrheit unseres Kollegiums...» erfasst.

Schulen können auf eine wachsende kollektive Wirksamkeitserfahrung hinarbeiten, indem sie einerseits die entsprechenden Faktoren der Schulkultur pflegen und andererseits indem sie Aktivitäten fördern, die schulintern sichtbar machen und dokumentieren, wie Lehrpersonen hohen Lernzuwachs für möglichst alle Lernenden ermöglichen, indem sie «gut unterrichten». Dazu gehören insbesondere auch Aktivitäten, die den Lernzuwachs aufzeigen («formative Assessments»), konstruktives Feedback durch die Lehrpersonen an die Lernenden zu ihren Lernfortschritten und Lernprozessen, Unterrichtsfeedback von Lernenden an die Lehrpersonen – und auf Basis solcher Daten den eigenen Unterricht weiterentwickeln.

Das Sichtbarmachen dieser Handlungen führt im Kollegium zu geteiltem Know-how bzgl. Unterrichtshandeln, Austausch von Materialien und gegenseitigen Einblick in Unterlagen, welche die Unterrichtswirksamkeit nachweisen können.

Wie kann die kollektive Wirksamkeitserwartung gezielt erhöht werden?

- ⇒ Lernen und Lehren zyklisch je sichtbar machen, immer mit Belegen, die dies dokumentieren.
- ⇒ Dies schulweit tun
- ⇒ Gemeinsame Materialien, Geteiltes Know-how zum Klassenmanagement etc.

In der Diskussion wird das Konstrukt kritisch hinterfragt: Erwartet wurde von einigen eher die Erfassung eines kollektiven Gefühls von Gemeinsamkeit, als gegenseitige Zuschreibungen bezüglich lernrelevanter Unterrichtskompetenzen der Kolleginnen und Kollegen. Wolfgang Beywl erläutert, dass dieser Ausschnitt bewusst gewählt ist: Es geht weniger um innere wesentlich affektiv geprägte Vorstellungen (Wertschätzung/Ablehnung; Sympathie/Asympathie) als um prinzipiell beobachtbares Handeln von Kolleginnen und Kollegen. Dem wird eine höhere Gültigkeit zugeschrieben. Beim vorliegenden Standard-Instrument wird gezielt ein Ausschnitt von Schulklima gemessen, von dem der Forschungsstand sagt, dass dieses Instrument etwas über die gegenseitige Wahrnehmung von Unterrichtskompetenzen aussagt. In leichter Abwandlung eines Hattie-Mantras: «WIR kennen UNSEREN Einfluss auf das Lernen der Schülerinnen und Schüler», und wir schätzen ihn als stark ein. Wenn mit dem gezeigten Standard-Instrument auf der 9er-Skala ein hoher Wert gemessen wird, besteht oft ein enger Zusammenhang mit den Lernleistungen an der Schule. Der Fokus liegt somit auf der kollektiven Einschätzung des Handelns im Unterricht.

Eine weitere Erkenntnis lautet, dass eine stärkere gegenseitige Wirksamkeits-Zuschreibung Faktoren fördert, welche typischerweise auch die psychologische Sicherheit im Kollegium fördern. Eine hohe psychologische Sicherheit stärkt die Lehrpersonen in ihrer Unterrichtswirksamkeit. Sie sind eher bereit, etwas auszuprobieren, sich dafür gegenseitig den Raum zu geben, aus Misserfolgen gemeinsam zu lernen, Erfolgsstrategien für andere freizugeben, so dass diese sie kopieren können usw., «der Rest auf der kulturellen Ebene kommt dann wie von selbst». Ein Leitbild kann zusätzlich übergreifend die gemeinsam getragenen Werte gegen innen und aussen festhalten und aufzeigen. Jedoch ist die Idee, dass kollektive Wirksamkeitserwartung eher über gegenseitig beobachtetes erfolgreiches Handeln «induktiv» entsteht, als «deduktiv» über Vereinbarung von Prinzipien oder Leitziele - zugespitzt: Leitbilder entstehen aus schulweit sichtbar gemachtem lernwirksamem Handeln, nicht umgekehrt.

Kathrin Pirani schöpft für ihren Beitrag namentlich aus ihren Erfahrungen im Rahmen der Luuise-Weiterbildungen an der PH FHNW. Die kollektive Wirksamkeitserwartung in einem Kollegium wächst ihrer Erfahrung nach mit dem Mass, in welchem die Lehrpersonen ihre persönlichen Reflexionen und Entwicklungsschritte, z.B. aus ihren individuellen Luuise-Projekten, mit den Kolleginnen und Kollegen teilen und dadurch «sichtbar machen», auf deren Reaktionen und Feedback hören und diese in ihre weitere Entwicklung mit einbeziehen. Dabei sind auch zunächst oberflächlich scheinende Umstände, wie z.B. die zeitliche Gestaltung von Weiterbildung, wichtig und können die kollegiale Wirksamkeitserwartung unterstützen. So sorgt sie bei den Weiterbildungen dafür, dass immer drei Kontaktpunkte stattfinden. Gemeinsame Anliegen, Ziele und der Austausch unterstützen den Lernprozess führen zu Ermutigung. Für den positiven Spin «im Hintergrund» sorgt die Kursleitung.

Der Austausch in der Kursgruppe basiert auf Dokumenten («Belegen»), die nachweisen, was inwiefern funktioniert hat – und was noch nicht. Dazu dienen knappe, schriftliche Dokumente, Fotos, Unterlagen, die für den Unterricht sowieso erstellt werden mussten, usw., um zu zeigen, wie vorgegangen wurde.

Die Kurse haben auch die Funktion eines geschützten Raumes für Experimente und um Entwicklung zu gestalten. Die Teilnehmenden können dort ohne Angst vor ungunstigen Konsequenzen Risiken eingehen. Der geschützte Rahmen wird von der Kursleitung sichergestellt.

Im Kontext von Schul- und Unterrichtsentwicklung besteht die Möglichkeit, einen Unterrichtsentwicklungs-Prozess nach den Prinzipien von «Lehren und Lernen sichtbar machen» so anzulegen, dass die kollektive Wirksamkeitserwartung in angeleiteten Gruppen gleich von Beginn weg mitgedacht wird, und über alle Unterrichts-Angebote hinweg integriert läuft. Ein zentraler Faktor ist auch hier: Systematisches Sichtbarmachen und nachweisen von Projekterfolgen. Dadurch können die erreichten Fortschritte ins (auch kollektive) Bewusstsein rücken und im System der Schule Wirkung entfalten.

Filizia Gasnakis zeigt auf, wie an ihrer Schule in der laufenden Qualitätsentwicklung systematisch Bezug auf die kollektive Wirksamkeitserwartung genommen wird. Es geht im Kern dabei darum, die strategischen Elemente aus dem Qualitätsmanagement zu nutzen, um die kollektive Wirksamkeitserwartung zu fördern. Qualitätsmanagement wird dabei (auch) als Haltung verstanden, welche die Förderung eines gemeinsamen Bewusstseins für Fragen rund um Schul- und Unterrichtsentwicklung gezielt adressiert. Auf dieser Grundlage können ihrer Erfahrung nach auch unangenehme Fragen angegangen und lösungsorientierte Entwicklungen angestoßen werden.

Das Ziel ist also, das Qualitätsmanagement als «strategischen Hebel» zu nutzen. Die Förderung der kollektiven Wirksamkeit benötigt einen bewusst gesteuerten Prozess der Schulentwicklung auf allen Ebenen. Für die kollektive Wirksamkeitserwartung relevante QM-Elemente sind Kollegiales Feedback und Begleitetes Feedback (namentlich Luuise) auf Ebene des Individuums und Qualitätsansprüche auf der Ebene der Schule. Insbesondere das Feedback wirkt ihrer Erfahrung nach effektiv und ist für die Unterrichtsentwicklung unerlässlich.

Am MNG Rämibühl wurden die Qualitätsansprüche partizipativ, auch unter Einbezug von Lernenden, entwickelt. Dadurch ist eine Diskussion über Unterricht entstanden, über die Fachschaftsgrenzen hinweg, was zur Förderung der kollektiven Prozesse wichtig war. Zu beachten ist dabei auch, dass die Schulkulturen nach Fächern variieren und Teams je nach Situation auch innovationshemmend wirken können.

In der Diskussion werden Fragen zu «push & pull» bzw. zum Spannungsfeld von «Verbindlichkeit» und «Gewinnen für» im Rahmen von Schulentwicklungsprozessen thematisiert. Wolfgang Beywl plädiert dafür, den Lehrpersonen eine Auswahl anzubieten, beispielsweise mit einer verbindlichen Rahmen-Vorgabe der Art: «Alle Lehrpersonen führen Unterrichtsentwicklungsprojekte durch, über die sie im Kollegium zu definierten Zeitpunkten und Anlässen berichten. Welche Art Projekte, welche Themensetzungen usw. ist den Lehrpersonen komplett freigestellt.»

Literaturhinweis

Beywl, Wolfgang (2019): «Vom Miteinander überzeugte Lehrpersonen steigern die Lernerfolge. Kollektive Wirksamkeitserwartung als Angelpunkt der Schulentwicklung». In: *Journal für Schulentwicklung*, Jg. 23, 1, S. 50–53.

<https://irf.fhnw.ch/handle/11654/27654>

Hattie, John A. C./Fisher, Douglas/Frey, Nancy/Almarode, John Taylor (2025): Illustrierter Leitfaden: Lehren und Lernen sichtbar machen. Schule und Unterricht lernwirksam gestalten – Einführung – Deutschsprachige Ausgabe des „Illustrated Guide to Visible Learning“ besorgt von Hanne Bestvater und Wolfgang Beywl. Baltmannsweiler: Schneider Hohengehren. Kap. 8: «Die Kraft des Kollegiums»

<https://paedagogik.de/alle-anzeigen-paedagogik/product/illustrierter-leitfaden-lehren-und-lernen-sichtbar-machen-4292>

Nächste Sitzung am 2. September 2025 in Bern/online

Datengestützte Schulentwicklung: Projekt DGSE mit beruflichen Schulen in Baden-Württemberg

Das Hauptziel des Projekts war die Erprobung eines schlanken Qualitätskonzepts mit Fokus auf eine effiziente Unterrichtsentwicklung.

Die fünf von der DGSE verwendeten Indikatoren ermöglichen valide Aussagen zur Qualität einer beruflichen Schule in zentralen Bereichen. Diese umfassen: Lernergebnisse in den Fächern, das Erreichen des Ausbildungsziels, den Übergang ins Beschäftigungssystem, die Selbstwirksamkeitserwartung als Aspekt der Persönlichkeitsentwicklung sowie das wahrgenommene Schulklima (aus Sicht von Lernenden und Lehrpersonen).

Die Referierenden geben einen spannenden Einblick in das Indikatorenset. Abgerundet wird dies durch eine kurze Demonstration der konkret entwickelten, digital gestützten Instrumente.

- Hannelore Hammer, Referentin des Kultusministeriums Baden-Württemberg im Bereich pädagogischer Grundsatzangelegenheiten, betreute von 2018 bis 2023 das Projekt «Datengestützte Schulentwicklung an beruflichen Schulen».
- Prof. em. Dr. Hermann G. Ebner von der Universität Mannheim entwickelte das Indikatorenset als Ansatz für datengestützte Schulentwicklung an beruflichen Schulen und begleitete das entsprechende Projekt wissenschaftlich.
- David Link, Lehrperson an der it.schule Stuttgart, betreute das Projekt «Datengestützte Schulentwicklung an beruflichen Schulen» an der it.schule sowie die technischen Entwicklungen im Gesamtprojekt.