

Inhaltsverzeichnis

1. Gedanken zu Schule und Schulentwicklung	3
1.1 Outcomes in der Schule	3
1.2 Schulentwicklung positiv	3
2. Wohlbefinden als Zielkategorie	4
2.1 Flourishing und PERMA	4
2.2 Positive Emotionen	5
2.3 Engagement	6
2.4 Relations – positive Beziehungen	7
2.5 Meaning – Sinn	8
2.6 Accomplishment – Erfolg	8
3. Flourishing SE	9
3.1 Interventionspakete	9
3.2 Das Multidimensionale Modell Positiver Schulentwicklung	11
3.3 Schlüsselfaktoren POSE	13
4. Der PERMA^{change}-Prozess	15
4.1 Struktur aller PERMA-Prozesse	15
4.2 Schritt 1: Aufbau von Beziehung und Beziehungsaufbau	15
4.3 Schritt 2: Information an das Kollegium	16
4.4 Schritt 3: Zielfindung	17
4.5 Schritt 4: Planung	18
4.6 Schritt 5: Durchführung	18
4.7 Schritt 6: Evaluation	19
4.8 Schritt 7: Schlussfolgerungen	20
5. Ausblick	20

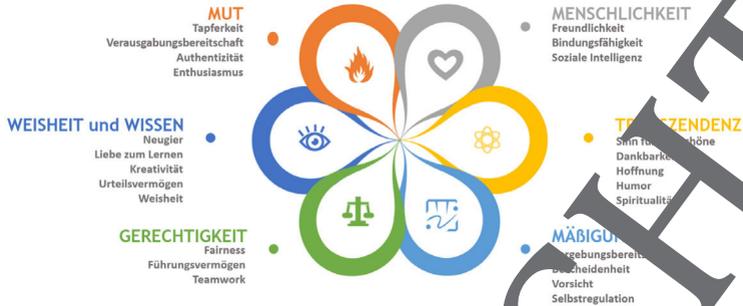
1. Gedanken zu Schule und Schulentwicklung

1.1 Outcomes in der Schule

Viele Erwachsene antworten auf die Frage, was Schule ermöglichen soll, recht breit und bisweilen disparat. Eltern wünschen sich für ihre Kinder in der Primarstufe durchaus eine unbeschwerte Kindheit und die Chance, Freude am Leben und am Lernen zu haben, sich selbst als wirksam zu erleben, zu spüren, dass sie ein Teil der Gemeinschaft sind. Geht es auf eine weiterführende Schule oder gar Abschlüsse zu, so vollzieht sich spätestens dann schon ein Interessenwandel. Dort rücken Kompetenzerwartungen in Mathematik und Deutsch, in Naturwissenschaften, Fremdsprachen oder im Umgang mit Medien und gute Leistungen in den Fokus. Die formulierten ersten Wünsche und die späteren Ergebnisse präsentieren eine für die Schule scheinbar immer noch gültige Vorstellung der Unvereinbarkeit von Wohlbefinden und Leistung. Es scheint, als müsste schulischer Erfolg mit harter Arbeit, freudlosem Lernen und hoher Produktivität verbunden sein – so die Annahme – sich Wohlfühlen, Freude, positive Gefühle automatisch anschließt. Aber sind dies wirklich zwei unvereinbare Pole, die sich gegenüberstehen? Bedeutet es für Schulen tatsächlich, entweder das Wohlbefinden oder die schulischen Outcomes in den Mittelpunkt der Arbeit mit Kindern und Jugendlichen zu stellen? Wir sagen nein! Schulen als Lern- und Lebensorten obliegt es, bei Schülerinnen und Schülern, Lehrpersonen, Schulleitung und Verwaltungspersonal Potenzialentfaltung zu initiieren und ein Aufblühen (Flourishing (Seligman 2015, 48f.) aller zu unterstützen (Lichtinger 2021). Begründet wird dieses Postulat mit empirischen Daten aus der Positiven Psychologie. Dort wird nachhaltig belegt, dass Wohlbefinden schulische Leistungen befördert (Fredrickson 2001) und gute Leistungen Wohlbefinden erhöhen können (Seligman 2009).

1.2 Schulentwicklung positiv

Aus den genannten Überlegungen sowie dem Bekenntnis zur Synthese von Wohlbefinden und Leistung als Ziel von und Auftrag an Schule entstand im Jahr 2017 zunächst in und für das westlichste Bundesland Österreichs, Vorarlberg, das Konzept einer positiven Schulentwicklung. Es strahlt mittlerweile in den gesamten deutschsprachigen Raum aus. Diese Schulentwicklung nennt sich Flourishing SE, da sie das Ziel verfolgt, Interventionen zu entwickeln, einzusetzen und zu evaluieren, die der Förderung einer positiven, stärkenorientierten Schule dienen und den Menschen im System der Einzelschule ein Aufblühen ermöglichen. Sie fordert eine spezifische, positive Organisationskultur und



Ein von Seligman konzipierter Test (www.viacharacter.org) ermöglicht, über eine Selbsteinschätzung, sich der eigenen Stärken bewusst(er) zu werden und diese konsequenter zu nutzen und auszubauen. Der Test kann in deutscher Sprache online durchgeführt werden und eignet sich auch zum wiederholten Einsatz, um Entwicklungen zu erkennen. Darüber hinaus existiert eine Variante für Schülerinnen und Schüler ab zehn Jahren.

Wird in einem Schulentwicklungsprozess explizit darauf geachtet, dass die Lehrkräfte, ihre Stärken einbringen können, so erhöht sich in der Regel die Arbeitsmotivation. Damit verbunden ist die Chance des Schulentwicklungsgeelingens. Zentral ist im Hinblick auf Engagement in jedem Fall die Angemessenheit der Aufgaben und Arbeitspakete im Blick zu haben, sodass Überforderung im Sinne einer überproportionalen Merkmalsarbeit vermieden werden kann. Dazu braucht es ein sensibles Ausmaß, da Arbeitsbelastungen sehr heterogen sein können, zu simple Aufgaben ein Burn-out, zu viele oder zu herausfordernde Aufgaben dagegen ein Block-out verursachen können.

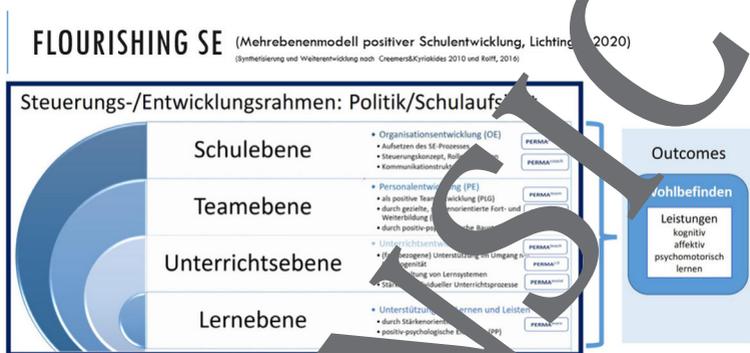
2.4 Relations - positive Beziehungen

Positive Beziehungen (Relationships) sind einer der wichtigsten Faktoren für das Aufblühen (Brohm und Endres 2017). Als gemeinschaftsorientiertes Wesentliches für die Menschen zentral, integrativer Teil einer sozialen Gruppe zu sein, mit anderen zu arbeiten und sich zu entwickeln (Seligman 2015). Anderen von Nutzen zu sein, verschafft vielen Menschen ein großes Glücksgefühl (Esch 2017). Daher ist es ratsam, in Schulentwicklungsprozessen auf Kooperation und Menschen verbindende Kommunikation zu achten. Dazu haben sich Formen positiver Kommunikation wie aktiv-konstruktives Reagieren (Ebner 2019) oder die Prozesse der Appreciative Inquiry (Cooperrider et al. 2008) bewährt. Sie sind im Wesentlichen darauf ausgerichtet, positive Emotionen zu erzeugen. Beim aktiv-konstruktiven Reagieren steht im Vordergrund,

Zielen in drei Handlungsfeldern verortet, die sich im Drei-Wege-Modell (Rolff 2016) wiederfinden:

- Organisationsentwicklung (OE)
- Personalentwicklung (PE)
- Unterrichtsentwicklung (UE)

Diesen Handlungsfeldern trägt die Positive Schulentwicklung insoweit Rechnung, als sie die genannten Felder einem Mehrebenenmodell (Creemers und Kyriakides 2010) zuordnet und passende Interventionspakete bereitstellt.



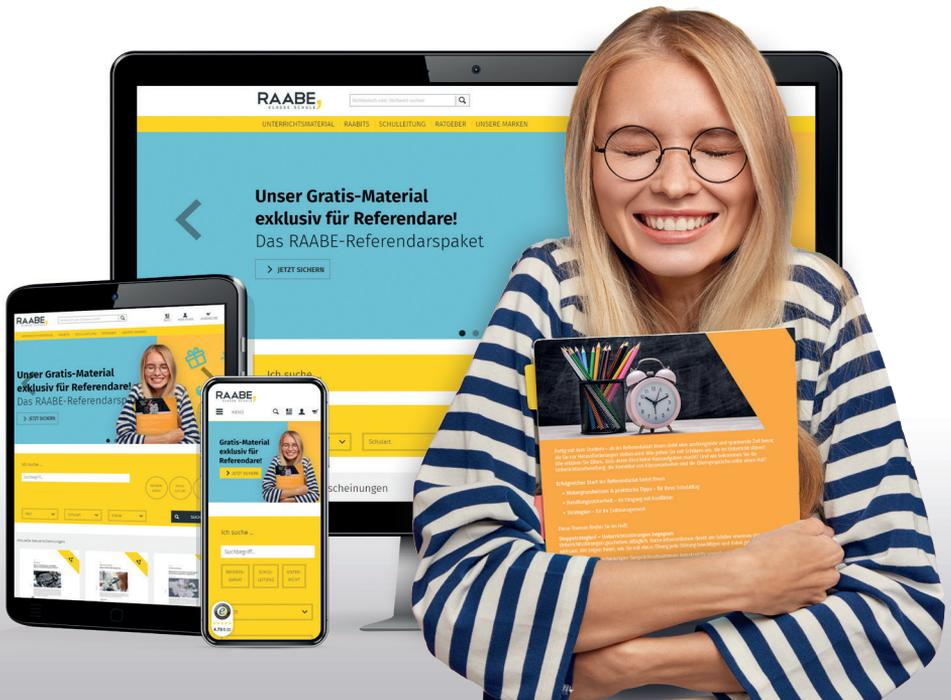
Die Entwicklungen der Einzelschule werden als Bottom Up-Prozess verstanden, unterliegen dabei allerdings klaren Vorgaben durch Politik und Schulaufsicht. Die oberste Hierarchie-Ebene wird daher in der Adaption für Flourishing SE als Rahmen visualisiert, der von Politik und Schulaufsicht gesetzt wird und so die Orientierungslinien bzw. Grenzen für die Entwicklungen der Einzelschule markiert. Dies ist von Bedeutung, da hiermit den Schulen deutlich gemacht werden kann, dass Innovationsprozesse stets in klar begrenztem Rahmen – bisweilen sogar mit einem deutlichen Auftrag versehen – vorstatten gehen. Dieser Rahmen räumt der Schule für ihre Entwicklungen Teilautonomien ein und lässt Spielräume und Gestaltungsmöglichkeiten. Nicht immer decken sich allerdings die Rahmenvorgaben mit profunden wissenschaftlichen Erkenntnissen – ein Spannungsfeld, das in der Schulentwicklung bewusst artikuliert und gleichzeitig unveränderbar akzeptiert werden sollte.

Die Einzelschule zeigt sich im Modell als Mehrebenensystem. Hier werden Teamebene, Unterrichtsebene sowie Lernebene gewählt. Dies ist eine Darstellung, die erkennbar das Drei-Wege-Modell integriert und um eine weitere Ebene – nämlich die der Schülerinnen und Schüler, ergänzt. Alle Entwicklungen zielen auf Wohlbefinden mit darin eingebetteter Leistungsorientierung.

Dieses Werk ist Bestandteil der RAABE Materialien

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Es ist gemäß §60b UrhWissG hergestellt und ausschließlich zur Veranschaulichung des Unterrichts und der Lehre an Bildungseinrichtungen bestimmt. Die Dr. Josef Raabe Verlags-GmbH erteilt Ihnen für das Werk das einfache, nicht übertragbare Recht zur Nutzung für den persönlichen Gebrauch gemäß vorgenannter Zweckbestimmung. Unter Einhaltung der Nutzungsbedingungen sind Sie berechtigt, das Werk zum persönlichen Gebrauch gemäß vorgenannter Zweckbestimmung herunterzuladen, zu speichern und in Klassensatzstärke auszudrucken. Jede darüber hinausgehende Nutzung sowie die Nutzung in anderen als den gesetzlich zugelassenen Fällen bedarf der vorherigen schriftlichen Einwilligung des Verlags. Hinweis zu §§ 60a, 60b UrhG: Das Werk oder Teile hiervon dürfen nicht ohne eine solche Einwilligung an Schulen oder in Unterrichts- und Lehrmedien (§ 60b Abs. 3 UrhG) vervielfältigt, insbesondere kopiert oder eingescannt, verbreitet oder in ein Netzwerk eingestellt oder sonst öffentlich zugänglich gemacht oder wiedergegeben werden. Dies gilt auch für Intranets von Schulen und sonstigen Bildungseinrichtungen. Die Aufführung abgedruckter musikalischer Werke ist ggf. GEMA-meldepflichtig. Darüber hinaus sind Sie nicht berechtigt, Copyrightvermerke, Markenzeichen und/oder Eigentumsangaben des Werks zu verändern.

Sie wollen mehr für Ihr Fach? Bekommen Sie: Ganz einfach zum Download im RAABE Webshop.



Über 4.000 Unterrichtseinheiten
sofort zum Download verfügbar



Sichere Zahlung per Rechnung,
PayPal & Kreditkarte



**Exklusive Vorteile für Grundwerks-
Abonent*innen**

- 20% Rabatt auf Unterrichtsmaterial für Ihr bereits abonniertes Fach
- 10% Rabatt auf weitere Grundwerke

Jetzt entdecken:
www.raabe.de