

zur besonderen Wertschätzung der anderen Einrichtungen führen. Mit dem Erkennen von Sinnhaftigkeit und Relevanz für den Schul- und Unterrichtsalltag erschliesst sich auch die Bereitschaft, zusätzliche Präsenzzeitgefässe in Kauf zu nehmen oder sogar anzustreben. (Derzeit dürften diese – dem Umfrageergebnis folgend – tendenziell eher als Mehrbelastung denn als Gewinn empfunden werden.) Auch diese Massnahme könnte in ein Forschungsprojekt aufgenommen werden; interessant wäre aber auch die Möglichkeit der gemeinsamen Beteiligung interessierter (=motivierter) Lehrkräfte und SchulleiterInnen in Form einer ge-coachten „Arbeitsgruppe Schulentwicklung“. Dies könnte, mit Fingerzeig auf die Umfrageergebnisse, ebenfalls als Signal zur Vertrauensbildung und Beziehungsarbeit zwischen Lehrpersonen, Schulleitungsebene und Schulbehörde verstanden werden – und hat sich vor 30 Jahren im Projektzyklus „*Schule wohin?*“ (Kapitel 5.3) schliesslich schon einmal bewährt...

4. Die **Schulleitungen** insbesondere in den Gemeinde- und Oberschulen müssen **gestärkt** werden. Im Hinblick auf die Umfrageergebnisse wären etwa Kompetenzen im Bereich Personal- und Ressourcenmanagement – eventuell auch zur Moderation partizipativer Entscheidungsprozesse zu erweitern. Entsprechende Fort- und Weiterbildungsanfragen und -angebote sollten da sehr grosszügig behandelt werden.

Daneben könnten Schulleitungen von gemischten Arbeitsgruppen (auch wieder unter Beteiligung von Lehrerinnen und Lehrern – allenfalls unter Mitwirkung der Standesvertretung) bei der Bearbeitung von Schulentwicklungsthemen auf Systemebene unterstützt werden.

5. Letztlich müsste die **Unterrichtsrelevanz von Massnahmen der Schulentwicklung** verstärkt werden. (vergl. auch Klippert 2000, S.13) Die Berufszufriedenheit der Lehrerinnen und Lehrer ist auf der Ebene des Unterrichts am grössten, wie die Umfrageergebnisse belegen. Daher dürften sie motivational am wahrscheinlichsten auch dort abzuholen sein, wenn es um Schulentwicklung geht. Dabei ist die – in der Umfrage sehr schlecht bewertete – Einräumung von **Mitsprache und Mitentscheidung** nicht Kompromiss sondern **Gelingensbedingung**.²⁴⁶ Wie Forschungsergebnisse belegen²⁴⁷, können Projekte besser umgesetzt werden, wenn sie die Einbeziehung der Lehrerinnen und Lehrer in den Entscheidungsprozess vorsehen (vergl. Rolff 2013, S.12f, Fend 2008 u. 2008a, Hertenagel 2008, S.292f, Schlee 2014, S.174f)

Ein plausibler Anlass in diesem Zusammenhang wäre derzeit etwa eine (möglichst partizipativ angelegte) **Revision des liechtensteinischen Lehrplans**.

²⁴⁶ Nicht umsonst findet dieser Aspekt auch im Lehrerdienstgesetz Niederschlag: „Art. 25 (LDG) – *Mitsprache und Mitwirkung*: 1) Der Lehrer ist berechtigt, den vorgesetzten Behörden Vorschläge zur besseren Verwaltung und Entwicklung der Schule zu unterbreiten. 2) Der Lehrer ist verpflichtet, an Lehrerkonferenzen, in Kommissionen und Arbeitsgruppen, die sich mit der Verwaltung und Entwicklung der Schule und des Schulwesens befassen, mitzuwirken. 3) In Kommissionen und Arbeitsgruppen, die sich mit der Verwaltung und Entwicklung der Schule und des Schulwesens befassen, ist auf eine angemessene Vertretung der Lehrer zu achten.

²⁴⁷ Vergleiche auch die näheren Ausführungen zur Implementationsforschung im Kapitel 3.3.2.