



Prof. Dr. Manuela Keller-Schneider

2002–2024 Dozentin; ab 2013 Professorin für Professionsentwicklung, PH Zürich

2011–2018 Lehraufträge, Philipps-Univ. Marburg, DE, ab 2014 Privatdozentin

2014 Habilitation, Philipps-Univ. Marburg; Venia legendi Erziehungswissenschaft/ Schulpädagogik

2004–2008 Dr. phil. Angewandte Psychologie, Univ. Zürich (UZH)

2001–2005 Aufbau und Leitung der Berufseinführung für neue Lehrpersonen im Kanton Zürich

2003 Abschluss in Supervision und Organisationsberatung, BSO

1991–2002 Dozentin für Pädagogik, Psychologie, allgemeine Didaktik, schulpraktische Ausbildung

1995 Abschluss in Kinder- und Jugendpsychologie, FSP/SKJP

1989–1995 Schulpsychologin

1980–1989 lic. phil., Allgemeine und Angewandte Psychologie, Psycho-pathologie, Musikwissenschaft, UZH

1982–1989 Primarlehrerin

Liebe Bildungsforschungsinteressierte

In dieser Ausgabe stellen wir Frau Manuela Keller-Schneider vor, emeritierte Professorin der PH Zürich. Wir befragten sie zum Projekt [RUMBA](#), in dem unter ihrer Leitung die Wechselwirkung zwischen Lehrpersonen und Schulteams bei der Qualitätsentwicklung von Schulen untersucht wurde, vgl. S. 2, [25:009](#).

Was hat Sie dazu bewogen, die RUMBA-Studie durchzuführen?

In der Studie [«RUMBA – Ressourcenentwicklung im Umgang mit Berufoanforderungen»](#) steht der aktive Umgang mit Anforderungen im Zentrum. Eine ressourcenstärkende Schulentwicklung kann nur unter Beachtung und Nutzung individueller und kollektiver Ressourcen erfolgen. Dabei sind nicht nur institutionelle und organisationale Rahmungen leitend, sondern insbesondere auch individuelle und kollektive Sichtweisen, Ziele und sich bedingende Dynamiken der Lehrpersonen und der Schulleitung. Gemeinsamkeiten und Unterschiede zu kennen und an relevanten gemeinsam vereinbarten Entwicklungszielen zu arbeiten, bringt Schulen in ihrer Qualität voran. Die Teilstudien [RUMBA-S](#) und [RUMBA-SL](#) beleuchten die Schülerschaft und die Schulleitung. Dabei wird die Bedeutung der Lehrpersonen in ihrem Umgang mit Berufoanforderungen für die Schülerinnen und Schüler sowie die Klasse herausgearbeitet, parallel dazu diejenige der Schulleitung für die individuellen und kollektiven Ressourcen des Kollegiums einer Schule.

Gab es Besonderheiten bei dieser Studie?

Die Initiative zur Studie ging von Schulleitungen aus. Die in Form von Mittelwerten und Streuungen den Kollegien zurückgemeldeten Daten wurden von den Schulen für Schulentwicklungsprozesse genutzt. In den Einschätzungen und der Breite der Streuungen kann erkannt werden, welche Faktoren als gut ausgeprägt wahrgenommen werden und in welchen Bereichen Uneinigkeit besteht. Daraus wurden teamspezifisch als relevant erachtete Ziele abgeleitet, in ihrer Konkretisierung ausdifferenziert und bearbeitet.

Welche Ergebnisse sind wertvoll für unser Bildungssystem und warum?

Eine Schule ist mehr als die Summe ihrer Akteurinnen und Akteure – das belegen zahlreiche Befunde. Als zentrale Ergebnisse zusammengefasst zeigt sich, dass Individuen und das Kollektiv auf mehreren Ebenen des Systems in komplementären Beziehungen stehen und sich im Moment sowie in zeitlicher Entwicklung gegenseitig und über die Ebenen hinweg bedingen. Das heisst, dass Optimierungen jederzeit und an allen Punkten des Systems ansetzen können und in direkter sowie indirekter Weise für alle von Bedeutung sind. Die Stärkung der einzelnen Lehrperson und die Qualitätsentwicklung der ganzen Schule ergänzen sich gegenseitig.

