

**Thomas Benesch**

Private Pädagogische Hochschule Burgenland, Eisenstadt

**Sonja Gaider**

Berufsbildende Schulen, Wien

# Multiprofessionelle Schulteams in Österreich

## Ein integriertes Konzept zur Förderung pädagogischer, sozialer und digitaler Bildung im heterogenen Klassenzimmer

**DOI:** <https://doi.org/10.53349/schuleverantworten.2025.i4.a635>

Das österreichische Schulsystem ist mit zunehmenden Herausforderungen konfrontiert: wachsende Heterogenität bei den Lernvoraussetzungen, steigender Administrationsaufwand der Lehrer\*innen, zunehmende Anforderungen betreffend Inklusion bis hin zur Notwendigkeit digitaler/gesundheitsfördernder Rahmenbedingungen. Der Beitrag stellt diesbezüglich ein integratives Konzept für die Implementierung multiprofessioneller Schulteams vor. Die Multiprofessionalität wird zusammengestellt aus Lehrer\*innen, Sonder-, IT- und Medienpädagog\*innen, (Schul-)Sozial-arbeiter\*innen, Psycholog\*innen bzw. Gesundheitsfachkräften einschließlich den Eltern/Erziehungsberechtigten und Familienberater\*innen. Der Artikel diskutiert ausgehend von spezifischen Forschungsarbeiten zu multiprofessionellen Kooperationen und Inklusion das Potenzial sowie mögliche Herausforderungen einer Einführung des Konzepts in Österreich. Abgerundet werden die Ausführungen mit Empfehlungen für eine systematische Integration des Konzepts im Hinblick auf Nachhaltigkeit und qualitativer Weiterentwicklung des österreichischen Schulsystems.

*Multiprofessionalität, Kooperation, Qualitätsentwicklung, Whole-School-Ansatz*

„Rising within-country economic inequalities impact social cohesion and stability“  
OECD, 2025, 14

## Ausgangssituation und aktuelle Herausforderungen im österreichischen Schulsystem

In Österreich gibt es eine vielfältige Schullandschaft und es sollte möglich sein, dass für jedes Kind die geeignete Schule zur Verfügung steht, um es optimal zu fördern und ihm ein eigenständiges und verantwortungsvolles Leben zu ermöglichen. Die Schule in Österreich hat

durch die Schulleitungen und das Lehrpersonal die Aufgabe, Kompetenzen von jungen Menschen konkret zu fördern und sie für ihr zukünftiges (Berufs-)Leben in einem sich stets verändernden Umfeld und den gegebenen Entwicklungen eines digitalen Zeitalters vorzubereiten und zu unterstützen. Junge Menschen sollen so ihre persönlichen Stärken und Begabungen identifizieren lernen, die sie auf ihrem Weg zur Selbständigkeit und individuellen Erwerb von Bildung nützen können (Koschmieder & Unterköfler-Klatzer 2025, 16).

Aktuell sind mancherorts im Schulsystem Österreichs sowohl Unzufriedenheit als auch Überforderung bemerkbar, und zwar auf allen Seiten der beteiligten Personen. Dies hängt einerseits mit dem zunehmenden Aufwand für Administration bzw. verpflichteter Dokumentation zusammen, andererseits treten vermehrt höchst heterogene Rahmenbedingungen in Bezug auf die Voraussetzungen und/oder das generelle Interesse am Lernen bei den Schüler:innen auf. Darüber hinaus ist aus ganz unterschiedlichen Gründen nicht immer eine adäquate Unterstützung und Förderung im Hinblick auf eine geeignete Lernumgebung im privaten Bereich bei den Eltern/Erziehungsberechtigten vorzufinden.

Das Engagement, aber auch die Belastungen österreichischer Schulleitungen sind hoch. Nach den Resultaten von TALIS 2024 zeigt sich zwar bei der eigenen Tätigkeit eine hohe Zufriedenheit, allerdings auch zunehmende Herausforderungen in administrativen Aufgaben und steigender Diversität (Koschmieder & Unterköfler-Klatzer 2025, 10).

Förderungsmaßnahmen werden in Österreich schon ab der elementarpädagogischen Stufe gesetzt und beginnen im Kindergarten etwa mit der Sprachförderung, dienen der Entwicklung von motorischen Fähigkeiten oder helfen bei sozialen Interaktionen.

Nach dem ‚Nationalen Bildungsbericht 2024‘ (BMBWF 2024, 262) wird von den Schulleitungen der Volksschulen vor allem der Mangel an Unterstützung durch pädagogische Professionen genannt, welche konkret die Basis an kognitiven Fertigkeiten von Kindern entwickeln/fördern würden.

Wenn ein Kind in das formale Schulsystem eintritt, zeigt sich die Bedeutung der oftmals sehr ausgeprägten heterogenen Startvoraussetzungen. Hier erfolgt häufig eine Begünstigung von intraindividuellen Disparitäten, wodurch sich das Phänomen von Über- oder auch Unterforderung im Unterricht ergeben kann.

Die Diversität der Schüler\*innen mit der dadurch vorhandenen Verantwortung an geeigneten Maßnahmen für die Vielfalt stellt so steigende Ansprüche an das österreichische Schulsystem (Koschmieder & Unterköfler-Klatzer 2025, 126). Die TALIS-Daten der Untersuchung von Koschmieder und Unterköfler-Klatzer (2025, 9) zeigen das überwiegende Gefühl an nicht ausreichender Vorbereitung der österreichischen Lehrkräfte für das Unterrichten in heterogenen Schulklassen. Es braucht daher eine stärkere Einbindung des Aspekts Diversität in der Aus- und Fortbildung. Eine denkbare Antwort bietet der Whole-School-Ansatz, dessen Grundidee eine Mobilisierung der gesamten Schulgemeinschaft zur Förderung von mentaler Gesundheit und Wohlbefinden ist, zuzüglich der Unterstützung von Diversität und Inklusion (Cefai, Simões & Caravita 2021, 11).

Damit die Herausforderungen im schulischen Alltag bewältigt werden können, bieten sich kooperative und auch multiprofessionelle Strukturen an, indem eine systematische Vernetzung von pädagogischen, psychologischen, medizinischen, sozialen und technischen Expertisen möglich wird.

## Notwendigkeit multiprofessioneller Zusammenarbeit und moderner Schulentwicklung

Durch Teamteaching sollen die Rollen von Einzelkämpfer\*innen von Lehrer\*innen abgelöst werden. Das scheitert in der praktischen Umsetzung leider häufig an dem nicht ausreichend trainierten Routinen für die Kooperation. Das gezielte Kombinieren von unterschiedlichen Professionen, etwa der Pädagogik mit Sozialarbeit, kann die Reduktion von Störfaktoren erleichtern und zugleich eine Förderung eines individualisierten Lernprozesses im jeweils eigenen Tempo der Schüler\*innen darstellen.

Mittlerweile gibt es die Möglichkeit, dass Kinder mit speziellen Förderbedarf eine persönliche Assistenz erhalten, wie zum Beispiel für Schüler\*innen mit Autismus-Spektrum-Störung (promente Wien 2025). Doch diese Förder- und Unterstützungskräfte sollten für alle Mitschüler\*innen da sein können.

Eine zukunftsweisende Sicht ist die ganzheitliche Perspektive auf das Kind. Dazu bedarf es das notwendige Fachwissen sowie Informationen zur persönlichen körperlichen wie mentalen Gesundheit, um das Selbstvertrauen zu erhöhen. Dies steht im Zentrum des Whole-School-Ansatzes, der für eine ganzheitliche Bildung nicht nur auf die fachspezifischen Inhalte fokussiert, sondern auch soziale und emotionale Kompetenzen fördert und mentale Gesundheit sowie Resilienz unterstützt (Cefai, Simões & Caravita 2021, 46).

Das Einführen von digitalen Lernmedien hat das Potenzial für die Optimierung von Lernfortschritten mittels individueller Materialien. Jedoch können die praktische Umsetzungen durch einen Mangel an technischer Infrastruktur, ungenügenden Support oder fehlende Fort-/Weiterbildungsangebote behindert werden. An vielen Schulstandorten fehlt die erforderliche technologische Ausstattung und/oder es sind nicht ausreichend qualifizierte Lehrkräfte vorhanden.

Der ‚Nationale Bildungsbericht 2024‘ (BMBWF 2024, 451) hebt hervor, dass das Personal zur Unterstützung bei IT-Angelegenheiten neben der Unterstützung der Lehrpersonen, des Sekretariats, der Administration und der Direktionen darauf achten müsste, dass die zur Verfügung stehende Hardware zeitgemäß ist und den immer vielseitigeren Anforderungen gewachsen ist. Ebenso sind regelmäßige Schulungen notwendig, damit die Programme möglichst fehlerfrei bedient werden können bzw. sollten die Programme so gestaltet sein, dass Fehler erst gar nicht passieren. Es ist zu vermeiden, dass erst in einer realen Situation erkannt wird, dass Systeme nicht korrekt funktionieren, weil das Personal nicht entsprechend darauf vorbereitet wurde.

Manche Schulstandorte bieten Formate für Supervision und/oder Reflexion an, um einen Beitrag für langfristig gesunde Lehrkräfte zu leisten. Doch viele Lehrer\*innen fühlen sich psychisch belastet, da sie Probleme vom schulischen Alltag mit nach Hause nehmen. Wenn ein niederschwelliger Zugang zu Coaching-Angebote bestünde, könnte die Selbstwirksamkeit gestärkt werden – ebenso wie konkrete Aus- und Fortbildungsangebote zur gezielten Erweiterung von Kompetenzen. Dies würde gleichzeitig auch auf lange Sicht den gesundheitlichen Belastungen oder gar einem möglichen Ausstieg aus dem Beruf entgegenwirken (Koschmieder & Unterköfler-Klatzer 2025, 96).

Neben den erhöhten Verwaltungsaufgaben wird der Lehrberuf zunehmend belastet, da der Lärmpegel in den Klassen recht hoch ist, das Lerntempo der Schüler\*innen unterschiedlich ist und die Ansprüche an die Schule immer mehr wachsen. Österreichs Lehrer\*innen sind zuständig für die fachliche Schulung, die Förderung der deutschen Sprache, dem sozialen Umgang miteinander und dem Lernen von Regeln und Verhaltensformen, die ein gutes Zusammenleben ermöglichen. Der ‚Nationale Bildungsbericht 2024‘ (BMBWF 2024, 518) erwähnt in diesem Bezug professionelle Lerngemeinschaften, das Planen offener Unterrichtsmethoden sowie eines adaptiven Unterrichts.

Schüler\*innen haben oftmals keine Lust auf Schule und sind demotiviert. Dies ist ein Zeichen dafür, dass die Gesellschaft einen Perspektivenwandel benötigt. Die Einstellung zu Bildung wird stark durch das Elternhaus vorgegeben, und so braucht es eine entsprechende Aufwertung des Bildungssektors, um die grundlegende Haltung dazu auf gesamtgesellschaftlicher Ebene zu verbessern. Ein möglicher Ansatz wären etwa passende Unterstützungsangebote, um die Kompetenzen der Eltern/Erziehungsberechtigten dahingehend zu stärken.

Sacher, Berger und Guerrine (2019, 9) betonen den doppelten Beitrag von Familien im Vergleich zu Kindergarten und Schule, dass ihre Kinder eine erfolgreiche Bildung erhalten. Dieses Bild zeigt sich auch nach mehr als 50 Jahren nationaler Bildungsforschungsarbeit. Wenn Eltern und Lehrkräfte kooperieren, so hat dies eine stärkere Wirkung auf die Schulleistung als die Schulorganisation, Unterrichtsgestaltung und der Einsatz von speziellen Medien (Sacher, Berger & Guerrine 2019, 10).

Damit die Konzentrationsfähigkeit während des Unterrichts gesichert ist, sollte ein niederschwelliger Zugang zu geeigneten Anlaufstellen geschaffen werden, wo Schüler\*innen mittels psychosozialer Unterstützung begleitet werden, etwa um in kritischen Situationen auch kognitiv weiterhin verfügbar zu sein.

Bei Knecht (2024, 77) wird der erhebliche Mangel an Schulsozialarbeit und -psychologie erwähnt, was die grundlegende Unterversorgung an Angeboten für Psychotherapie und/oder soziale Unterstützung für Jugendliche aufzeigt.

In den nordischen Ländern sind diese Schulsozialarbeiter\*innen meist den ganzen Tag im Schulgebäude unterwegs und können von den Jugendlichen angesprochen werden. Die Hemmschwelle, solche Gespräche zu führen, ist durch diese Maßnahme deutlich niedriger.

Schulärztliche Teams und Gesundheitsfachkräfte sind aus dem Schulsystem kaum mehr wegdenkbar, da sie einen wichtigen Teil zur Gesundheit der Schüler\*innen beitragen können. Jedoch ist die tägliche Anwesenheit wünschenswert, da zum Beispiel nur einmal in der Woche zu wenig Unterstützung bietet.

Eine weitreichende Beratung im Bildungsbereich ist unverzichtbar, wenn es um weitergehende Fort-/Ausbildungen geht. Dies wird allerdings zumeist konterkariert, weil Informationen ungenügend weitergeleitet werden, wodurch es sogar zu einem Abbruch einer Ausbildung kommen kann. Die Modelle, welche im internationalen Raum etabliert sind, zeigen den Erfolg von multiprofessionellen Teams. In diesem Bezug ist auch eine klare Kommunikation der Rollen von Lehrkräften erforderlich, damit das Verständnis über individuelle Lernbegleiter\*innen erhöht wird.

## Perspektiven und Erfolgsfaktoren eines multiprofessionellen Schulteams

Aus der Sicht der Bildungsorganisation ist das mittlere Management für die Entlastung einer Schulleitungen verantwortlich, da die Direktion die Koordination bestimmter pädagogischer Aufgaben, aber auch IT-Themen und/oder Gesundheitsförderungsagenden entsprechend delegieren kann. Ein multiprofessionelles Team ist als ein interdependentes Gefüge aufzufassen, in dem verschiedene Professionen, Prozesse, Kulturen und weitere Faktoren miteinander verbunden sind. Durch einen präventiven, frühzeitigen Einsatz wird ein Paradigmenwechsel durch proaktives Handeln markiert, um Effektivität durch eine klare Verteilung von Rollen bei Beibehaltung der professionellen Autonomie zu erreichen. Das Ausgestalten der geeigneten Struktur erlaubt das systematische Nutzen von spezifischen Expertisen, während zugleich mögliche Konfliktpotenziale aufgrund der transparenten Zuständigkeiten reduziert werden.

Das systemische Verankern von multiprofessionellen Teams im schulischen Alltag ist keine zusätzliche, singuläre Maßnahme, sondern braucht das strukturierte und strukturelle Implementieren in Bezug auf zeitliche wie räumliche Aspekte und Beschreibungen der einzelnen Arbeitsplätze.

Um realistisch planen zu können, ist es wichtig, die benötigten Ressourcen grob abzuschätzen. Für die politische Diskussion kann eine Modellrechnung herangezogen werden, die sich an die Betreuung bei Pilotprojekten orientiert. Hier werden etwa für ein multiprofessionelles Kernteam (noch ohne Lehrer\*innen) auf Vollzeitbasis für 100 Lernende 1-1,5 Stellen gerechnet, jeweils in Abhängigkeit des sozioökonomischen Standortprofils der jeweiligen Schule.

Das strukturelle Verankern ist notwendig, um eine nachhaltige Kooperationskultur entwickeln zu können. Ein zusätzlicher Aspekt ist eine fundierte Kooperation mit den Eltern/Erziehungsberechtigten sowie externen Partner\*innen, damit ein inklusives Bildungsökosystem zur systematischen Verbindung der unterschiedlichen Lebenswelten der Lernenden gebildet

wird. Damit das gesamte System nachhaltig erfolgreich bleibt, sind verbindliche Fortbildungsmaßnahmen für sämtliche Beteiligten notwendig, damit die gemeinsame Handlungstheorie und verschiedenen Überzeugungen der Professionen gesichert sind.

Das strukturelle Verankern von multiprofessionellen Kooperationen kann in der Praxis durch Matrixorganisationen realisiert werden. Die konkrete Umsetzung wird mehrstufig durchgeführt, indem die hierarchischen Entscheidungswege mit den jeweiligen Kollaborationsformen der einzelnen Bereiche miteinander verbunden werden.

Die Schulleitung ist gesamtverantwortlich für strategische Fragen und das Setzen von Rahmenbedingungen, wie beispielsweise die Allokation von Ressourcen, das Entwickeln des pädagogischen Ethos der Schulgemeinschaft oder die Kommunikation von Vereinbarungen zwischen den Professionen. Die Schulleitung vereint somit die gesamte Steuerung von pädagogischen, organisatorischen und personellen Aspekten und übernimmt als Führung die Verantwortung für die strategische Qualitätsentwicklung.

Auf der taktischen Ebene befindet sich das mittlere Management als neuralgisches Zentrum zur Koordination der multiprofessionellen Kooperation. Mit vier Teamleitungen können die verschiedenen Professionalitätsbereiche konstituiert werden: die Führung des Teams Pädagogik übernimmt die Koordination der (Fach-)Lehrer\*innen und Förderpädagog\*innen. Bei diesem Team steht der Unterricht im Zentrum und ist dabei verantwortlich für die Individualisierung, Differenzierung und Unterrichtsentwicklung. Die Teamleitung für den Bereich Inklusion & Sonderpädagogik koordiniert neben den Sonderpädagog\*innen und Integrationshelfer\*innen auch Sprachförderkräfte und zielt so auf das Realisieren der individuellen Bildungsrechte ab. Bei der Teamleitung für Soziales & Gesundheit erfolgt die Koordination der Schulsozialarbeit einschließlich der Psycholog\*innen, Schulärzt\*innen und Gesundheitsfachkräfte. Dieses Team richtet den Fokus auf die Prävention, Krisenintervention sowie psychosoziale Unterstützung. Die Teamleitung für den Bereich der Berufsorientierung & Lebensplanung koordiniert die Berufsberater\*innen bzw. weitere externe Partner\*innen und kümmert sich um die Elternarbeit. Hier stehen die Übergänge, Zukunftsplanung und Lebenskompetenzen im Zentrum und das Team übernimmt dabei spezifische Aufgaben für die Entwicklung und Transitionsprozesse. Mit einer derartigen Differenzierung kann die professionelle Tiefe und auch die entsprechende systemische Integration gesichert werden.

Schließlich erfolgt im operativen Bereich die Interaktion der unterschiedlichen Fachkräfte unter Berücksichtigung der Handlungslogik der jeweiligen Profession. Als Fachkräfte in einem multiprofessionellen Team zählen neben dem bereits erwähnten Personal auch allenfalls Integrationshelfer\*innen, Pflegekräfte, sowie IT- und Medienpädagog\*innen und Elternberater\*innen bzw. Familienhelfer\*innen. Das Besondere hier ist im wechselseitigen Durchdringen der einzelnen Professionen im alltäglichen Handeln zu finden und wie die Kooperation fallspezifisch zu strukturieren ist.

Mit der Unterstützung durch Gremien und/oder Netzwerke wird eine reflexive Infrastruktur geschaffen, welche zur demokratischen Legitimation in Form eines Schulforums / einer Steuergruppe und der Beteiligung von Eltern/Erziehungsberechtigten, den Lernenden und

externen Partner\*innen beiträgt. Die Infrastruktur dient der Beratung bei Schulentwicklungsprozessen und der fallspezifischen Qualitätssicherung mittels Teams zur Fallbesprechung, bei Interventionen und für regelmäßige Treffen für die Fallanalysen, Planung von Maßnahmen und des generellen interdisziplinären Austauschs.

Erfolgreiche Modelle zeichnen sich durch ihre Synthese von prozessualer Flexibilität bei gleichzeitiger struktureller Verlässlichkeit aus. Auf allen Ebenen liegen klare Zuständigkeiten vor, die eng zusammenarbeiten und sich bei regelmäßigen Teammeetings austauschen. Damit wird eine Kultur des Vertrauens geschaffen, bei der Expertisen geteilt und gemeinsame Entscheidungen getroffen werden.

Durch verbindliche Strukturen für Kommunikation, wie etwa auf Basis von digitalen Plattformen oder Protokollsystemen, wird Informationsgleichheit und Transparenz bei Verfahren gewährleistet. Die verpflichtende Fortbildung im Bereich der Kooperation und Inklusion dient neben der Wissensvermittlung auch vor allem der (Weiter-)Entwicklung einer von allen geteilten pädagogischen Einstellung und der Festigung der professionellen Lerngemeinschaft. Multiprofessionelle Schulsysteme sind gekennzeichnet durch das systematische Verbinden von Prozessen für die Organisations-, Personal- und Unterrichtsentwicklung, wodurch sie sich als lernende Organisationen fortwährend weiterentwickeln.

Die Abbildung 1 zeigt die mehrstufige Matrixorganisation.

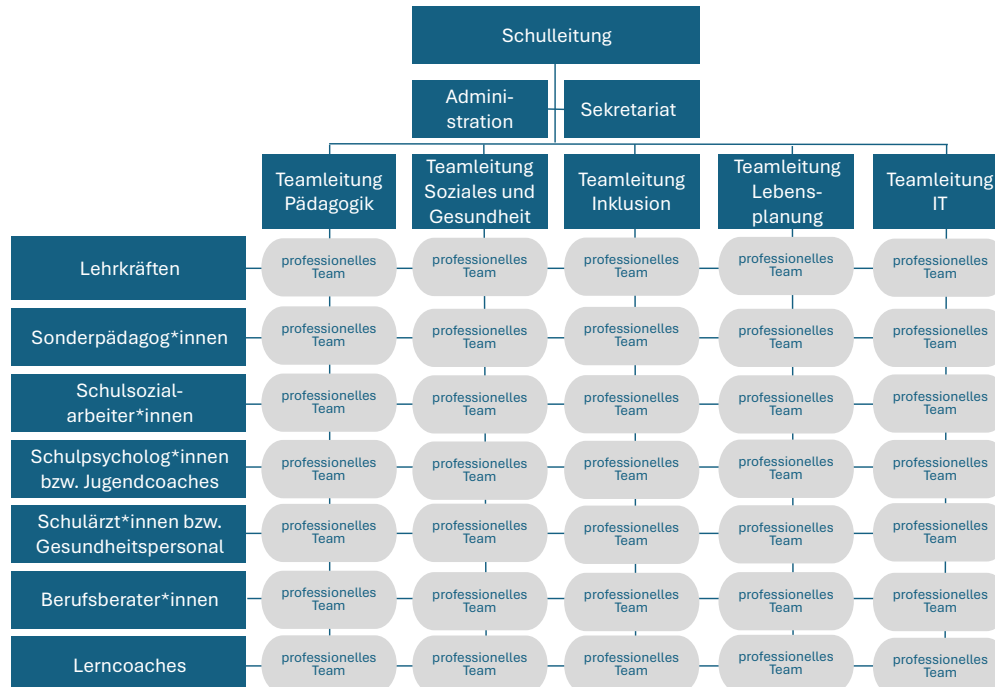


Abbildung 1: Mehrstufige Matrixorganisation | Quelle: eigene Darstellung.



## Schlussfolgerung

Der hier vorgestellte Ansatz beinhaltet drei zentrale Bereiche: das präventive, frühzeitige Unterstützen, die klare Abgrenzung und Bewahrung der professionellen Autonomie aller beteiligten Personen sowie das systemische Verankern einer multiprofessionellen Zusammenarbeit, die eine starke Kooperation mit den Eltern/Erziehungsberechtigten sowie externen Partner\*innen umfasst. Die Realisierung des Modells kann beispielsweise über vier Teams aufgeteilt werden, die die Bereiche Pädagogik, Soziales & Gesundheit, Inklusion & Sonderpädagogik und Berufsorientierung & Lebensplanung koordinieren. Für die Umsetzung sind neben der Schulleitung als strategisches Steuerinstrument die Verteilung der Aufgaben auf das mittlere Management für die taktische Ebene und die Umsetzung auf operativer Ebene empfehlenswert. Zusätzliche Maßnahmen sind für die Implementierung von digitalen Lernmedien und den Ausbau einer modernen IT-Infrastruktur zu treffen. Für die langfristige Sicherung des Konzepts sind zudem kontinuierliche Fortbildungsangebote notwendig.

Das Implementieren von multiprofessionellen Schulteams kann eine realistische und wirksame Antwort sein, die Herausforderungen im österreichischen Schulsystem zu bewältigen. Durch das Bündeln von pädagogischen, sozialen, gesundheitlichen und digitalen Kompetenzen kann ein besserer Ausgleich von Über- wie Unterforderung bei den Schüler\*innen erfolgen, eine verstärkte Differenzierung im Unterricht ermöglicht werden und verbesserte Übergangsberatungen stattfinden, während gleichzeitig Lehrkräfte entlastet werden können und eine Erhöhung der schulischen Resilienz erreicht wird. Damit dies gelingt, ist die entsprechende personelle Ausstattung ebenso wichtig wie ein systemisches Verankern von klaren Rollen und Aufgaben. Weitere Erfolgsfaktoren sind verbindliche Strukturen für Kommunikation und Fortbildungsmaßnahmen und eine Steuerung auf einer koordinierenden, taktischen Ebene durch das mittlere Management sowie der operativen Durchführung und Qualitätsentwicklung.

Aus kurzfristiger Sicht werden Pilotprojekte empfohlen, die an einer Auswahl an Schulstandorten zur Überprüfung, Evaluation und Skalierung der Modelle in Bezug auf ihre Praxisnähe durchgeführt werden sollten. Auf einer mittelfristigen Ebene sind Angebote für die verbindlichen Aus- und Fortbildungsmaßnahmen für die betroffenen Professionen festzulegen, ebenso sind Bereiche wie der IT-Support und/oder technische Infrastrukturen auszubauen und regelmäßige Supervisionen zu etablieren. Schließlich braucht es auf langfristigem Niveau eine Verankerung der multiprofessionellen Teams auf einer institutionellen Ebene. Dies bedingt eine Verstärkung von Elternarbeit und das Vernetzen in der Region, um den Schulalltag hinsichtlich Lernen, Inklusion und Gesundheit zu fördern.

Diese Ansätze deuten auf ein vielversprechendes Ergebnis hin, dennoch sind die mitunter erheblichen Herausforderungen bei der Implementierung zu beachten. So wäre beispielsweise neben mangelnder technischer Ausstattungen oder fehlenden institutionellen Rahmenbedingungen auch die Finanzierung von ergänzenden Professionen auf lange Frist eine Hürde bzw. müsste erst auf politischer, bildungswissenschaftlicher Ebene geklärt werden. Auch wäre es denkbar, dass durch die bisherige Autonomie der Lehrer\*innen, Konflikt



potential durch das Modell der Teamlogik entsteht. Weiters werfen Fragen wie die ausreichende Qualifizierung einzelner Teammitglieder, aber auch die Abgrenzung der jeweiligen Professionen Bedenken auf und könnten zu einem Konkurrenzdenken in der jeweiligen Handlungslogik führen. Zum Unterschied zu den Modellen in Finnland mit ihrem informellen Kooperationsformaten setzt der Ansatz multiprofessioneller Teams besonders auf die vorgeschriebene Struktur einer Matrixorganisation mit der Definition bestimmter Schnittstellen. Eine solche Konzeption braucht allerdings noch eine konkrete Adaption für die Implementierung in das österreichische Schulsystem.

Die Schule der Zukunft soll klarerweise weiterhin der Ort von Wissensvermittlung sein. Durch die Verknüpfung mit einem kooperativen Bildungsnetzwerk könnten jedoch sowohl Kinder und Jugendliche auf einer ganzheitlichen Ebene gestärkt und gleichzeitig die Lehrkräfte in ihrer zunehmend anspruchsvolleren Rolle besser unterstützt werden. Eine Basis für die Realisierung dieser Idee bildet der Ansatz von multiprofessionellen Teams und deren Durchführung auf pädagogischer wie organisatorischer Struktur. Das Modell kann durch seine integrative Natur einen wertvollen Beitrag dafür leisten, dass Lernende in heterogenen Klassen eigenständig, verantwortungsvoll und in individuellem Tempo lernen und bietet zudem die Möglichkeit zur Entlastung der (Fach-)Lehrer\*innen und im Unterricht beteiligten Unterstützungskräfte.

## Literaturverzeichnis

Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung (BMBWF) (2024). Nationaler Bildungsbericht 2024. <https://www.bmb.gv.at/nbb>, Stand vom 19.10.2025.

Cefai, C., Simões, C. & Caravita, S. C. S. (2021). A systemic, whole-school approach to mental health and well-being in schools in the EU. Analytical report (NESET Report). *Publications Office of the European Union*. <https://doi.org/10.2766/50546>, Stand vom 19.10.2025.

Knecht, A. (2024). *Mit Sozialpolitik regieren. Eine ressourcentheoretische Policy-Analyse der Beschäftigungsförderung benachteiligter Jugendlicher in Österreich*. Barbara Budrich.

Koschmieder, C. & Unterköfler-Klatzer, D. (Hrsg.). (2025). *TALIS 2024. Lehrer\*innen im Fokus. Evidenzbasierte Einblicke in Unterricht, Professionalisierung und die schulische Arbeitswelt*. Leykam.

OECD (2025). *Trends Shaping Education 2025*. *OECD Publishing Paris*. <https://doi.org/10.1787/ee6587fd-en>, Stand vom 19.10.2025.

pro mente Wien (2025). *Schulassistenz für Schüler\*innen mit Autismus-Spektrum-Störung in der Bundesschule*. Wien.

Sacher, W., Berger, F. & Guerrini, F. (2019). *Schule und Eltern – eine schwierige Partnerschaft. Wie Zusammenarbeit gelingt*. W. Kohlhammer.

## Autor\*innen

**Thomas Benesch**, Tit. Univ. Prof. Dr. habil DDr.

Seit 2012 Dozent und Hochschulprofessor an der Privaten Pädagogischen Hochschule Burgenland sowie Titularprofessor für Wirtschafts- und Organisationswissenschaften an der Westungarische Universität. Zuvor als Universitätsassistent und Fachhochschulprofessor in den Bereichen Biometrie und Informationsmanagement tätig. Autor von über 200 wissenschaftlichen Publikationen zu Bildungswissenschaft, angewandter Statistik und Fachdidaktik. Nebenberuflich als Unternehmensberater, Coach und Gutachter aktiv. Mitglied in Fachgesellschaften (ÖFEB, GDM).

Kontakt: [thomas.benesch@ph-burgenland.at](mailto:thomas.benesch@ph-burgenland.at)

**Sonja Gaider**, MMag., MEd

Professorin in berufsbildenden Schulen seit 1997 für kaufmännische Fächer mit Schwerpunkt Wirtschaftsinformatik und Persönlichkeitsbildung. Schulleitung von 2021 bis 2025 an einer privaten berufsbildenden Schule. Masterarbeit „Die Rolle der Schulleitung beim Einsatz eines digitalen Wissensmanagementsystems“ – Hochschullehrgang „Schulmanagement: Professionell führen – nachhaltig entwickeln“

Kontakt: [sonja.gaider@bildung.gv.at](mailto:sonja.gaider@bildung.gv.at)