

**Irene Fuchsluger**

Pädagogische Hochschule Niederösterreich, Campus Baden

**Petra Lichtenschopf**

Pädagogische Hochschule Niederösterreich, Campus Baden

# Struktur schafft Freiräume für Kreativität

## Classroom Management als Grundlage kreativer Klassen- und Schulführung

**DOI:** <https://doi.org/10.53349/schuleverantworten.2026.i3.a714>

Classroom Management ist weit mehr als die Reduktion von Unterrichtsstörungen. Es verbindet strukturierte, lernwirksame Unterrichtsgestaltung mit beziehungsorientierter Klassenführung und schafft die Voraussetzungen für erfolgreiches Lernen sowie die psychosoziale Entwicklung von Schüler\*innen. Auf der Grundlage aktueller Forschung von Helmke (2022), Hattie (2024), Brüning und Saum (2022), Burow (2021) sowie Klaffke (2024) zeigt der Beitrag, dass präventive, selbstwertorientierte und beziehungsorientierte Strategien sowohl die Unterrichtsqualität, die aktive Lernzeit und das soziale Miteinander unterstützen können. Darüber hinaus wird Classroom Management als Bestandteil einer lernwirksamen Schul- und Unterrichtskultur verstanden. Schulleitungen tragen durch die Förderung professioneller Zusammenarbeit, kollektiver Wirksamkeit und systematischer Unterrichtsentwicklung wesentlich dazu bei, entsprechende Rahmenbedingungen zu schaffen (Rolff, 2015; Buchen & Rolff, 2019). Der Beitrag verdeutlicht, dass professionelles Classroom Management nicht auf Kontrolle abzielt, sondern durch klare Strukturen, tragfähige Beziehungen und eine unterstützende Führungskultur jene Freiräume eröffnet, in denen Kreativität, Eigenverantwortung und ko-konstruktives Lernen entstehen können (Burow, 2021; Meyer, 2022).

*Classroom Management, Beziehungsgestaltung, Schulentwicklung, Schulleitung, kollektive Wirksamkeit, Kreativität*

„Die internationale Forschung zeigt, dass kein anderes Merkmal so eindeutig und konsistent mit dem Leistungsniveau und dem Leistungsfortschritt von Schulklassen verknüpft ist wie die Klassenführung.“  
(Andreas Helmke, 2003, S. 78)

## Classroom Management – eine Begriffsklärung

Der aus dem angelsächsischen Raum stammende Begriff *Classroom Management* hat sich in den vergangenen Jahren zunehmend im deutschsprachigen Raum etabliert und wird häufig mit dem Konzept der Klassenführung gleichgesetzt. Der Begriff *Führung* wird im deutschsprachigen Diskurs aufgrund historischer Erfahrungen mit Machtmissbrauch und autoritären Erziehungsstilen jedoch teilweise kritisch betrachtet. Ungeachtet dessen gehört Führungsverantwortung zum professionellen Auftrag von Lehrpersonen, die Schüler\*innen auf ihrem Bildungsweg begleiten, Orientierung geben und Lernprozesse verantwortungsvoll gestalten (Klaffke, 2022, S. 26–27).

Helmke (2022) beschreibt Classroom Management als eine zentrale Dimension wirksamen Unterrichts und unterscheidet drei Perspektiven: Klassenführung als organisatorische Verantwortung der Lehrperson, als Umgang mit Unterrichtsstörungen sowie – im Sinne aktueller Forschung – als präventives und reaktives Handlungskonzept, das eng mit Unterrichtsqualität verknüpft ist (Helmke, 2022, S. 145–146). Effiziente Klassenführung schafft die Voraussetzungen für eine hohe aktive Lernzeit, ein lernförderliches Klima und die aktive Auseinandersetzung der Schüler\*innen mit ihren Lernprozessen.

Brüning und Saum (2022) erweitern diese Perspektive, indem sie Classroom Management als Gestaltung eines Lernraums verstehen, der sowohl wirksames Lernen als auch die Entwicklung von Selbstwert, Persönlichkeit und sozialer Beziehungsfähigkeit ermöglicht (Brüning & Saum, 2022, S. 15). Damit wird deutlich, dass Classroom Management weit über organisatorische Maßnahmen hinausgeht und gleichermaßen Unterrichtsqualität sowie die psychosoziale Entwicklung der Lernenden fördert.

Die empirische Bildungsforschung bestätigt diese Bedeutung. In Hatties Synthese von Metaanalysen weist Klassenführung eine mittlere positive Effektstärke von  $d = 0,52$  auf und gehört damit zu den bedeutsamen unterrichtsbezogenen Faktoren des schulischen Lernens (Hattie, 2024). Aufbauend auf den Arbeiten von Kounin hebt Hattie hervor, dass präventive Strategien Unterrichtsstörungen nachhaltiger vorbeugen als reaktive Interventionen und dass die professionelle Haltung von Lehrpersonen dabei von zentraler Bedeutung ist. Lehrkräfte versteht er als Veränderungsagenten, die Lernprozesse aktiv gestalten und begleiten (Hattie & Zierer, 2024, S. 129).

Classroom Management umfasst somit nicht nur organisatorische und strukturelle Elemente, sondern ebenso die bewusste Gestaltung tragfähiger Beziehungen zwischen Lehrpersonen und Lernenden. Diese bilden die Grundlage für ein störungsarmes Lernklima, fördern die psychosoziale Entwicklung und sichern die langfristige Wirksamkeit pädagogischen Handelns (Brüning & Saum, 2022, S. 9). Professionelles Classroom Management verfolgt dabei nicht das Ziel größtmöglicher Kontrolle. Vielmehr schaffen klare Strukturen, transparente Erwartungen und verlässliche Beziehungen jene Sicherheit, innerhalb derer Schüler\*innen Verantwortung übernehmen, kreative Ideen entwickeln und eigene Lösungswege erproben können. Gerade kreative Lernprozesse benötigen einen verlässlichen Ordnungsrahmen. Erst wenn Regeln, Beziehungen und Routinen Sicherheit vermitteln, können Schüler\*innen kognitive Risiken eingehen, unterschiedliche Lösungswege ausprobieren und Fehler als Bestandteil ihres Lernprozesses verstehen. Struktur und Kreativität bilden somit keinen Widerspruch, sondern ergänzen sich wechselseitig (Meyer, 2022; Burow, 2021).

Im Konzept von Creative Leadership versteht Führung Kreativität und Innovationsfähigkeit als zentrale Ressource für die Bearbeitung von komplexen Herausforderungen. Im Schulkontext bedeutet dies, dass Schulleitungen kreative Prozesse nicht unmittelbar steuern, sondern Voraussetzungen und Bedingungen schaffen, in denen neue, kreative Ideen entstehen und umgesetzt werden können. Dazu gehören insbesondere Zeit und Raum für Experimente, eine Lern- und Fehlerkultur, die Irrtümer als Entwicklungschance begreift, sowie Führungspersonen, die im Umgang mit Risiko selbst als Vorbild vorangehen (Strauss et al., 2026, S. 9–11).

## Wirkgeflecht der Klassenführung nach Helmke (2022) mit eigener Adaption des Schulleitungshandelns

Helmke (2022) veranschaulicht mit seinem Angebots- und Nutzungsmodell, dass Lernerfolg aus dem Zusammenspiel verschiedener Einflussfaktoren entsteht. Das Wirkgeflecht der Klassenführung (Abbildung 1) verdeutlicht dabei, dass Classroom Management nicht isoliert betrachtet werden kann, sondern in enger Wechselwirkung mit Unterrichtsqualität, der Persönlichkeit von Lehrenden, dem Klassenklima und den individuellen Lernvoraussetzungen der Schüler\*innen steht. Effiziente Klassenführung schafft die Voraussetzungen für hohe aktive Lernzeit und unterstützt damit lernwirksamen Unterricht, ohne den individuellen Lernerfolg allein zu bestimmen (Helmke, 2022, S. 148).

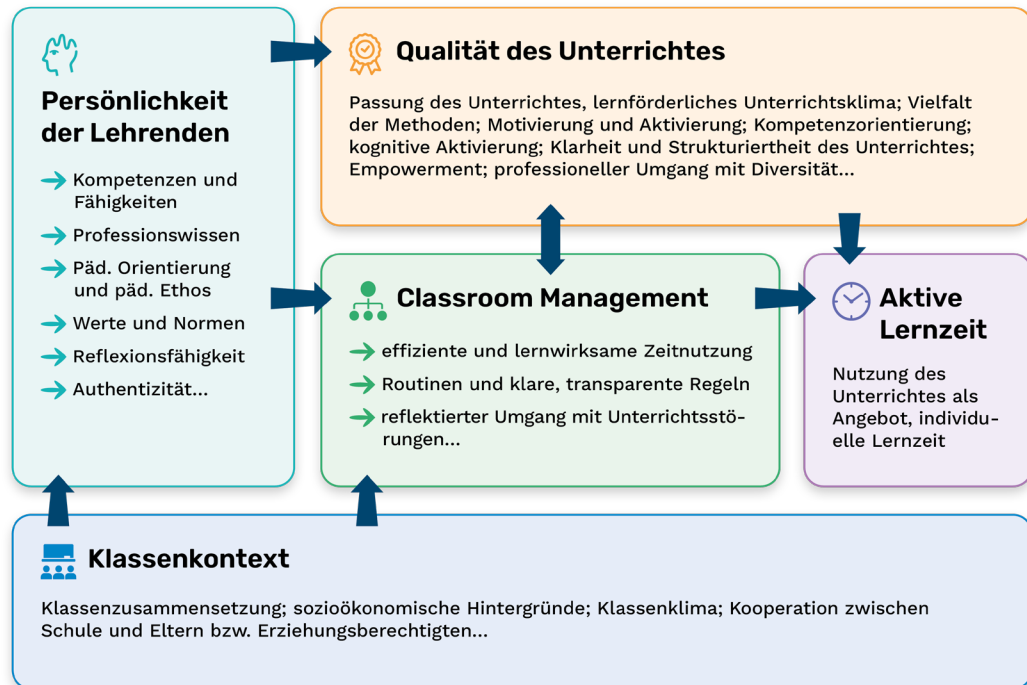


Abbildung 1: Wirkgeflecht der Klassenführung | Eigene Darstellung in Anlehnung an Helmke (2022, S. 148)

Helmke (2022) positioniert die Persönlichkeit von Lehrer\*innen bewusst am linken, äußeren Rand seines Modells und macht damit einerseits deutlich, dass professionelles, pädagogisches und beziehungsförderliches Handeln eine zentrale Voraussetzung wirksamer Klassenführung darstellt. Andererseits wirkt sich dieses Handeln auch auf die Qualität des Unterrichtes aus. Die Entwicklung dieser Kompetenzen bleibt jedoch nicht ausschließlich der Eigenverantwortung der Lehrpersonen überlassen. Vielmehr gehört sie zu den Kernaufgaben schulischer Personalentwicklung. Schulleitungen schaffen durch Fortbildung, professionelle Lerngemeinschaften und gemeinsame Unterrichtsentwicklung die Rahmenbedingungen, in denen professionelle Kompetenzen kontinuierlich reflektiert und weiterentwickelt werden können (Buhren & Rolff, 2017; Rolff, 2015). Die Aufgabe der Schulleitung besteht daher nicht allein in der Steuerung schulischer Prozesse, sondern insbesondere darin, Bedingungen zu schaffen, unter denen Innovation und professionelle Zusammenarbeit entstehen können (Buchen & Rolff, 2019; Rolff, 2015). Schulleitungshandeln kann auf mehrere Elemente des von Helmke dargestellten Wirkungsgeflechtes indirekt einwirken, insbesondere über Personal-, Unterrichts- und Organisationsentwicklung. Wie in Abbildung 2 dargestellt, wirken sich alle Formen der Unterrichts-, Personal- und Organisationsentwicklung an Schulen indirekt auf das Classroom Management aus.

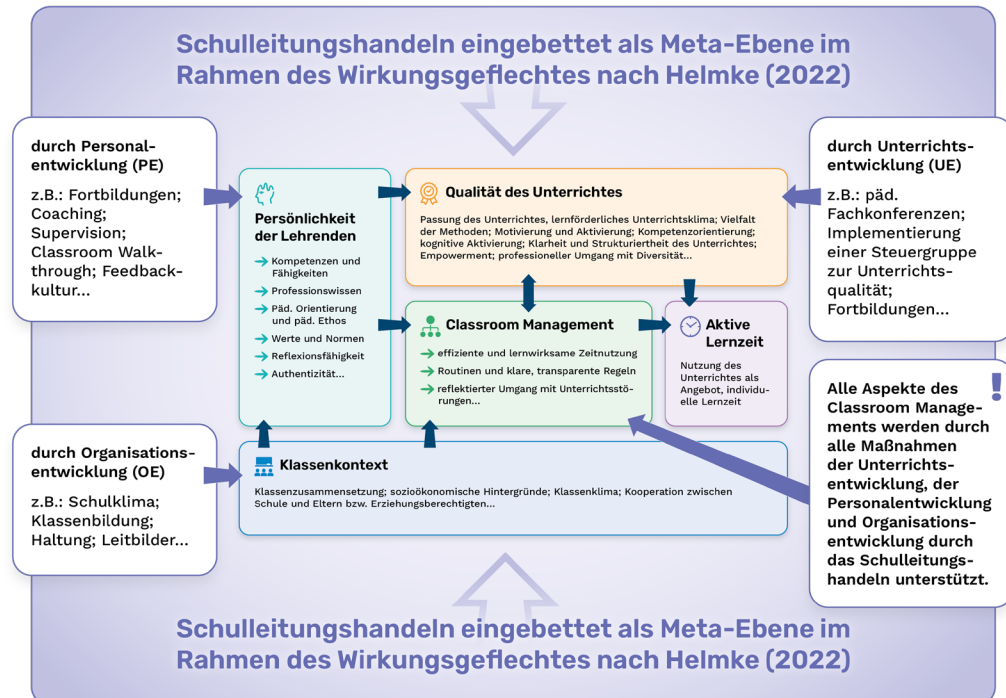


Abbildung 2: Erweitertes Wirkgeflecht der Klassenführung mit dem Schulleitungshandeln als Meta-Ebene | Eigene Darstellung in Anlehnung an Helmke (2022, S. 148)

Brüning (2012) betont ebenfalls, dass erfolgreiches Classroom Management nicht allein in der Verantwortung der Lehrer\*innen liegt, sondern dass das Schulmanagement den Bezugsrahmen für erfolgreiches Classroom Management setzt. Schulleitungen unterstützen und formen Schulkulturen, die bis in den Klassenraum hinein wirksam sind. Somit nehmen Schulleiter\*innen eine Schlüsselfunktion im Sinne des Classroom Managements ein (Brüning, 2012, S. 2–5).

Ergänzend zu diesen strukturellen und organisationalen Rahmenbedingungen kommt der individuellen Beziehungskompetenz der Lehrpersonen zentrale Bedeutung zu. Dazu zählen neben fachlichem Professionswissen insbesondere Empathie, Rollenklarheit und reflektierte Selbststeuerung sowie die Fähigkeit, tragfähige professionelle Beziehungen aufzubauen und gleichzeitig angemessene Grenzen zu wahren. Diese Kompetenzen ermöglichen es Lehrpersonen, Schüler\*innen Orientierung, Sicherheit und Unterstützung zu geben und damit die Voraussetzungen für eine lernförderliche Klassenführung zu schaffen (Klauffke, 2024, S. 37–53).

Professionelle Beziehungskompetenz entwickelt sich besonders nachhaltig innerhalb einer kooperativen Schulkultur. Kollegiale Hospitationen, Feedbackgespräche und gemeinsame Unterrichtsreflexion fördern die kontinuierliche Weiterentwicklung pädagogischen Handelns. Die Aufgabe der Schulleitung besteht darin, diese professionellen Lerngelegenheiten organisatorisch und kulturell zu verankern (Buhren, 2009; Gieske-Roland et al., 2014). Vor dem Hintergrund sich wandelnder gesellschaftlicher Anforderungen entwickeln sich Lehrpersonen zunehmend zu Experten\*innen für Beziehungslernen, die Lernprozesse nicht nur fachlich, sondern auch persönlich begleiten und gestalten (Miller, 1999).

## Classroom Management schafft Raum für Beziehungslernen

Wirksamer Unterricht beruht neben einer klaren Unterrichtsstruktur mit hoher kognitiver Aktivierung der Schüler\*innen auch auf den zentralen Grundlagen eines förderlichen Lernklimas und einer achtsamen, ausgeprägten Klassenführungskompetenz der Lehrer\*innen. Diese beiden Faktoren machen die professionelle Haltung von Lehrpersonen sowie die Art und Qualität der Beziehungsgestaltung für Schüler\*innen unmittelbar erfahrbar. Kreative Lernprozesse entstehen besonders dort, wo Schüler\*innen sich angenommen fühlen und Vertrauen erleben. Eine professionelle Klassenführung schafft deshalb nicht nur Ordnung und Struktur, sondern zugleich einen sozialen Raum, in dem Fragen, unterschiedliche Perspektiven und neue Denkwege ausdrücklich erwünscht sind. Beziehungsgestaltung bildet damit eine wesentliche Voraussetzung für Kreativität und selbstständiges Lernen (Bauer, 2020; Burow, 2021).

Brüning und Saum (2022) unterscheiden zwei zentrale Aufgaben des Classroom Managements (Abbildung 3): die Schaffung eines Raums zur Förderung personaler und sozialer Kompetenzen sowie die Gestaltung der Voraussetzungen für wirksamen Unterricht (S. 10). Daraus ergeben sich vier eng miteinander verbundene Handlungsbereiche: der Aufbau einer Klassengemeinschaft, die Gestaltung einer vertrauensvollen Lehrer\*innen-Schüler\*innen-Beziehung sowie eine präventive und eine reaktive Klassenführung. Dabei betonen Brüning und Saum (2022), dass präventiven Maßnahmen grundsätzlich Vorrang gegenüber reaktiven Interventionen einzuräumen ist. Eine vorausschauende, wertschätzende Gestaltung von Beziehungen, Regeln und Routinen reduziert Unterrichtsstörungen nachhaltig und schafft die Voraussetzungen für kontinuierliche, ko-konstruktive Lernprozesse der Schüler\*innen.

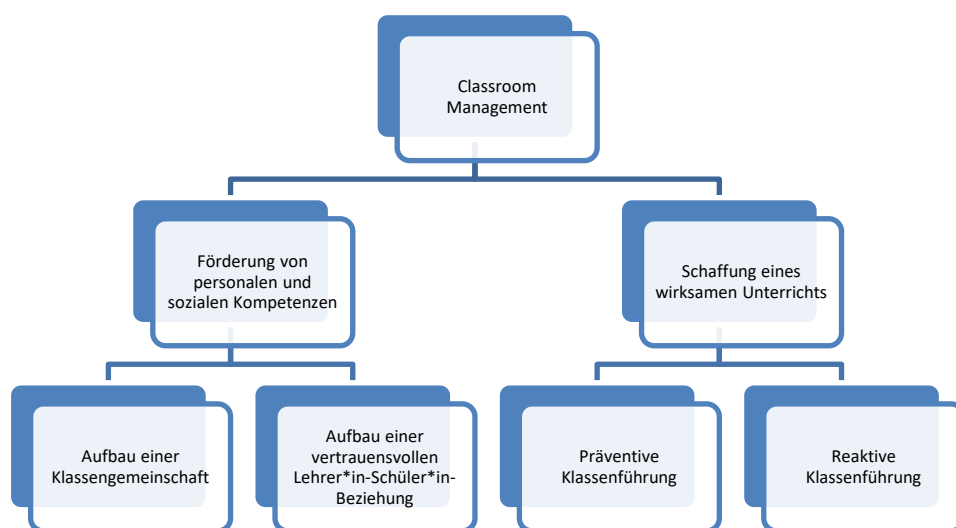


Abbildung 3: Bereiche des Classroom Managements | Eigene Darstellung angelehnt an Brüning & Saum (2022, S. 10)

## Bedeutung des kreativfördernden Schulleitungshandelns im Kontext des Classroom Managements

Die dargestellten Bereiche des Classroom Managements entfalten ihre Wirkung nicht losgelöst vom Gesamtsystem Schule, sondern innerhalb organisationaler Rahmenbedingungen (Brüning & Saum, 2022). Schulleitungen kommt dabei eine besondere Rolle zu, weil sie die organisationalen und kulturellen Bedingungen für ein wirksames Classroom Management gestalten. Burow (2016) beschreibt drei Ansatzpunkte für eine solche Unterstützung durch Schulleitung als Basis für gelingendes Classroom Management: informative Unterstützung (z. B. klare und schulweite Regeln und Strukturen, transparente Kommunikationswege, Instruktionen zur Problembewältigung), instrumentelle Unterstützung (z. B. Mithilfe, transparente Aufgaben- und Rollenverteilung, ressourcenorientierte Maßnahmen) sowie emotionale Unterstützung (z. B. Zugehörigkeit, wertschätzende Rückmeldungen, Trost und Verständnis). Damit schaffen Schulleitungen eine gemeinsame organisationale Grundlage für professionelles Classroom Management in Klassen (Burow, 2016, S. 72–85).

Schulleitungen beeinflussen Unterrichtsqualität dabei weniger durch unmittelbare Eingriffe in das Unterrichtsgeschehen als vielmehr durch die Gestaltung organisationaler Rahmenbedingungen. Dazu gehören die Entwicklung gemeinsamer pädagogischer Leit- und Zielvorstellungen, die Förderung professioneller Kooperation sowie die systematische Verbindung von Unterrichts-, Personal- und Organisationsentwicklung. Unterrichtsentwicklung und damit auch die kontinuierliche Weiterentwicklung von Classroom Management wird somit zu einer zentralen Führungsaufgabe der Schulleitung (Rolff, 2009; Buhren & Neumann, 2016).

Moderne Führung zeigt sich dabei nicht in direkter Kontrolle, sondern im Ermöglichen professionellen Handelns. Indem Schulleitungen Vertrauen fördern und professionelle Verantwortung stärken, schaffen sie die Voraussetzungen für eine kontinuierliche Unterrichts- und Schulentwicklung (Buchen & Rolff, 2019; Burow, 2021).

Eine kreativitätsfördernde Führung benötigt sowohl strukturelle als auch kulturelle Voraussetzungen. Zu den strukturellen Voraussetzungen zählen genügend zeitliche, als auch räumliche Ressourcen, zu den kulturellen insbesondere die psychologische Sicherheit, Kooperation und Partizipation und eine innovationsoffene Arbeitsatmosphäre. Schaffen Schulleitungen solch kreative und kontrollfreie Erprobungsräume für Lehrpersonen, können neue Formen des Classroom Managements entwickelt werden, ohne dass dabei gemeinsame pädagogische Grundwerte oder die Verlässlichkeit verloren gehen (Strauss et al., 2026, S. 10–11).

Stellen Schulleitungen diese Formen der Unterstützung systematisch bereit und fördern sie eine Kultur der Zusammenarbeit, stärken sie dabei die kollektive Wirksamkeitserwartung des Kollegiums. Hattie (2024) weist dieser mit einer Effektstärke von  $d = 1,34$  einen der stärksten Einflüsse auf schulisches Lernen zu. Die gemeinsame Überzeugung, auch herausfordernde Unterrichtssituationen professionell bewältigen zu können, erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass präventive, beziehungsorientierte Strategien des Classroom Managements im Schulalltag konsistent umgesetzt werden. Kollektive Wirksamkeit wird damit zu einer zentralen Voraussetzung für die nachhaltige Verankerung einer lernförderlichen Unterrichtskultur.

Eine hohe kollektive Wirksamkeit entwickelt sich insbesondere dort, wo Schulleitungen Kooperation ermöglichen, Vertrauen fördern und Unterrichts-, Personal- und Schulentwicklung miteinander verbinden. Gemeinsame Reflexionsprozesse, kollegiale Hospitationen und Feedbackstrukturen unterstützen den Transfer individueller Erfahrungen in kollektives professionelles Wissen und schaffen zugleich Freiräume für pädagogische Innovation. So wird Classroom Management nicht nur zu einem Instrument wirksamer Unterrichtsführung, sondern auch zu einem Motor kreativer Schulentwicklung (Rolff, 2015; Buhren & Rolff, 2017).

Die Verknüpfung von kreativer Schulentwicklung und wirksamer Unterrichtsführung findet sich auch im Konzept der organisationalen Ambidextrie wieder. Kreative Ideen benötigen Freiräume, einen offenen Informationsfluss und eine geteilte, partizipative Einflussnahme des Teams, während die Umsetzung von Innovation Orientierung und klare Strukturen verlangt. Eine kreativitätsfördernde Schulleitung kann je nach Phase zwischen einer explorativen Ausrichtung, die Dynamik und Kreativität entfacht, und einer bewahrenden Ausrichtung, die Stabilität und Struktur gibt, wechseln. Geteilte Führung ermöglicht zudem, dass jene Teammitglieder Verantwortung übernehmen, deren Kompetenzen für die jeweilige Situation am besten geeignet sind (Strauss et.al., 2026, S. 12–13).

## Konzept: Selbstwertorientierte Klassenführung

Klaffke (2024) erweitert den Begriff des Classroom Managements zum „Konzept einer selbstwertorientierten Klassenführung“ (S. 27). Im Mittelpunkt steht die Haltung, sowohl den Selbstwert der Schüler\*innen als auch den der Lehrpersonen zu achten und zu stärken. Regeln, Methoden und Rituale entfalten ihre Wirkung nach Klaffke (2024) erst auf der Grundlage eines wertschätzenden Menschenbildes, einer professionellen Haltung sowie eines reflektierten Berufsethos. Selbstwertorientierte Klassenführung verbindet damit wirksame Unterrichtsführung mit einer beziehungsorientierten pädagogischen Grundhaltung.

Klaffke (2024) knüpft dabei an das autoritative Erziehungskonzept nach Jesper Juul an, das Führung mit Gleichwürdigkeit und Beziehungsorientierung verbindet. Zugleich betont er, dass professionelle Haltung einer kontinuierlichen Selbstreflexion bedarf, da insbesondere in Belastungssituationen persönliche Prägungen und Handlungsmuster wirksam werden können. Selbstwertorientierte Klassenführung erfordert daher Lehrpersonen, die ihre Führungsverantwortung reflektiert wahrnehmen und Schüler\*innen Orientierung, Sicherheit und Unterstützung bieten (Klaffke, 2024, S. 28–29).

## Fazit

Die dargestellten Forschungsergebnisse verdeutlichen, dass professionelles Classroom Management weit über die Organisation von Unterricht hinausgeht. Es verbindet wirksame Unterrichtsführung mit Beziehungsgestaltung, professioneller Haltung und präventivem pädagogischem Handeln und schafft damit die Voraussetzungen für erfolgreiches Lernen, psychosoziale Entwicklung und eine kreativitätsunterstützende Unterrichtskultur.

Für Schulleitungen ergibt sich daraus die Aufgabe, Classroom Management nicht als individuelle Kompetenz einzelner Lehrpersonen, sondern als gemeinsame Kernaufgabe zu verstehen. Durch die systematische Verbindung von Unterrichts-, Personal- und Organisationsentwicklung schaffen sie Rahmenbedingungen, in denen professionelle Zusammenarbeit und kollektive Wirksamkeit wachsen können (Buchen & Rolff, 2019; Buhren & Neumann, 2016). Gute Führung zeigt sich dabei nicht in der Begrenzung pädagogischer Handlungsspielräume, sondern in deren bewusster Ermöglichung. Struktur wird so zur Grundlage für jene Freiräume, in denen Kreativität, Eigenverantwortung und ko-konstruktives Lernen entstehen können. Classroom Management bildet damit das Fundament einer kreativen, lernwirksamen und zukunftsorientierten Schulkultur (Burow, 2021).

## Literaturverzeichnis

- Bauer, J. (2020). *Warum ich fühle, was du fühlst: Intuitive Kommunikation und das Geheimnis der Spiegelneuronen* (17. Aufl.). Hoffmann und Campe.
- Brüning, L. (2012). *Schulmanagement als Voraussetzung erfolgreichen Klassenmanagements*. PraxisWissen SchulLeitung (Abt. 43.27). [https://www.erfolgreich-unterrachten.de/wp-content/uploads/2021/08/3\\_2012\\_Klassenfuehrung-Teil-2\\_PW\\_Schulltg.pdf](https://www.erfolgreich-unterrachten.de/wp-content/uploads/2021/08/3_2012_Klassenfuehrung-Teil-2_PW_Schulltg.pdf)
- Brüning, L., & Saum, T. (2022). *Classroom Management. Die Grundlage guten Unterrichts*. Neue Deutsche Schule Verlagsgesellschaft.
- Buchen, H. & Rolff, H.-G. (Hrsg.). (2019). *Professionswissen Schulleitung*. Beltz.
- Buhren, C. G. (2009). Unterrichtsentwicklung durch kollegiale Hospitation. In H.-G. Rolff (Hrsg.), *Unterrichtsentwicklung – eine Kernaufgabe der Schule* (S. 176–186). Link/Luchterhand.
- Buhren, C. G. & Neumann, S. (Hrsg.). (2016). *Führungsaufgaben der Schulleitung. Bausteine für die Personal- und Unterrichtsentwicklung*. Beltz.
- Buhren, C. G. & Rolff, H.-G. (Hrsg.). (2017). *Handbuch Schulentwicklung und Schulentwicklungsberatung*. Beltz.
- Burow, O. A. (2016). *Wertschätzende Schulleitung. Der Weg zu Engagement, Wohlbefinden und Spitzenleistungen*. Beltz.
- Burow, O.-A. (2021). *Positive Pädagogik: Sieben Wege zu Lernfreude und Schulglück* (2. Aufl.). Beltz.
- Gieske-Roland, M., Buhren, C. G. & Rolff, H.-G. (2014). *Peer Review an Schulen. Unterrichtsentwicklung durch gegenseitige Schulbesuche*. Beltz.
- Hattie, J. (2024). *Visible Learning 2.0. Deutschsprachige Ausgabe von „Visible Learning: The Sequel“*. (S. Wernke, & K. Zierer, Hrsg.) Hohengehren.
- Hattie, J., & Zierer, K. (2024). *Kenne deinen Einfluss! Visible Learning für die Unterrichtspraxis*. Hohengehren.
- Helmke, A. (2022). *Unterrichtsqualität und Professionalisierung. Diagnostik von Lehr-Lern-Prozessen und evidenzbasierte Unterrichtsentwicklung*. Klett Kallmeyer.
- Helmke, A. (2003). *Unterrichtsqualität: Erfassen, Bewerten, Verbessern*. Kallmeyer.
- Klaffke, T. (2022). *Klassen führen – Klassen leiten. Beziehungen, Lernen, Classroom Management*. Kallmeyer.
- Klaffke, T. (2024). *Klassenführung neu denken. Classroom Management in herausfordernden Zeiten*. Kallmeyer.
- Meyer, H. (2022). *Was ist guter Unterricht?* Cornelsen.
- Miller, R. (1999). *Beziehungsdidaktik* (3. Aufl.). Beltz.
- Rolff, H. G. (Hrsg.). (2015). *Handbuch Unterrichtsentwicklung*. Beltz.

Strauss, N.-C., Michel-Loher, S. & Brückel, F. (2026). *Führung und Kreativität in Schulen – eine Einführung*. In S. Michel-Loher, N.-C. Strauss & F. Brückel (Hrsg.), *Leadership Out of Boxes – Führung und Kreativität im Fokus* (S. 9–16). hep. <https://doi.org/10.36933/9783035529715>

## Autorinnen

**Irene Fuchsluger**, BEd, MEd

Seit 1995 Lehrperson an der BAfEP Amstetten; ausgebildeter Peer-Coach für Mediation und ausgebildete Mediatorin nach österr. Zivilrechts-Mediations-Gesetz (ZivMediatG); ausgebildete Schüler\*innen- und Bildungsberaterin; seit 2023 Mitverwendung als Schulentwicklungsberaterin an der Pädagogischen Hochschule Niederösterreich.

Kontakt: [irene.fuchsluger@ph-noe.ac.at](mailto:irene.fuchsluger@ph-noe.ac.at)

**Petra Lichtenschopf**, BEd, MA, MEd

Seit September 2021 Schulentwicklungsberaterin an der Pädagogischen Hochschule Niederösterreich; Schwerpunktbereiche: Schulentwicklungsberatung, Berufseinstieg sowie Qualitätsentwicklung an Schulen.

Kontakt: [p.lichtenschopf@ph-noe.ac.at](mailto:p.lichtenschopf@ph-noe.ac.at)