

Wirkungsanalyse Verein Seitenwechsel – Endbericht

WIE EIN PERSPEKTIVENWECHSEL LEHRKRÄFTE STÄRKT UND
SCHÜLER*INNEN AUF DIE ZUKUNFT VORBEREITET

KORAY CETIN, GMEINER PHILIPP, POLLAK NIKLAS MARK, SCHOTT
YANNICK, ZIMPERNIK MARINA

Impressum:

Herausgeber: Verein Seitenwechsel, Gloriettegasse 29, 1130 Wien, ZVR-Nr. 1984133324

F.D. Inhalt verantwortlich: Stephan Kropf, Verein Seitenwechsel

Autoren: CETIN Koray, GMEINER Philipp, POLLAK Niklas, SCHOTT Yannik, ZIMPERNIK Marina

Betreuerin WU: Dr. Michaela Neumayr

Veröffentlichung: Wien am 24.02.2025

Dieser Endbericht stellt das Ergebnis eines Studierendenprojektes an der
Wirtschaftsuniversität Wien dar, das vom Verein Seitenwechsel im Herbst 2024
beauftragt wurde. Das Studierendenprojekt wurde im Rahmen der Lehrveranstaltung
Public und Nonprofit Management im Wintersemester 2024/25 umgesetzt. Die als
Autoren genannten Studierenden wurden betreut von Frau Dr. Michaela Neumayr,
Institut für Nonprofit Management & Governance, Wirtschaftsuniversität Wien

Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung	3
1. Einleitung	4
1.1. Hintergrund und Problemstellung.....	4
1.2. Projektauftrag.....	5
1.3. Zielsetzung.....	6
2. Forschung zum Thema Programmaustausch	7
2.1. Austauschprogramme: Definition und Zielsetzung	8
2.2. Wirkung von Lehrer*innenaustauschen	9
2.3. Aktuelle Herausforderungen von Lehrkräften u. Schulsystem	11
3. Methodische Herangehensweise	13
3.1. Auswahl der Interviewpartner*innen	14
3.2. Durchführung der Interviews	16
4. Feststellbare Wirkungen des Austauschs.....	20
4.1. Lehrpersonen.....	20
4.2. Direktor*Innen	24
4.3. Unternehmen.....	27
4.4. Fokusgruppe Schüler*innen.....	30
5. Schlussfolgerung und Handlungsempfehlungen.....	33
5.1. Schlussfolgerungen	33
5.2. Handlungsempfehlungen	34
Literaturverzeichnis.....	37
Hilfsmittelverzeichnis.....	40
Anhang	41

Zusammenfassung

Das Projekt Seitenwechsel ermöglicht Lehrer*innen, für ein Jahr in Unternehmen zu arbeiten, um praxisnahe Einblicke in wirtschaftliche Abläufe zu erhalten. Ziel des Programms ist es, die Unterrichtsgestaltung durch betriebliche Erfahrungen zu bereichern und die Schüler*innen besser auf die Berufswelt vorzubereiten.

Die vorliegende Untersuchung analysiert, welche Veränderungen durch den Seitenwechsel in den Bereichen Unterricht, Schulorganisation und Unternehmenskooperationen entstehen. Dabei wurden qualitative Interviews mit Lehrkräften, Direktor*innen, Unternehmensvertreter*innen und Schüler*innen geführt. Die Interviews wurden transkribiert, systematisch kodiert und nach zentralen Themen ausgewertet.

Die Ergebnisse zeigen, dass teilnehmende Lehrkräfte ihren Unterricht praxisnäher gestalten, und verstärkt betriebliche Beispiele einbringen. Direktor*innen berichten von strukturellen Anpassungen, insbesondere im Bereich des Onboardings neuer Lehrkräfte. Unternehmen profitieren von der pädagogischen Expertise der Lehrkräfte, insbesondere in der Lehrlingsausbildung. Herausforderungen ergaben sich durch organisatorische Hürden, wie den administrativen Aufwand und die Personalplanung in Schulen.

Die Studie verdeutlicht, dass das Seitenwechsel-Programm eine Brücke zwischen Schule und Wirtschaft schlägt. Um das Potenzial weiter auszubauen, sollte die Bekanntheit des Programms erhöht, die Planungssicherheit für Schulen verbessert und eine stärkere institutionelle Verankerung angestrebt werden.

1. Einleitung

1.1. Hintergrund und Problemstellung

Lehrer*innen verfügen über fundiertes theoretisches Wissen und pädagogische Kompetenz, oftmals fehlt es ihnen jedoch an direkter berufspraktischer Erfahrung in der Wirtschaft. Dies führt zu einer Lücke zwischen der schulischen Ausbildung und den Anforderungen der Arbeitswelt. Die fehlende Verknüpfung macht es den Lehrkräften schwer, Schüler*innen bestmöglich auf die bevorstehenden Aufgaben der Berufswelt vorzubereiten, was zu einer unzureichenden Berufsorientierung und Berufsvorbereitung führen kann. (Benner & Hocker, 2024)

Um genau diese Lücke zu schließen wurde der Verein „Seitenwechsel“ im Jahr 2020 von Erwin Greiner ins Leben gerufen. Der Verein bietet Lehrer*innen die Möglichkeit, praktische Erfahrungen in der Wirtschaft zu sammeln. Das Programm wird Lehrer*innen angeboten, die an einer Mittelschule, einer AHS, einer BHS, einer Berufsschule oder einer Polytechnischen Schule unterrichten. Im Zuge dieses Programms bekommen Lehrkräfte die Gelegenheit für ein Jahr in einem Unternehmen zu arbeiten, um wertvolle Erfahrungen in betriebswirtschaftlichen und praxisgetreuen Abläufen zu gewinnen. Der Perspektivenwechsel soll es den Pädagog*innen ermöglichen, ihren Unterricht praxisnäher und lebensweltorientierter zu gestalten und die Schüler*innen besser auf den Übergang von der Schule in die Arbeitswelt vorzubereiten. (Verein Seitenwechsel - vom Klassenzimmer ins Unternehmen und zurück, o.J.)

Um das Projekt effektiv gestalten zu können, ist es wichtig, Entscheidungen zu treffen, die sich auf konkrete Daten beziehen. Es gab bisher jedoch noch keine Studie, die sich konkret auf die Auswirkungen des Austauschprogramms bezieht.

Und genau hier setzt nun dieser Bericht an, mit der zentralen Fragestellung: „Welche Wirkungen des einjährigen Austausches im Rahmen des „Seitenwechsel“-Programms konnten auf Lehrer*innen in Bezug auf die Unterrichtsgestaltung, die Struktur der Schulen als Ganzes, sowie auf die Schüler*innen selbst festgestellt werden? Und auf welche Art und Weise profitierten die Unternehmen von dem Austausch?“

1.2. Projektauftrag

Fragestellung und Zielsetzung des Projektauftrags war es zu untersuchen, inwiefern das Seitenwechsel-Jahr der Pädagog*innen eine Veränderung in deren Unterricht und eine stärkere Kompetenz in der Vorbereitung der Schüler*innen auf die Zeit nach der Schule bewirkt. Auch auf der Seite der Unternehmen sollte herausgearbeitet werden, inwiefern sie von dem Seitenwechsel-Jahr profitieren konnten.

Zur Sicherstellung einer zielgerichteten Analyse wurde eine Stakeholder-Analyse durchgeführt. Auf Basis der gewonnenen Erkenntnisse, beschränkt sich der Bericht auf folgende vier Hauptstakeholder:

- Lehrer*innen
- Direktor*innen
- Unternehmen
- Schüler*innen

Der Grund für eine Stakeholder-Analyse liegt darin, dass diese ein Prozess ist, bei dem Entscheidungsträger die Erwartungen verschiedener Interessensgruppen berücksichtigen. Sie ermöglicht es, die Prioritäten und Ansichten aller relevanten Stakeholder zu erfassen und in die Entscheidungsfindung einzubeziehen, um fundiertere und verlässlichere Entscheidungen zu treffen. (Graham & Clift, 1999)

Für eine präzise und ergebnisorientierte Datenerhebung wurden strukturierte

Interviewleitfäden entwickelt, die spezifisch auf die jeweiligen Stakeholder-Gruppen zugeschnitten sind. Diese Leitfäden gewährleisten eine konsistente und valide Erhebung von Informationen, indem sie eine systematische und zielgerichtete Befragung ermöglichen. Gleichzeitig wurde darauf geachtet, eine vertrauensvolle Gesprächsatmosphäre zu schaffen, um authentische und belastbare Aussagen der Befragten zu fördern.

1.3. Zielsetzung

Der Bericht verfolgt das Ziel, die spezifischen Auswirkungen des einjährigen Austauschprogramms zu evaluieren und zu analysieren. Dabei liegt der Fokus auf der Identifikation konkreter positiver Veränderungen, die durch das Programm initiiert oder verstärkt wurden, um fundierte Erkenntnisse über dessen Effektivität und nachhaltige Wirkungen zu gewinnen. Dieser Bericht soll den positiven Effekt aufzeigen, welchen das Seitenwechsel-Programm auf die Unterrichtsgestaltung und die Fähigkeiten der Lehrkräfte, Schüler*innen auf die Berufswelt vorzubereiten, hat. Darüber hinaus wurde analysiert, welche Auswirkungen die mitgenommene Erfahrung langfristig auf die schulische Berufsvorbereitung haben könnte. Dadurch wird die konkrete Wirkung, die das Projekt „Seitenwechsel“ auf den Schul- und Bildungsbereich hat, aufgezeigt und evaluiert. Dies soll dazu beitragen, das Projekt bei der gezielten Weiterentwicklung von Kommunikationsstrategien zu unterstützen, die dessen Wirkung nach außen hin sichtbar machen – insbesondere im Hinblick auf die Ansprache relevanter Behörden.

2. Forschung zum Thema Programmaustausch

Das Projekt Seitenwechsel ist ein einzigartiges Projekt, das bis dato noch in keinem anderen Land durchgeführt wurde. Es gibt zwar Austauschprojekte für Lehrer*innen die ähnlich gestaltet sind und für die Evaluierungen vorliegen, jedoch sind diese im Rahmen eines sprachlichen Austauschs aufgesetzt. Auch die EU bietet eine Plattform, bei der sich Lehrkräfte mit europäischen Kolleg*innen vernetzen können und im schulischen Bereich neue Erfahrungen in einem anderen Land gesammelt werden können, das Erasmus+ Schule Programm. (Pädagogischer Austauschdienst (PAD) des Sekretariats der Kultusministerkonferenz, o.J.) Diese Austausche begrenzen sich auf die schulische Ebene und sind daher für eine Aufnahme in unseren Bericht nicht vollumfänglich geeignet. Das Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung beispielsweise bietet Auskunft nicht nur über die Erasmus+ Projekte, sondern auch über verschiedene Kurzzeit-Mobilitätsprogramme, die von Lehrkräften in Anspruch genommen werden können. (Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung, o.J.) Diese beschränken sich jedoch auf einen Austausch von Sprache-Lehrer*innen in ausländische Schulen.

Beim Projekt Seitenwechsel handelt es sich um einen Austausch zwischen Schulen und der Privatwirtschaft, deshalb können die Erfahrungsberichte aus den sprachlichen Austauschprogrammen nur verwendet werden, um zu analysieren, welche Auswirkungen auf einer persönlichen und fachlichen Ebene auf die Lehrkraft festzustellen sind. Aus den Erfahrungsberichten von Sprachaustauschs, wie dem des Élysée-Prim-Projekts, bei dem unter anderem Grundschullehrer*innen nach Frankreich gereist sind, um ihre sprachlichen Fähigkeiten zu erweitern und Lehrmethoden aus einer anderen Schule kennen zu lernen, konnten Schlüsse auf die generellen Wirkungen eines Programmaustauschs gezogen werden, besonders im Hinblick auf die Pädagog*innen.

Das Projekt, das dem Projekt Seitenwechsel am ähnlichsten ist, ist ein Austauschprogramm, das in Bayern durchgeführt wird. Dabei wechseln Gymnasiallehrkräfte ebenfalls befristet, für 12 Monate, in die Privatwirtschaft und üben dort verschiedene Tätigkeiten in unterschiedlichen Bereichen eines Unternehmens aus. Ungünstigerweise gibt es zu diesem Projekt bis dato jedoch keine Evaluierungen oder qualitative Projektberichte, weshalb es an dieser Stelle nur erwähnt wird und nicht maßgeblich in diesen Bericht einfließt. (Bildungswerk der Bayerischen Wirtschaft e. V., o.J.)

2.1. Austauschprogramme: Definition und Zielsetzung

Die Definition eines jeden Austausches ist eine Art Vernetzung, eine Gelegenheit Kontakte zu knüpfen und Informationen auszutauschen. Kommunikation, Dialog und Zusammenarbeit sind die Begriffe, die mit einem Austausch assoziiert werden. (Duden, o.J.) Dieses Ziel verfolgte auch der Pädagog*innen Austausch des Vereins Seitenwechsel: eine Art Fortbildung der Lehrkräfte, um den Schüler*innen eine möglichst berufsvorbereitende und praxisnahe Ausbildung zu ermöglichen.

In Österreich werden EU- bzw. internationale Austauschmöglichkeiten beispielweise durch das Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung verbreitet. Ermöglicht werden Kurzzeitmobilitäten für österreichische Lehrpersonen. Die Voraussetzung ist eine unbefristete Beschäftigung. Lehrkräften dieser Anstellungsart wird die Möglichkeit geboten in verschiedenen Kurzzeit-Mobilitätsprogrammen, ein ein- bis zweiwöchiges „Job-Shadowing“ im Ausland zu absolvieren und damit einen kurzen, intensiven Einblick in andere Unterrichts- und Schulsysteme zu erleben. Ziel dieses Programms ist es, dass durch die vor Ort geknüpften Kontakte dauerhafte Schulpartnerschaften, gemeinsame Projekte und weitere Austauschmöglichkeiten zustande kommen. Weiters gibt es die Chance, an einem Hospitationspraktikum in Spanien und Frankreich teilzunehmen, dessen Zielsetzung es ist im Rahmen eines zweiwöchigen Aufenthalts, Fremd-

sprachenlehrpersonen der jeweiligen Landessprache einen sprachlich und kulturell intensiven Praxisaufenthalt an Gastschulen im Zielland zu ermöglichen. Eine weitere Variante des grenzüberschreitenden Lehrens ist eine Kurzzeitpraxis an den europäischen Stand- orten der Österreichischen Auslandsschulen (ÖAS). Unbefristet beschäftigte Lehrpersonen sollen dadurch besondere Schulform kennen lernen. (Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung, o.J.) Hauptzielsetzung bei all diesen befristeten Programmen ist jedoch der Einblick in den Deutsch-als-Fremdspracheunterricht und ein Austausch zwischen Lehrer*innen in fremde Schulen.

Das Élysée-Prim-Projekt ist deshalb ähnlich zum Projekt Seitenwechsel, weil es sich ebenfalls um einen Pädagog*innen Austausch handelt, der Unterschied liegt jedoch in der Tatsache, dass diese nur in die Schule eines anderen Landes wechseln und nicht in privatwirtschaftliche Unternehmen. Bei dem Élysée-Prim-Projekt erhielten deutsche Grundschullehrkräfte und Sekundarschullehrkräfte der Klassen 5 und 6 mit festem Anstellungsverhältnis in einem der beteiligten Bundesländer (Deutschlands) die Gelegenheit, an einer Grundschule in Frankreich zu unterrichten. Ziel des Projekts ist es, die Kinder eines anderen Landes für eine andere Sprache und Kultur zu begeistern und ihnen ein aktuelles und interessantes Bild des Partnerlandes zu vermitteln. Die Lehrpersonen sollten von der Lebenserfahrung im Ausland profitieren und einen Mehrwert aus den Lehrmethoden und den unterschiedlichen pädagogischen Herangehensweisen ziehen und anschließend in die Heimatschule mitbringen. (Deutsch-Französisches Jugendwerk, o.J.)

2.2. Wirkung von Lehrer*innenaustauschen

Aus den Erfahrungsberichten des Élysée-Prim-Projekts geht hervor, dass die Lehrpersonen persönlich sehr von dem Jahr außerhalb ihrer Heimatschule profitiert haben. Sie fühlen sich verbunden mit dem Ort ihres Austauschs und

konnten langfristige Kontakte knüpfen. (Deutsch-Französisches Jugendwerk, 2024)
Beschrieben wurde der Austausch als bereichernde und sinnstiftende Abwechslung. Die Erfahrung hat darüber hinaus ein Interesse an weiteren Recherchen gefördert. Eine Lehrkraft berichtet davon, dass historische und kulturelle Interessen ein Anliegen sind, um Zusammenhänge und Entwicklungen über Ländergrenzen hinaus besser zu verstehen. (Deutsch-Französisches Jugendwerk, 2023)

Abgesehen von der persönlichen Ebene, wurden auch die fachlichen Kompetenzen gesteigert. „Anpassungsfähigkeit und Organisationskompetenz“ konnten während dem Austausch gestärkt werden. Als besonders motivierend wurde es angesehen, dass die Lehrpersonen durch diese Weiterbildungschance ihr Berufsleben nochmals verändern konnten. Ein neuer Blickwinkel zu Fragen wie dem Schulsystem, dem Unterricht, der Schülerschaft und den Arbeitszeiten wurden stark geschätzt. Aufgrund neuer Einblicke in (Schul-)Betriebe und die verschiedenen Systeme (Anstellungen, Organisation, etc.) konnte Interesse auf Seite der Lehrkraft geweckt werden und förderte das Einbringen neuer Ideen in das Stammschulleitungsteam. Auch neue Anregungen zur Unterrichtsgestaltung konnten aus dem Jahr im Ausland mitgenommen werden. (Deutsch-Französisches Jugendwerk, 2024)

Ein Projekt, in dem Lehrer*innen auf Zeit in die Privatwirtschaft wechselten und anschließend in den schulischen Unterricht wieder zurückkehrten, ist das Lehrerpraktikum „Lehrer in die Wirtschaft“, das im Jahr 2021 von der ADVANTAGE AUSTRIA Zagreb, einem der Österreichischen AußenwirtschaftsCenter der WKÖ, ins Leben gerufen wurde. 150 Lehrer*innen konnten die Möglichkeit ergreifen, einen Einblick in das tagtägliche Geschäft von über 80 Unternehmen bzw. Institutionen aus ganz Kroatien zu erhalten. Durch das teilweise nur 4 Tage andauernde (je nach Verfügbarkeit der Lehrkräfte und Feriendauer) Praktikum hatten die Lehrkräfte die Chance, in der Privatwirtschaft mitzuwirken und ihr Wissen aus der

Praxis und Theorie auszutauschen. Aus dem Projekt haben sich neue Kooperationen zwischen den kroatischen Arbeitgeber*innen und Lehrer*innen entwickelt. Zukünftige Praktika von Schüler*innen wurden vereinbart und die Vorstellung der Unternehmen bzw. Institutionen in den Schulen wurde geplant. Aufgrund des Wissensaustauschs konnten die Anforderungen an junge Leute in der Arbeitswelt verbessert und die notwendigen Schritte in Richtung einer Verbesserung der dualen Ausbildung in Kroatien gesetzt werden. (ADVANTAGE AUSTRIA Zagreb, 2022)

2.3. Aktuelle Herausforderungen von Lehrkräften und dem Schulsystem

Nach dem Bildungsklima-Index 2023, der für Entscheidungsträger*innen in der Bildungspolitik, aber auch allen im Umfeld des Bildungssystems engagierten Institutionen, Unternehmen und NGOs aktuelle Daten liefert, zeigt sich, dass praktische „Life Skills“, vermittelt durch den Unterricht und gute Wirtschafts- und Finanzbildung in den Schulen Mangelware sind. Bereits 2021 wurde der Wunsch von den Befragten nach mehr Wirtschafts- und Finanzbildung geäußert. Im österreichischen Bildungssystem herrscht vor allem im Infrastrukturbereich, besonders bei der IT-Ausstattung der Schulen weiter große Unzufriedenheit. (APA-OTS Originaltext- Service GmbH, 2023)

„Wirtschaftliche Themen, Umgang mit Geld“, „Information und Vorbereitung auf eine weiterführende Ausbildung/Studium“ und „Informationen über Berufsmöglichkeiten und die Vorbereitung auf die Arbeitswelt“ wurden von Schüler*innen, die im Rahmen des Bildungsklima- Index 2023 befragt wurden, auf die Top 3 in ihrem Relevanzranking gesetzt. (APA-OTS Originaltext-Service GmbH, 2023) Auch eine Befragung von Lehrer*innen und Schulleiter*innen zeigt, dass fast 40 Prozent der Befragten die Zufriedenheit von wirtschaftlichen Themen (und dem Umgang mit Geld) in den Unterrichts- und Lehrinhalten der jeweiligen Schulen, nur

mit einem „Befriedigend“ bewerteten. (Statista, 2021)

Das Projekt Seitenwechsel trifft demnach genau den Nerv der Zeit und fördert eine praxisnahe und berufsvorbereitende Ausbildung, indem den Lehrkräften ein aktueller Blick in die Privatwirtschaft und eine Erweiterung ihrer Fähigkeiten ermöglicht wird.

Positive Aspekte ließen sich bei der Befragung im Rahmen des Bildungsklima-Index 2023 auch finden: sowohl Eltern als auch Schüler*innen reihen die Kompetenz und Motivation von Pädagog*innen im Relevanzranking ganz nach oben, bezogen auf die allgemeinen Rahmenbedingungen an Österreichs Bildungseinrichtungen. Von Lehrkräften mit fast der Bestnote ausgestattet wurde des Weiteren die Einteilung der Ferien und schulautonomen Tage. (APA-OTS Originaltext-Service GmbH, 2023)

3. Methodische Herangehensweise

Um auf dem aktuellen Stand der Forschung zu sein, wurde eine ausführliche Literaturrecherche durchgeführt. Diese Recherche erfolgte primär über WU-Datenbanken, wie ProQuest, Scopus, Scimago und EBSCO.

Für die Untersuchung wurde die Methode der leitfadengestützten Interviews nach Helfferich gewählt. Diese Methode erlaubt durch offene Fragen eine flexible Anpassung der Interviewführung an bereits gewonnene Erkenntnisse aus vorherigen Gesprächen. Zudem ermöglicht sie eine detaillierte Erfassung individueller Wahrnehmungen, während die offene Gesprächsatmosphäre eine reflektierte und unverzerrte Darstellung der Erfahrungen begünstigen sollte.

Aus den Interviewergebnissen wurde als finaler Schritt eine Wirkungsanalyse zusammengestellt. Für eine Wirkungsanalysen spricht, dass sie sich mit dem Ergebnis gesetzter oder geplanter Aktivitäten beschäftigt. Generell unterscheidet sich diese Art der Analyse allerdings stark in der Herangehensweise und Breite der berücksichtigten Wirkungen. Zudem bestehen unterschiedliche Traditionen der Wirkungsmessung, sowie -analyse mit jeweils eigener Logik und Methoden (Schober/Rauscher, 2014). Die Wirkungsanalyse sollte uns ermöglichen, die Auswirkungen, die das Arbeitsjahr der Lehrer*innen in Unternehmen auf Strukturen innerhalb der Schulen und im Unterricht hatte festzustellen und diese wissenschaftlich zu beurteilen.

Der Prozess der Wirkungsanalyse nimmt seinen Anfang mit der Identifikation derjenigen Akteure, die von den zu analysierenden Wirkungen betroffen sind. Im nächsten Schritt beschäftigt man sich mit der Identifikation und einer detaillierten Beschreibung der Wirkungen. Dabei werden die spezifischen Auswirkungen erfasst. Die nächsten Schritte vier und fünf erfolgten in Anlehnung an Grünhaus und Rauscher. Hierbei wurden die Breite und die spezifische Wahrnehmung der

einzelnen Wirkungen erfasst und untersucht. Die Bewertung der Wirkungen, bei der deren Relevanz und Bedeutung untersucht wird, findet im darauffolgenden Schritt statt. Im letzten Schritt werden die Ergebnisse schließlich zusammengefasst und übersichtlich dargestellt. (Grünhaus und Rauscher, 2022, S. 517–520)

3.1. Auswahl der Interviewpartner*innen

Für die Auswahl der Interviewpartner*innen wurde zunächst eine Liste mit ehemaligen „Seitenwechslerinnen“ zusammengestellt. Dabei handelt es sich um Lehrkräfte, die temporär in einem anderen Tätigkeitsbereich gearbeitet haben und anschließend in ihre ursprüngliche berufliche Rolle zurückgekehrt sind. Diese Liste wurde ergänzt um Direktor*innen, Schüler*innen sowie Vertreter*innen von Unternehmen. Alle potenziellen Interviewpartner*innen wurden kontaktiert, und es wurde systematisch erfasst, wer auf die Anfrage reagierte und zeitnah eine Zusage erteilt.

Die Entscheidung, genau diese vier Positionen in die Untersuchung einzubeziehen, beruhte auf dem Ziel, möglichst viele Perspektiven auf das Austauschprogramm abzudecken. Seitens der Unternehmen wurde untersucht, ob und in welcher Weise sich ein solcher Austausch aus deren Sicht als vorteilhaft erweist. Im Fokus der Interviews mit Lehrer*innen standen individuelle Erfahrungen sowie potenzielle Veränderungen nach dem Seitenwechsel. Bei den Direktor*innen wurde analysiert, ob und in welcher Form sich Auswirkungen auf den Schulalltag zeigten. Bei den Schüler*innen ging es darum herauszufinden, ob und wie sie Veränderungen im Unterricht bemerkt haben und ob sich die Lehrmethoden oder das Verhalten ihrer Lehrkraft nach deren Rückkehr spürbar verändert haben.

Ein essenzieller Aspekt der Datenauswertung war die Anonymisierung der Teilnehmenden. Es wurde explizit darauf geachtet, dass keine Direktor*innen und Lehrer*innen aus derselben Schule interviewt wurden, um zu verhindern, dass

durch die Kombination von Hintergrundinformationen und Aussagen Rückschlüsse auf konkrete Personen oder Situationen gezogen werden können. Dies diente nicht nur der Wahrung der Anonymität, sondern auch der Förderung einer offenen Gesprächsatmosphäre.

Es bestanden keine weiteren Vorgaben hinsichtlich des beruflichen oder persönlichen Hintergrunds der Interviewpartner*innen. Der Fokus lag primär darauf, Personen auszuwählen, die durch ihren Rollenwechsel aufschlussreiche Einblicke gewähren konnten. Insgesamt umfasste die Gruppen von Lehrer*innen, Direktor*innen und Unternehmensvertreter*innen jeweils sieben potenzielle Kandidatinnen. Schließlich wurden drei Interviews mit Lehrer*innen (L1-L3), zwei mit Direktor*innen (D1, D2) (unter anderem aufgrund fehlender Rückmeldungen oder Absagen), zwei mit Unternehmensvertreter*innen (U1, U2) und eine mit einer Fokusgruppe bestehend aus Schüler*innen (S1) geführt. Details zu interviewten Personen finden sich in den Tabellen 1 bis 3. Diese Auswahl gewährleistete eine ausgewogene Mischung, in der alle relevanten Stakeholder berücksichtigt wurden.

Tabelle 1: Übersicht der Interviews mit Lehrer*innen und Direktor*innen

	Geschlecht	Bundesland	Fach	Durchführung	Durchführungszeitraum
L1	M	OÖ	Kaufmännische Fächer Soziale Kompetenz	Vor Ort	November
L2	w	W	Technik und Design	Online	Dezember
L3	m	W	Englisch	Online	November
D1	m	W	-	Online	Dezember
D2	m	W	-	Online	Dezember

Tabelle 2: Übersicht der Interviews mit Unternehmensvertreter*innen

	Branche	Durchführung	Durchführungszeitraum
U1	Mobilitätsdienstleister	Online	Anfang Dezember
U2	Sport- und Freizeitbranche	Online	Anfang Dezember

Tabelle 3: Fokusgruppe Schüler*innen

	Bundesland	Alter	Gruppen- größe	Durchführung	Durchführungs- zeitraum
S1	Ö	Volljähri g	8	Vor Ort	Anfang Dezember

3.2. Durchführung der Interviews

Die Mehrheit der Interviews wurde online über Microsoft Teams durchgeführt, um den Beteiligten eine möglichst einfache und flexible Teilnahme zu ermöglichen. Die Interviewpartner*innen erhielten vorab einen Teams-Link, über den sie sich zur vereinbarten Zeit zuschalten konnten. Zusätzlich wurde ein Interview persönlich vor Ort geführt, und eine Fokusgruppe fand ebenfalls in Präsenz statt. Fokusgruppen ermöglichen nicht nur die Erfassung individueller Meinungen, sondern auch die Analyse von Gruppendynamiken und Interaktionen, was zu tiefergehenden Erkenntnissen führen kann. (Schulz, Mack & Renn, 2012, S. 24)

Ursprünglich waren pro Interview 45 bis 60 Minuten eingeplant. In der Praxis verkürzten sich die Gespräche jedoch häufig auf etwa 30 bis 40 Minuten, da die Befragten fokussiert auf die Fragen eingingen oder in bestimmten Punkten schneller Übereinstimmung erzielten als erwartet.

Während der Interviews übernahm in der Regel eine Person die Moderation,

während eine zweite unterstützend agierte, etwa durch das Anfertigen von Notizen oder ergänzende Nachfragen. In einigen Fällen wechselten sich zwei Interviewer*innen beim Stellen der Fragen ab.

3.2.1. Interviewleitfaden und Fragetechnik

Der verwendete Leitfaden wurde auf Basis der Methodik von Helfferich (2011) entwickelt. Dabei kamen vorrangig offene Fragen zum Einsatz, die je nach Interviewgruppe angepasst wurden. Zudem enthielt der Leitfaden eine stichwortartige Orientierungstabelle für detailliertere Nachfragen. Dies ermöglichte den Interviewpartner*innen, ihre Erfahrungen und Perspektiven möglichst frei zu schildern. Die Auswertung der Interviews erfolgte anschließend nach der qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring, wodurch zentrale Themen und Muster systematisch erfasst und strukturiert wurden. Bei relevanten Themen bestand zudem die Möglichkeit, flexibel nachzuhaken oder vertiefende Fragen zu stellen, ohne strikt an eine vorgegebene Struktur gebunden zu sein. Dadurch entwickelten sich häufig dynamische Diskussionen, die es den Befragten ermöglichten, ihre Sichtweisen ausführlich darzulegen.

3.2.2. Dokumentation und Einverständnis

Alle Interviews wurden ausschließlich mit vorheriger Zustimmung der Gesprächspartner*innen aufgezeichnet und anschließend transkribiert. Zu Beginn jedes Interviews wurden die Teilnehmenden darüber informiert, dass sämtliche Aussagen vertraulich behandelt und anonymisiert werden. Eine schriftliche Einverständniserklärung bestätigte diese Regelung formell.

Besonderer Wert wurde auf die Schaffung einer offenen Gesprächsatmosphäre gelegt, um das Vertrauen der Interviewpartner*innen zu stärken und sicherzustellen, dass sie ihre Erfahrungen uneingeschränkt teilen konnten.

3.2.3. Auswertung der Interviews

Die Auswertung der Interviews basierte auf der Analyse der transkribierten Gesprächsverläufe. Zunächst wurden die Transkripte vollständig durchgelesen, um einen ersten Überblick über die Inhalte zu erhalten. Anschließend erfolgte eine farbliche Markierung der Aussagen innerhalb der jeweiligen Stakeholder-Gruppe, wodurch eine systematische Kategorisierung in Bezug auf die Forschungsfrage vorgenommen wurde. Dabei wurden in jeder Gruppe zentrale Aspekte wie positive Effekte, Herausforderungen und strukturelle Veränderungen unterschieden. Nachdem beide Interviewer*innen die Aussagen farblich markiert hatten, wurden diese zusammengeführt und gemeinsam analysiert. So konnten zentrale Themen innerhalb der Stakeholder-Gruppen herausgearbeitet und ein umfassendes Bild der jeweiligen Perspektiven gewonnen werden.

3.2.4. Limitationen

Einige methodische Einschränkungen ergaben sich im Rahmen der Interviewführung. Aufgrund des hohen organisatorischen Aufwands und begrenzter zeitlicher Ressourcen war es nicht möglich, Vertreter*innen der zuständigen Bildungsbehörde in die Untersuchung einzubeziehen. Ebenso stellte die Rekrutierung zusätzlicher Interviewpartner*innen eine Herausforderung dar, sodass die geplante Anzahl an Interviews nicht vollständig realisiert werden konnte. Besonders bei der Fokusgruppe erwies sich die Identifikation volljähriger Schüler*innen als limitierender Faktor, wodurch die Einbindung dieser Perspektive eingeschränkt blieb. Diese Limitationen mussten bei der Interpretation der Ergebnisse berücksichtigt werden.

Neben den bereits genannten organisatorischen und zeitlichen Einschränkungen stellte auch die Verfügbarkeit der Interviewpartner*innen eine wesentliche Limitation dar. Die Auswahl der Teilnehmenden basierte auf einer Liste, die vom

Auftraggeber bereitgestellt wurde. Da wir zudem bewusst darauf verzichteten, Lehrer*innen und Direktor*innen derselben Schule gemeinsam zu befragen, reduzierte sich die Zahl potenzieller Interviewpartner*innen weiter. Dadurch konnten nicht alle Perspektiven gleichermaßen berücksichtigt werden.

Zudem gab es methodische Einschränkungen in Bezug auf die Verfügbarkeit wissenschaftlicher Literatur. Da nur wenige vergleichbare Projekte existieren, die direkt auf das untersuchte Programm anwendbar sind, musste die Analyse auf theoretische Ableitungen gestützt werden. Dies hatte zur Folge, dass nicht alle üblichen wissenschaftlichen Qualitätskriterien in vollem Umfang erfüllt werden konnten.

4. Feststellbare Wirkungen des Austauschs

In diesem Kapitel werden die Auswirkungen des Seitenwechsel-Programms aus verschiedenen Perspektiven betrachtet. Die Analyse umfasst die Erfahrungen der Lehrkräfte, die strukturellen Veränderungen an Schulen sowie die Wahrnehmung der beteiligten Direktor*innen, Unternehmen und Schüler*innen. Dabei wird aufgezeigt, welche Aspekte des Austauschs sich in den jeweiligen Bereichen bemerkbar gemacht haben.

4.1. Lehrpersonen

4.1.1. Motivation und Erwartungen der Teilnehmer*innen

Die Lehrer*innen nannten zahlreiche persönliche und berufliche Vorteile, die sie durch die Teilnahme am Projekt gewinnen konnten. L1 wollte durch den Wechsel neue Geschichten und praxisnahe Beispiele für seinen Betriebswirtschaftsunterricht sammeln. Sein Ziel war es, die Unterrichtsmethoden durch konkrete Erfahrungen aus der Wirtschaft zu bereichern. *„Betriebswirtschaft lebt meiner Meinung nach vom Geschichtenerzählen, und je mehr Geschichten man hat in der Betriebswirtschaft, desto spannender ist der Betriebswirtschaftsunterricht, das ist mein Empfinden.“* (Interview L1, 27. November 2024). L2 hingegen strebte an, ihre grafischen Fähigkeiten auszubauen und alternative Berufsperspektiven auszuprobieren. L3 nahm bei dem Programm teil, um einerseits Neues zu erfahren und andererseits auch das bisherige Wissen in Geografie und Wirtschaft in einem beruflichen Kontext zu überprüfen. *„Ich unterrichte Englisch und Geografie, Wirtschaftskunde. Beides Fächer, glaube ich, die benötigt werden und da wollte ich überprüfen, ob das, was ich unterrichte, wirklich Sinn macht“* (Interview L3, 28. November 2024). Auf persönlicher Ebene war die Teilnahme am Projekt für die Lehrkräfte ein wichtiger Schritt, um ihre berufliche

Zufriedenheit zu reflektieren. Während L1 erkannte, dass er sich durch die Erfahrung noch stärker mit der Schule identifiziert, stellte L2 fest, dass sie trotz anfänglicher Zweifel weiterhin den Lehrerberuf bevorzugt, da die Freiheiten und die Flexibilität im Vergleich zur Privatwirtschaft überwiegen. L3 berichtete, dass das Jahr in der Privatwirtschaft ihn gelehrt hat, Arbeitsmotivation aus einem anderen Blickwinkel zu betrachten: *"Die große Arbeitsmotivation, die ich bei meinen Kollegen im Unternehmen gesehen habe, hat mich beeindruckt und lässt sich auch auf den Lehrberuf übertragen"* (Interview L3, 28. November 2024).

4.1.2. Strukturierte Arbeitsprozesse vs. Flexibilität im Schulalltag

In dem einjährigen Austausch braucht es den Willen flexibel zu sein und sich auf einen ganz anderen Alltag einzulassen. *"Viele meiner Kollegen hätten sich den Seitenwechsel nicht zugetraut – es braucht Mut und eine gewisse Bereitschaft, sich auf Neues einzulassen"* (Interview L3, 28. November 2024). Während ihres Seitenwechsels sammelten die Lehrkräfte vielfältige Erfahrungen. Sowohl L1 als auch L2 betonten die strukturierteren Arbeitsprozesse, die technische Unterstützung und den flexibleren Umgang in der Privatwirtschaft als positiv. L1 fand das Trainee-Programm, welches in der Privatwirtschaft oft als Onboarding-Methode benutzt wird, besonders aufschlussreich. L2 hob hervor, dass die Entscheidungsfreiheit, die man in der Schule hat, besonders in Bezug auf die Arbeits- und Unterrichtsgestaltung, ein großer Vorteil ist. Der Unterricht kann nach eigenem Ermessen gestaltet werden. Dies ist in der Privatwirtschaft durch Hierarchien begrenzt. Allerdings kann sich eine klare Hierarchie und Ordnung aber auch positiv auswirken. So stellte L3 fest, dass Arbeitsabläufe in Unternehmen wesentlich präziser strukturiert sind und dass Projektmanagement eine große Rolle spielt – etwas, das im Schulwesen oft vernachlässigt wird: *"In der Schule haben wir nicht diese festen Projektstrukturen mit Milestones und klaren Verantwortlichkeiten, wie ich sie im Unternehmen erlebt habe"* (Interview L3, 28. November 2024). Ein

klarer Nachteil der Privatwirtschaft für alle Teilnehmer war die weniger flexible Arbeitszeitgestaltung im 9-to-5-Modell, das wenig Raum für Freizeitaktivitäten lässt. Als klaren Vorteil betonten sie, dass die technischen und organisatorischen Rahmenbedingungen in Unternehmen besser seien als in Schulen.

4.1.3. Die Rückkehr in die Schule: Veränderungen und neue Ansätze

Nach der Rückkehr in die Schule haben die Teilnehmer*innen einige Veränderungen vorgenommen. L1 konnte neue Geschichten und praxisnahe Beispiele in den Unterricht einbringen.

„[...] Und die Geschichten sind mir dann irgendwie ausgegangen, und ich wollte einfach was Neues, und das hat dann supergut gepasst.“ (Interview L1, 27. November 2024). L2 hat mehr Geduld und Verständnis für Schülerfehler gezeigt und häufiger Check-ups integriert, um den Lernfortschritt zu überprüfen. *„Ich war in dem Jahr die lernende Person in dem Verlagsjahr, wo ich nicht in der Schule war. In der Schule habe ich jetzt wieder mehr Verständnis dafür, wie das ist, wenn Schüler etwas lernen. Und warum sie manches nicht verstehen in dem Sinne.“* (Interview L2, 3. Dezember 2024). Beide setzten ihre im Unternehmen erworbenen Fähigkeiten ein, um Schulprojekte oder Schulstrukturen voranzutreiben. L1 erstellte ein Schulungstool und SWOT-Analysen, während L2 ein erfolgreiches Onboarding-Projekt entwickelte, das neuen Schüler*innen und Lehrer*innen den Einstieg erleichtert. Auch L3 zeigte Veränderungen in der Unterrichtsgestaltung, indem er seinen Unterricht dahingehend überarbeitete, dass er verstärkt auf realitätsnahe Arbeitsmaterialien setzt, darunter zum Beispiel die E-Mail-Kommunikation unter Kollegen oder berufspraktische Textsorten. Zudem initiierte er ein Projekt zur Förderung der englischen Sprache im Fachunterricht und arbeitete an Konzepten zur stärkeren Verzahnung von Schule und Wirtschaft: *„Wir haben angefangen, einige Fächer auf Englisch zu unterrichten – das ist ein direkter Einfluss meines Seitenwechsel-Projekts“* (Interview L3, 28. November 2024). Der Austausch wirkte

sich nicht nur auf die Unterrichtsgestaltung aus. Auch auf kollegialer Ebene traten Veränderungen zum Vorschein: L2 stellte fest, dass die Zusammenarbeit mit Kollegen nach dem Projekt durch die neu gewonnenen Fähigkeiten im Bereich der Teamarbeit deutlich effektiver wurde: *„Also in der Schule ist man Einzelkämpfer und in der Privatwirtschaft macht man sehr viel in Teams, Aufgabenteilung und so [...] Und jetzt ist es schon so, dass ich auch manchmal ganz klar Kollegen bitte, Aufgaben zu übernehmen oder ganz klar frage, wer könnte diese Aufgabe übernehmen in der Gruppe. Und das sind Dinge, die ich früher nicht gemacht hätte, bevor ich den Seitenwechsel gemacht habe.“* (Interview L2, 3. Dezember 2024). Auch L3 schätzte nach seiner Rückkehr den kollegialen Austausch stärker und setzte sich gezielt für eine stärkere Kooperation zwischen den Fachbereichen ein.

Das Projekt wurde laut allen Lehrpersonen als gesellschaftlich anerkannt und sinnvoll wahrgenommen, sowohl für die persönliche Entwicklung der Lehrkräfte als auch für die Innovationskultur in den Schulen. L2 hob hervor, dass der Seitenwechsel dazu beitrug, ihr eine Möglichkeit zu geben, Missverständnisse über den Lehrerberuf zu klären und das Bild von Lehrkräften in der Gesellschaft zu verbessern. *“[...] und habe immer wieder versucht, dieses Bild einmal gerade zu rücken, weil in der Schule ist es halt nicht so, dass man halt am Dienstag aus ist, wie der Häupl das schon behauptet hat, und dann Däumchen dreht, sondern dass man de facto eigentlich 40 Stunden oder mehr arbeitet.“* (Interview L2, 3. Dezember 2024). Die Lehrkräfte betonten weiters die Notwendigkeit, dass sowohl die Schule als auch das Unternehmen gleichermaßen vom Austausch profitieren, damit eine Win-Win-Situation entsteht. Zudem sollte die Kommunikation über das Projekt verbessert werden, da viele Lehrkräfte nicht ausreichend darüber informiert sind: *„Also ich glaube, der Hauptgrund ist, dass sie meistens nicht wussten. [...] Und dann haben viele Kollegen gefragt, was ist das und woher hast du das? Ich glaube, viele Lehrer wussten das gar nicht.“* (Interview L2, 3. Dezember 2024).

4.2. Direktor*Innen

4.2.1. Onboarding als zentrale Verbesserung

Das Seitenwechsel-Programm führte an beiden Schulen zu tiefgreifenden strukturellen Veränderungen im Bereich des Onboardings. Vorher war der Wissenstransfer in Schulen oft informell organisiert, wobei neue Lehrkräfte sich hauptsächlich auf die Unterstützung durch erfahrene Kolleg*innen verlassen mussten. Durch den Austausch mit der Privatwirtschaft wurde jedoch erkannt, wie essenziell strukturierte Einarbeitungsprozesse für eine effiziente und nachhaltige Integration neuer Mitarbeiter sind. Infolgedessen wurde das Onboarding an den Schulen professionalisiert und neu konzipiert. D1 beschreibt diesen Wandel folgendermaßen: *„Wir haben unser komplettes Onboarding umgestellt. Hintergrund war, dass die Kollegin mit dem Wechsel in das Unternehmen kennengelernt hat, wie in der Privatwirtschaft ein Onboarding aussieht“* (Interview D1, 5. Dezember 2024).

Während früher eine individuelle Begleitung durch Kolleg*innen notwendig war, erhalten neue Lehrkräfte nun gebündelte Informationen in einem strukturierten Prozess: *„Ich kann jetzt als Lehrperson an unserer Schule anfangen und finde relativ gesammelt die Informationen, die ich brauche, um hier erfolgreich zu starten“* (Interview D1, 5. Dezember 2024).

Auch D2 berichtet von einem ähnlichen Wandel an seiner Schule. Dort wurde ein Onboarding-Programm nicht nur für neue Lehrkräfte, sondern auch für Schüler*innen entwickelt, um den Einstieg in die Schule zu erleichtern. *„Es geht da um Hilfestellungen, insbesondere für die neuen Schülerinnen und Schüler, die also nach der Volksschule zu uns kommen, und auch für neue Lehrerinnen und Lehrer, die einsteigen“* (Interview 2, 17. Dezember 2024). Dabei wurden neben digitalen Hilfsmitteln auch konkrete Maßnahmen für den Schulalltag umgesetzt, darunter

Checklisten und strukturierte Einführungstage. *„To-Do-Listen, Hilfestellungen dieser Art, aber auch für die Kinder [...] Gruppen-Nachmittage“* (Interview D2, 17. Dezember 2024) sind nun fester Bestandteil des Schulstarts. Die Neuerungen wurden bereits während des Seitenwechsels konzipiert und direkt zu Schulbeginn umgesetzt.

4.2.2. Positiver Einfluss durch den Perspektivenwechsel und verstärkte Unternehmensbeziehungen

Die Möglichkeit, ein Jahr lang in der Privatwirtschaft zu arbeiten, hatte nicht nur einen persönlichen Mehrwert für die Lehrkräfte, sondern führte auch zu einer nachhaltigen Stärkung der Beziehungen zwischen Schule und Wirtschaft. Besonders auffällig war der Einfluss auf die Arbeitsweise der Lehrkräfte, die nach ihrer Rückkehr bewusster auf Struktur und Prozesse achteten. D1 beschreibt dies mit den Worten: *„Sie ist selbst strukturierter, sie fordert mehr Struktur ein“* (Interview D1, 5. Dezember 2024). Dieser Perspektivenwechsel zeigte sich auch im Unterricht und in der Organisation innerhalb der Schule.

Darüber hinaus führte das Programm zu einer intensiveren Zusammenarbeit zwischen Schulen und Unternehmen. So konnte an einer Schule durch die bestehende Kooperation mit einem Unternehmen eine Erweiterung des schulischen Angebots erreicht werden. D2 hebt hervor, dass das Unternehmen infolge des Projekts erhebliche materielle Unterstützung leistete: *„Das Unternehmen hat uns dann - das war eine Folge des Projekts auch - hat uns gesponsert und eine Standbohrmaschine der Schule gespendet und jetzt erst kürzlich 15 Mikroskope“* (D2, Interview D2, 17. Dezember 2024). Neben finanzieller Unterstützung wurden auch neue außerschulische Lernmöglichkeiten geschaffen. *„Gerade heute oder morgen fährt eine Klasse raus und kriegt eine Führung durch das Unternehmen“* (Interview D2, 17. Dezember 2024), berichtet D2 und zeigt damit, dass die Kooperation nicht nur punktuell, sondern langfristig angelegt ist. Besonders bemerkenswert ist, dass auch die Lehrkräfte weiterhin in Kontakt mit den

Unternehmen bleiben, was eine nachhaltige Verbindung sicherstellt. D1 schildert dies folgendermaßen: „Sie macht immer noch ein bisschen was im Layout“ (Interview D1, 5. Dezember 2024), womit verdeutlicht wird, dass die Zusammenarbeit auch nach dem Ende des Seitenwechsels fortgeführt wird.

4.2.3. Strukturelle Herausforderungen bei der Umsetzung

Trotz der zahlreichen positiven Effekte des Seitenwechsel-Programms gibt es auch erhebliche organisatorische Herausforderungen, insbesondere in der Personalplanung der Schulen. Ein zentrales Problem besteht in der späten Bewilligung des Programms, die oft erst erfolgt, nachdem die regulären Stellenbesetzungen bereits abgeschlossen sind. D1 beschreibt dieses Dilemma treffend: *„Die Bewilligung des Seitenwechsels erfolgt üblicherweise erst nachdem die Ausschreibung der freien Lehrstellen erfolgt ist“* (Interview D1, 5. Dezember 2024). Dies bedeutet, dass Schulen erst sehr spät wissen, ob eine Lehrkraft tatsächlich am Seitenwechsel teilnehmen darf, wodurch es schwierig wird, rechtzeitig Ersatz zu finden. Gerade weil viele Bewerber bereits vermittelt sind, entsteht eine problematische Situation: *„Dann fischen wir sozusagen als Direktoren in einem Teich, der zu irgendwo zwischen drei Viertel und 98 Prozent bereits leer gefischt ist“* (Interview, 5. Dezember 2024).

Ein weiteres strukturelles Risiko besteht darin, dass Lehrkräfte nach dem Seitenwechsel den Schuldienst möglicherweise nicht wieder aufnehmen, da sie durch ihre Erfahrungen in der Privatwirtschaft neue berufliche Perspektiven erhalten. D2 berichtet, dass das Unternehmen, bei dem die Lehrkraft tätig war, großes Interesse daran hatte, sie zu behalten: *„Das Unternehmen hätte sie ganz gerne behalten“* (Interview, 17. Dezember 2024). Angesichts des aktuellen Lehrkräftemangels stellt dies für Schulen ein ernstzunehmendes Problem dar. D1 bringt diese Herausforderung auf den Punkt: *„Jede Person, die den Schuldienst verlässt, ist potenziell schwierig nachzubesetzen“* (Interview, 5. Dezember 2024).

4.3. Unternehmen

4.3.1. Neutrale Außenperspektive bringt neue Impulse

Aus Sicht beider interviewter Unternehmen ist es für deren Mehrwert jedenfalls notwendig, dass intern vorab klare Ziele und Erwartungen betreffend dem Seitenwechsel definiert werden, um auf die individuellen betrieblichen Gegebenheiten entsprechend eingehen zu können und die pädagogischen Fähigkeiten der Lehrkräfte optimal einsetzen zu können. So erklärte U1:

„Aber ich glaube, damit es erfolgreich werden kann, muss man sich im Vorfeld auch das Setting überlegen. Also, ich glaube, irgendeine Routineaufgabe, wo halt jemand administrativ irgendwas bearbeitet, wird keinen Mehrwert schaffen.“

(Interview U1, 6. Dezember 2024). Beide Unternehmen waren nach dem Seitenwechsel enorm zufrieden mit den innerbetrieblichen Leistungen der Lehrer*innen und stehen einer neuerlichen Teilnahme am Projekt positiv entgegen.

Von beiden Interviewpartnern wurde betont, dass die Einbringung einer anderen Perspektive und die damit einhergehenden pädagogischen Kompetenzen erwartet wurden. *„Du bist halt erstmal neutral und offen für alles, weil im Unternehmen hat halt jeder einen gewissen Stallgeruch“,* beschreibt dazu etwa U2. (Interview U2, 11. Dezember 2024). Diese neue Perspektive sollte genutzt werden, um gegebenenfalls auch bestehende Strukturen zu hinterfragen und dadurch gegebenenfalls neue Ansätze entwickeln zu können, beziehungsweise auch in bestehende Settings einzubauen. Bei U1 betraf dies vorrangig die Lehrlingsausbildung, wobei man sich durch die Hinzunahme einer neutralen, pädagogischen Expertise eine wesentliche Verbesserung der bestehenden Strukturen erwartete. Hierbei sah U1 auch Probleme seitens der gesetzlichen Grundlage, die betreffend Lehrlingsausbildner keine weitreichenden Qualifikationen vorsieht. Dazu U1: *„[...] der Gesetzgeber schreibt für*

Lehrlingsausbilderinnen laut Berufsausbildungsgesetz eine 40-Stunden-Schulung vor. Dann sagt der Gesetzgeber, wenn du in dieser 40-Stunden-Schulung warst, kannst du dein ganzes Berufsleben lang Lehrlinge wunderbar methodisch, didaktisch, pädagogisch ausbilden, was ja komplett illusorisch ist - Und ich immer schon das Ziel gehabt habe, ich bräuchte eigentlich Leute, die auf dieser pädagogisch-didaktischen Seite gut aufgestellt sind." (Interview U1, 6. Dezember 2024). Um die innerbetriebliche Lehrlingsausbildung demnach weiterentwickeln zu können, war der Seitenwechsel demnach das ideale Projekt.

Insofern bewertete U1 nach dem Seitenwechsel: *„Wir haben zwar überall schon die Mosaik- steine liegen gehabt, aber es war noch kein Gesamtbild. Und [Name der Lehrerin] hat aufgrund ihrer Expertise, die sie mitgebracht hat, aus diesem Einzelbaustein ein strategisches Gesamtbild gezeichnet, was wir jetzt so zusammenfügen, wie sie es eben vorgezeichnet hat, mit der gesamten Organisation.“* (Interview U1, 6. Dezember 2024). Insofern schaffte man unter Projektführung der Lehrkraft den Grundbaustein für eine erhebliche Weiterentwicklung in der Lehrlingsausbildung. U2 hingegen bediente sich der Lehrkraft vielfach als Moderator diverser Workshops und Projekte in vielen unterschiedlichen Abteilung und sah vor allem die pädagogischen Kompetenzen als wertvolles Tool an, um zwischen differenzierten Meinungen und Ideen zu vermitteln. *„Einfach mit einer Gruppe von Menschen zu arbeiten und das zu strukturieren und schauen, dass sich jeder wohlfühlt und dass sich jeder einbinden kann. Also, das war sicher die herausragendste Stärke eben. Ja, ist halt ein Profi. [...] Und auch unterschiedliche Bereiche in Unternehmen zuzuhören und zur Geltung kommen zu lassen.“*, beschreibt U2 die wesentlichen Stärken und Einflüsse der installierten Lehrkraft. (Interview U2, 11. Dezember 2024) Diese fungierte oft als Brückenbauer innerhalb der jeweiligen Gruppen und Perspektiven und leistete dabei einen erfolgreichen Beitrag, um trotz unterschiedlicher Interessen und

Vorstellungen einen adäquaten Konsens zu erreichen.

4.3.2. Engere Beziehung zu den Schulen

Ein wesentlicher Aspekt für die Teilnahme am Projekt Seitenwechsel war für U2 zudem auch die gewünschte engere Verknüpfung mit den umliegenden berufsbildenden höheren Schulen, aus denen man vorwiegend auch Arbeitskräfte rekrutiert. *„Also weil wir so hoch oder so stark international sind, bilden wir eigentlich keine Lehrlinge aus, weil es da halt meistens an der Sprache scheitert, gerade mit dem Englischen.“*, untermauert U2 den Bedarf an Absolvent*innen von berufsbildenden höheren Schulen. (Interview U2, 11. Dezember 2024). Durch den Seitenwechsel konnte die Beziehung zwischen Arbeitgeber und Schule intensiviert werden, so beispielsweise durch Teilnahme an schulinternen Business-Tagen oder die Ermöglichung der Durchführung von Schulpraktika.

Auch bei U1 führte der Seitenwechsel zu einem weiterführenden Kontakt zwischen Unternehmen und Schule. Durch den weiterhin vorherrschenden Austausch mit der Lehrkraft konnten hierzu bereits Betriebsbesichtigungen abgehalten werden und eine weiterführende Zusammenarbeit mit dem Unternehmen aufgebaut werden.

4.3.3. Nachhaltige Weiterentwicklung

Den vorherigen Ausführungen anschließend wurden folglich nicht nur akut positive Wirkungen festgestellt, sondern durch die neue Perspektive auch langfristige Effekte gesetzt. So konnte uns U2 davon berichten, dass die Ergebnisse der durch die Lehrkraft miterarbeiteten Projekte weit über die Dauer des Austauschjahres hinauswirken werden und bereits auch in die langfristige Unternehmensstrategie eingepflegt wurden. *„[Name der Lehrerin] hat das strategische Projekt in der Zeit, wo sie da war, abgeschlossen, was wir jetzt operativ umsetzen und hat damit einen großen Mehrwert geschaffen. Und ich glaube, das ist etwas, [...] was jetzt*

lange - weil das wird zwar immer wieder überarbeitet und nachgeschärft werden - Wirkungen in die Zukunft hat.“ (Interview U1, 6. Dezember 2024) schildert U1 die erfolgreiche Implementierung der Ergebnisse des Seitenwechsels.

Ein weiterer Aspekt für eine nachhaltige Wirkung des Projekts verdeutlicht zudem, wie bereits oben erwähnt wurde, die stärkere Vernetzung zwischen Bildungseinrichtungen und Unternehmen. Insofern konnten sich jene nicht nur als attraktive Arbeitgeber beweisen, sondern auch eine solide Grundlage für regelmäßigen Austausch schaffen.

4.4. Fokusgruppe Schüler*innen

4.4.1. Verbessertes Theorieverständnis durch Praxisbeispiele im Unterricht

Die Wahrnehmung der Schüler*innen betreffend Unterrichtsgestaltung nach Rückkehr der Lehrkraft war überwiegend positiv, wenngleich aber auch einige Schüler*innen von einer teilweise fehlenden Unterrichtsstruktur berichteten, die zunächst eine Herausforderung darstellte.

Ein zentraler positiver Aspekt war jedoch jedenfalls die stärkere Implementierung von Praxisbeispielen aus der realen Unternehmenswelt in die theoretische Wissensvermittlung. Diese brachten insofern einen positiven Effekt, als dass dadurch den Schüler*innen durchwegs erleichtert wurde, theoretische Konzepte besser zu verstehen und eine Verbindung zwischen schulischem Lernen und der Praxis herstellen zu können. Als Beispiel wurde hier das Thema Personalverrechnung genannt, welches innerhalb des Unterrichts durch Erfahrungen aus dem Austauschjahr präziser erläutert werden konnten und so bei den Schüler*innen ein tieferes Verständnis weckte: *„Wir haben einmal kurz Personalverrechnung angerissen, und dann hat er hergezeigt, wie sie die bei [Name des Unternehmens] handhaben. Er hat uns Beispiele gegeben, wie man es vielleicht in der Praxis eher regelt, und nicht nur wie es im Stoff steht.“* (Interview

Fokusgruppe, S. 3). Sie glauben auch durch solche Geschichten, wie von der betreffenden Lehrkraft treffend bezeichnet, eine bessere Vorbereitung auf den späteren Berufsalltag ermöglicht zu bekommen. Allerdings verlief diese Veränderung in der Unterrichtsgestaltung nicht vollends reibungslos.

4.4.2. Verlust der Unterrichtsstruktur

So berichteten die Schüler*innen, dass durch den stärkeren Fokus auf Praxisbeispiele etwas der Eindruck entstanden sei, dass die Struktur des Unterrichts etwas verloren ging, da aufgrund der begrenzten Unterrichtszeit vermehrt auch gewisse Themen im Selbststudium von zuhause aus nachgearbeitet werden mussten: *„Also rein vom Gefühl her, glaube ich, dass ihm die Struktur ein bisschen verloren gegangen ist, von wegen wie strukturieren wir jetzt den Unterricht, wie schafft man das, dass man nicht abschweift oder einfach länger wo bleibt, wo man eigentlich nicht bleiben sollte.“* (Interview S1, 27. November 2024). Diese Umstellung wurde herausfordernd empfunden. Die Schüler*innen bewerteten die veränderte Unterrichtsmethodik zwar insbesondere in höheren Klassen positiv, sehen aber auch Herausforderungen in jüngeren Klassen, die aufgrund mangelnden Verantwortungsbewusstseins und geringerer Selbstständigkeit eventuell schlechter mit einer solchen Unterrichtsmethodik zurechtkommen könnten. Sie selbst bewerten die Förderung eigenständiger Arbeit unter Berücksichtigung anfänglicher Startschwierigkeiten aber sehr positiv.

4.4.3. Steigerung der Motivation der Lehrkräfte

Die Reflexion des Seitenwechsels durch die Schüler*innen verlief wie oben erläutert in vielen Punkten zwar positiv, dennoch setzte man sich auch kritisch mit der Thematik auseinander. Durchwegs wurde von einer persönlichen Entwicklung der Lehrkraft berichtet, die offenbar durch das Austauschjahr Motivation und neue Ansätze mitgebracht hatte: *„Man hat daran auch gemerkt, dass er das Jahr eigentlich voll genossen hat. Also dass das für ihn eine Zeit war, wo er einfach*

wieder einmal anders sein konnte, eben kein Lehrer, sondern einfach in der Arbeit wieder, in der Wirtschaft.“ (Interview S1, 27. November 2024). So schaffte man es auch die Relevanz des Unterrichts zu steigern. Die Schüler*innen reflektierten jedoch auch, dass die Umstellung keine einfache war, und hatten zunächst den Eindruck, die betreffende Lehrperson befinde sich noch in einem Prozess der Neuorientierung, was sich teilweise durch experimentelle Ansätze veranschaulichte: *“Ich glaube, er ist gerade in so einem Prozess, wo er viel ausprobiert.“* (Interview S1, 27. November 2024).

4.4.4. Inspiration für neue Lehrmethoden

Diese Flexibilität wurde zwar als bereichernd wahrgenommen, wirkte aber teilweise auch et- was verwirrend. In der abschließenden Diskussion über die allgemeine Bedeutung eines Seitenwechsels erkannten die Schüler*innen schlussendlich allerdings durchgängig, dass das Programm eine wertvolle Gelegenheit für Lehrer*innen bietet, praktische Erfahrungen zu sammeln und ihre Perspektive zu erweitern: *„Ich glaube schon, dass das positiv war, eben weil er sich persönlich daran wieder weiterentwickelt hat. Wenn sich ein Lehrer weiterentwickelt, profitieren wir als Schülerinnen auch davon.“* (Interview S1, 27. November 2024). Besonders in kaufmännischen Fächern können derartige Erfahrungen wichtig sein, um den Unterricht relevanter und aktueller gestalten zu können. Aber auch in anderen Unterrichtsfächern sehen die Schüler*innen Potenzial und nennen hierzu etwa als Beispiel Fremdsprachen, bei denen ein Austausch ebenfalls Sinn machen würde, um die Lehrqualität zu verbessern.

5. Schlussfolgerung und Handlungsempfehlungen

5.1. Schlussfolgerungen

Im Zuge der Interviews hat sich herauskristallisiert, dass jede/r Interviewpartner*in aus unterschiedlichen Quellen vom Projekt Seitenwechsel erfahren hat. Dies verdeutlicht, dass der Verein Seitenwechsel ein strukturelles Problem hinsichtlich der Bekanntmachung und Reichweite des Austauschs aufweist: *„Der erste Kontakt war zu 100 Prozent über Bekanntschaft, weil von dem Projekt hatte ich noch nie etwas gehört.“* (Interview U1, 11.12.2024).

Auch im Zuge der durchgeführten Interviews kam immer wieder zur Sprache, dass die IT-Möglichkeiten in der Privatwirtschaft einen erheblichen Vorteil darstellen. Infolgedessen wurden Versuche unternommen, gewisse digitale Prozesse in den Schulalltag zu integrieren, um davon zu profitieren. Dennoch gibt es in Schulen kein eigenes IT-Team, das Lehrkräfte bei technischen Problemen unterstützt, im Gegensatz zu wirtschaftlichen Betrieben: *„Da merkt man schon, dass sie in einer anderen Unternehmenskultur ein Jahr lang war. Sie ist selbst strukturierter, sie fordert mehr Struktur ein. Aber was wir in Schulen nicht haben: eine Informatikabteilung oder ein gut ausgebautes IT-System.“* (Interview D1, 5.12.2024).

Diese Rückmeldungen stimmen mit den Aussagen der interviewten Lehrkräfte und Direktor*innen überein. Insbesondere wurde die berufliche Besonderheit der hohen Flexibilität und individuellen Freizeitgestaltung betont, die in der Privatwirtschaft aufgrund fester Arbeitszeiten nicht gegeben ist: *„In der Schule habe ich zwar meinen Stundenplan, wo ich sicher da sein muss in den Stunden, aber außerhalb der Schule kann ich mir alles selber einteilen. [...] In der Privatwirtschaft geht das nicht.“* (Interview L3, 3.12.2024).

Insgesamt hat das Projekt großes Potenzial, die Verbindung zwischen Schulen und Unternehmen zu stärken und die Bildung praxisorientierter zu gestalten. Es braucht jedoch gezielte Maßnahmen, um die Herausforderungen zu bewältigen und das volle Potenzial auszuschöpfen.

5.1.1. Herausforderungen bei der Organisation und Umsetzung des Programms

Ein zentraler Punkt ist der hohe Zeitaufwand für die Direktion, der durch die Organisation und Betreuung des Programms entsteht. Zudem besteht eine mangelnde Bekanntmachung, wodurch potenzielle Teilnehmer*innen häufig erst durch persönliche Kontakte von dem Programm erfahren. Eine weitere Herausforderung stellt die Suche nach einer befristeten Ersatz- Lehrkraft dar, da viele Schulen Schwierigkeiten haben, kurzfristig geeigneten Ersatz zu finden.

Auch für die Unternehmen bedeutet die Teilnahme einen hohen organisatorischen Aufwand, insbesondere bei der Integration der Lehrkräfte in betriebliche Abläufe.

5.2. Handlungsempfehlungen

5.2.1. Verbreitung des Projekts Seitenwechsel

Eine der zentralen Schwierigkeiten liegt darin, dass der Bekanntheitsgrad des Projekts unter Lehrkräften oft zu gering ist. Viele wissen gar nicht, dass es die Möglichkeit gibt, für ein Jahr in einem Unternehmen zu arbeiten, um neue Erfahrungen zu sammeln. Hier könnte eine intensivere Informationskampagne helfen, mehr Aufmerksamkeit zu schaffen. Schulen könnten beispielsweise interne Veranstaltungen organisieren, bei denen Rückkehrende ihre Erfahrungen vorstellen und andere Lehrkräfte motivieren, selbst teilzunehmen. Auch Flyer, digitale Informationskanäle oder Videos mit Erfahrungsberichten könnten dazu beitragen, das Projekt bekannter zu machen.

Die behördliche Seite konnten wir im Rahmen dieses Projekts, wie bereits zuvor erwähnt leider nicht aufnehmen, jedoch wäre eine Anerkennung und Verbreitung des Austauschjahres auch auf offizieller, behördlicher Ebene, beispielsweise des Bildungsministeriums bzw. der Bildungsdirektion, von großer Wirkung für den Verein und die Teilnehmenden.

5.2.2. Befristete Ausschreibung der Pädagog*innen (Ersatz-)Stelle

Ein weiteres Problem ist der Personalengpass, der besonders kleinere Schulen trifft. Dort ist es oft schwierig, eine Lehrkraft für ein Jahr zu ersetzen, ohne dass es den Schulbetrieb belastet. Die Bedingungen der Teilnahme des Projekts Seitenwechsel, genauer die Deadline bis zu der die Direktion die Einteilung der Lehrer*innen für das kommende Schuljahr planen muss, spiegelt sich teilweise mit dem Zeitpunkt zudem feststeht, ob eine Lehrkraft die Zusage für das Projekt erhält oder abgelehnt wird. Das führt zu einer Lehrkräfte Planung, die zwei Varianten berücksichtigen muss: den Fall, dass die Lehrkraft angenommen wird und ein Jahr nicht für den Unterricht zur Verfügung steht und den Fall, dass die Lehrkraft eine Absage vom Projekt Seitenwechsel erhält und doch in der Schule unterrichten kann. Daraus resultiert, dass die Stellenausschreibung der Direktion, um Ersatz-Pädagog*innen zu finden, deutlich erschwert ist. Terminliche Änderungen von Seiten des Vereins, damit die Suche nach Lehrkräften und die Planung des Stundenplans erleichtert wird, würde den Direktionen die Teilnahme vereinfachen.

Ein möglicher weiterer Ansatz wäre, ein flexibles Pool-System aufzubauen, das temporär Lehrkräfte bereitstellt, um solche Lücken zu schließen. Alternativ könnten Schulen stärker miteinander kooperieren, um gegenseitige Vertretungen zu ermöglichen. Außerdem wäre es wichtig, das Projekt besser in die Schulkultur zu integrieren. Es sollte als Weiterbildungsmaßnahme anerkannt werden, damit sowohl die Schulleitung als auch die Kolleg*innen die Teilnahme unterstützen und der Nutzen für die Schule insgesamt gesteigert wird.

5.2.3. Know-how Verlust vs. Mehrwert des Unternehmens

Die Integration der Seitenwechsler*innen ist anspruchsvoll, da sie sich in kurzer Zeit in die Abläufe einarbeiten und gleichzeitig ihren Beitrag leisten müssen. Es ist deshalb entscheidend, dass Unternehmen klare Tätigkeitsabgrenzungen setzen, die sich im Vorhinein gut überlegt wurden. Das Unternehmen profitiert mitunter am meisten, wenn die Teilnehmenden gezielt in strategische Projekte eingebunden (oder gar mit der Leitung betraut werden) und keine rein organisatorischen Aufgaben zugeteilt bekommen. Diese Projekte sollten so gestaltet sein, dass sie innerhalb des begrenzten Zeitrahmens realistisch abgeschlossen werden können und gleichzeitig einen sichtbaren Mehrwert bieten. Zudem sollten Unternehmen frühzeitig sicherstellen, dass die Seitenwechsler gut in die Organisation integriert werden, etwa durch ein strukturiertes Onboarding-Programm.

5.2.4. Verpflichtender Austausch zwischen Direktion und Seitenwechsler*innen

Generell ist es wichtig, langfristige Perspektiven für das Projekt zu schaffen. Die Erkenntnisse und Ergebnisse, die durch die Teilnahme gewonnen werden, sollten nicht nur den beteiligten Lehrer*innen und Unternehmen zugutekommen, sondern auch weiterverbreitet werden. Dies könnte durch gemeinsame Veranstaltungen, Berichte oder Netzwerke erreicht werden, in denen Erfahrungen ausgetauscht werden. Ein verpflichtender Austausch von Direktor*innen, Lehrpersonen und Unternehmen, welcher von der Vereinsseite her gepusht und eingefordert wird, schafft einen Mehrwert für alle Beteiligten und vor allem für die Schulen selbst. Schließlich bringen die Pädagog*innen aus ihrer Zeit in der Privatwirtschaft einige neue Fähigkeiten und Ansätze mit. Auf diese Weise können gute Ideen weitergegeben und nachhaltig genutzt werden.

Literaturverzeichnis

ADVANTAGE AUSTRIA Zagreb. (2022). *Lehrer in die Wirtschaft – Lehrerpraktikum*.

Abgerufen 28. Januar 2025, von

<https://www.advantageaustria.org/hr/news/Lehrerpraktikum2022.de.html>.

APA-OTS Originaltext-Service GmbH. (2023). *Bildungsklima-Index 2023:*

Österreichisches Bildungssystem stagniert im Mittelmaß.

Abgerufen 13. Januar 2025, von

https://www.ots.at/presseaussendung/OTS_20230620_OTS0106/bildungsklima-index-2023-oesterreichisches-bildungssystem-stagniert-im-mittelmass.

Bildungswerk der Bayerischen Wirtschaft e. V. (o.J.). *Lehrer in der Wirtschaft*.

Abgerufen 28. Januar 2025, von

<https://www.bildunginbayern.de/weiterfuehrende-schule/lehrer-in-der-wirtschaft/>.

Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung. (o.J.).

Kurzzeitmobilitäten für österreichische Lehrpersonen. Abgerufen 29. Januar 2025,

von https://www.bmbwf.gv.at/Themen/euint/im/wwu/mp_asn/kzm.html.

Deutsch-Französisches Jugendwerk. (o.J.). *Das Élysée-Prim-Programm*. Abgerufen

13. Januar 2025, von <https://www.dfjw.org/programme-aus-und->

[fortbildungen/mit-dem-elysee-prim-programm-einer-grundschule-frankreich#1](https://www.dfjw.org/programme-aus-und-fortbildungen/mit-dem-elysee-prim-programm-einer-grundschule-frankreich#1).

Deutsch-Französisches Jugendwerk. (2023). *Élysée-Prim-Projekt Schuljahr 2022/23*

Abschlussbericht. Abgerufen 14. Januar 2025, von

<https://www.dfjw.org/sites/default/files/media/bericht-susanne-22-23.pdf>.

Deutsch-Französisches Jugendwerk. (2024). *Élysée-Prim-Projekt Schuljahr 2023/24*

Abschlussbericht. Abgerufen 13. Januar 2025, von

[https://www.ofaj.org/sites/default/files/2024-](https://www.ofaj.org/sites/default/files/2024-07/Arbeiter_Brigitte_Bericht_23_24.pdf)

[07/Arbeiter_Brigitte_Bericht_23_24.pdf](https://www.ofaj.org/sites/default/files/2024-07/Arbeiter_Brigitte_Bericht_23_24.pdf).

Duden. (o.J.). *Austausch / Rechtschreibung, Bedeutung, Definition, Herkunft*.

Abgerufen 13. Januar 2025, von
<https://www.duden.de/rechtschreibung/Austausch>.

Graham, E., & Clift, R. (1999). Stakeholder value analysis: A methodology for integrating stakeholder values into corporate environmental investment decisions. *Business Strategy and the Environment*, 8(3), 149–162.

Grünhaus, C., & Rauscher, O. (2022). Wirkungsanalyse. In M. Meyer, R. Simsa, & C. Badelt (Hrsg.), *Handbuch der Nonprofit-Organisation: Strukturen und Management* (6. Aufl., S. 518). Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft Steuern Recht GmbH.

Helfferich, Cornelia. 2011. *Die Qualität qualitativer Daten: Manual für die Durchführung qualitativer Interviews*. 4. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Ilka Benner, Tatjana Hocker. (2024). *Doppelter Praxistransfer in der Lehrkräftebildung für berufliche Schulen*. Waxmann. 7-11.

Institut für Wertprozessmanagement – Marketing, Universität Innsbruck. (o.J.). *Marketing*. https://www.uibk.ac.at/smt/marketing/files/ubik_marketing_fg.pdf.

Mayring, Philipp. 2000. "Qualitative Content Analysis: Forum: Qualitative Social Research, vol. 1, no. 2 (2000): Qualitative Methods in Various Disciplines I: Psychology." *Forum: Qualitative Social Research* 1 (2). <https://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/1089/2385>.

Pädagogischer Austauschdienst (PAD) des Sekretariats der Kultusministerkonferenz. (o.J.). *Erasmus+ Schule*. Abgerufen 28. Januar 2025, von <https://www.kmk-pad.org/pro-gramme/erasmus-schule/erasmus>

Schulz, M., Mack, B., & Renn, O. (Hrsg.). (2012). *Fokusgruppen in der empirischen Sozialwissenschaft: Von der Konzeption bis zur Auswertung*. Wiesbaden: Springer.

Verein Seitenwechsel - vom Klassenzimmer ins Unternehmen und zurück. (o.J.). *Das Pro- gramm*. Abgerufen am 18.10.2024, von <https://www.seitenwechsel.at/das-programm/so-funktioniert-s/>.

Statista. (2021). *Österreich – Pädagogenzufriedenheit Lehrinhalte*. Abgerufen 8. Januar 2025, von

<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1244268/umfrage/zufriedenheit-von-paedagogen-mit-unterrichts-und-lehrinhalten-in-oesterreich/>.

Hilfsmittelverzeichnis

Hilfsmittel	Verwendungszweck	Betroffene Teile der Arbeit
DeepL Write	Lektorat zur Korrektur sprachlicher Fehler und zur stilistischen Verbesserung	Gesamte Arbeit
Scribbr	Lektorat zur Korrektur sprachlicher Fehler und zur stilistischen Verbesserung	Gesamte Arbeit
Google Scholar	Systematische Literaturrecherche	Kapitel 3 (Methodische Herangehensweise), Kapitel 3.2 (Durchführung der Interviews) Kapitel 3.2.1 (Interviewleitfaden und Fragetechnik)
ProQuest	Systematische Literaturrecherche	Kapitel 1.3 (Zielsetzung)
Scopus	Systematische Literaturrecherche	Kapitel 1.2 (Hintergrund und Problemstellung)
Zotero	Literaturmanagement, Zitate	Gesamte Arbeit

Anhang

Leitfäden für Interviews & Fokusgruppen – Seitenwechsel Programm

Interviews und Fokusgruppen angesetzt mit jeweils 1 Stunde

Einstieg: 3 – 5 Minuten

„Vielen Dank zunächst, dass Sie sich Zeit genommen haben für unser Interview! (Vorstellung von uns -> Name, Studienrichtung)

„Wir sind heute hier, um im Rahmen unserer Spezialisierung an der WU Wien, mit Ihnen ein Interview zu führen damit wir Ihre Erfahrungen und Eindrücke des Seitenwechsel Programms herausfinden und dokumentieren können. Die Einverständniserklärung, um Ihre Antworten in anonymisierter Weise aufzuzeichnen und für unseren Bericht weiterzuverwenden, werden wir Ihnen am Ende des Interviews zur Unterzeichnung geben, falls Sie Ihre Entscheidung im Laufe der Fragen ändern möchten.“

Offizielles Ziel: <ul style="list-style-type: none">• Die Erfahrungen und Eindrücke des Seitenwechsel Programms herausfinden und dokumentieren• Einverständniserklärung zum Schluss 2x	UNSER Ziel (nicht erwähnen): <p>Welche Auswirkungen des einjährigen Austausches von Lehrer*innen im Rahmen des „Seitenwechsel“-Programms sind auf die <u>Lehrpersonen</u>, die <u>Unternehmer*innen</u>, inklusive ihrer <u>Unterrichtsgestaltung</u>, die Struktur der Schulen als Ganzes (<u>Direktoren</u>) sowie auf die <u>Schüler*Innen</u> festzustellen?</p>
--	---

Lehrer*innen Interviews:

Warm up:

- Wie lange sind Sie bereits als Lehrkraft tätig?
- Welche Fächer unterrichten Sie hauptsächlich?
- Was hat Sie dazu bewogen, am Programm teilnehmen zu wollen?
Wie sind Sie darauf aufmerksam geworden?

Hauptfragen	Nebenfragen/follow up
Lehrer*innen selbst:	
Weshalb haben Sie sich angemeldet bzw. was waren Ihre Erwartungen an das Projekt?	<ul style="list-style-type: none"> - Zielsetzung der Lehrer persönlich? - Hoffnungen/Erwartungen erfüllt? - Jobvorteil? - Berufsvorbereitung der Schüler?
Warum hat/haben Ihre Kolleg*in/innen das Programm nicht gemacht?	<ul style="list-style-type: none"> - Termine? - Direktoren dagegen? - Aufwand? - Keine passenden Unternehmen gefunden?
Was haben Sie aus der Zeit im Unternehmen für sich persönlich mitgenommen?	<ul style="list-style-type: none"> - Überlegt bei Unternehmen zu bleiben? JOBWECHSEL? - Fähigkeiten oder Kenntnisse dort neu entwickeln oder erweitern?
Unterrichtsgestaltung:	
Auf welche Art und Weise haben Sie Aspekte aus der Zeit im Unternehmen in Ihren Unterricht eingebaut/Welche Aspekte konnten Sie in Ihr pädagogisches Vorgehen im Unterricht einfließen lassen?	<ul style="list-style-type: none"> - Wenn nein, wieso nicht? - Inhaltliche Gestaltung: Neue Ideen für Ihre Unterrichtsgestaltung? - konkreten Veränderungen?
Struktur der Schule:	

<p>Welche Veränderungen sind Ihnen dar- über hinaus in Bezug auf die Struktur der Schule als Ganzes aufgefallen?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Organisation - Kollegium (Meetings) - Management (Zeitmanagement, Methoden) - Beziehungsebene
<p>Schluss</p>	
<p>Gibt es etwas, was wir nicht erwähnt haben und Sie noch erwähnen möchten/Möchten Sie noch etwas erzählen, was wir noch nicht erwähnt haben?</p>	<p>-</p>

Direktor*innen Interviews:

Warm up:

- Wie lange sind Sie bereits in der Position als Direktor*in an dieser Schule tätig?
- Wie sind Sie auf das Seitenwechsel-Programm aufmerksam geworden?

Hauptfragen	Nebenfragen/follow up
Direktor*innen selbst:	
Welche Erwartungen hatten Sie an den Austausch und seine Wirkung und welche sind eingetreten?	<ul style="list-style-type: none"> - Persönlich? - Organisatorisch? - Strukturell? - Inhaltlich?
Lehrer*innen:	
Wie haben Sie die persönliche und berufliche Weiterentwicklung der Lehrperson wahrgenommen?	<ul style="list-style-type: none"> - Motivation? - Berufserfahrung? - Beziehungsebene? - spezifische Fähigkeiten oder Einstellungen, die die Lehrkraft durch das Austauschjahr weiterentwickelt hat?
Schüler*innen:	
Welche Neuheiten in der Schüler-Lehrer-Interaktion oder im Lernverhalten konnten festgestellt werden?	<ul style="list-style-type: none"> - Keine? - Motivation? - Noten? - Berufstechnischer?
Unterrichtsgestaltung:	
Welche Veränderungen konnten Sie bei den Unterrichtsmethoden und der inhaltlichen Gestaltung beobachten?	<ul style="list-style-type: none"> - Wenn nicht, woran könnte das liegen? - Neue Ideen für Unterrichtsgestaltung?
Struktur der Schule:	
Wie wurden Herausforderungen im Laufe des Programms bewältigt und welche Dynamik war erkennbar?	<ul style="list-style-type: none"> - Kollegium? - Unterstützungsmaßnahmen oder Anpassungen? - wahrnehmbare Veränderung in der

	<p>Unterrichtsgestaltung? - organisatorischen Abläufen?</p>
<p>Welche positiven Auswirkungen für die Schulstruktur, Lehrkräfte und/oder Schülerinnen können Sie aus den gesammelten Erfahrungen, langfristig feststellen/prognostizieren?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Austausch langfristig wirksam? - Erfahrungen im Schulkonzept zu integrieren? - Strukturellen/organisatorischen Anpassungen notwendig?
<p>Schluss:</p>	
<p>Gibt es etwas, was wir nicht erwähnt haben und Sie noch erwähnen möchten/Möchten Sie noch etwas erzählen, was wir noch nicht erwähnt haben?</p>	

Unternehmer*innen Interviews:

Warm up:

- ☒ Warum hat sich Ihr Unternehmen dazu entschieden, am Seitenwechsel-Programm teilzunehmen?

Hauptfragen	Nebenfragen/follow up
Unternehmer*innen selbst:	
Welche Erwartungen hatten Sie an den Austausch und seine Wirkung und welche sind eingetreten?	<ul style="list-style-type: none"> - Persönlich? - Unternehmensorganisation? - Mitarbeiter? - Vorbereitungsaufwand?
Lehrer*innen:	
- Erfolge	
Welche Fähigkeiten und Herangehensweisen haben die Lehrpersonen in Ihr Unternehmen eingebracht?	<ul style="list-style-type: none"> - Timing? - Motivation? - Sichtweise? - Zwischenmenschliches?
Welche Art von weiterführender Zusammenarbeit bzw. in Kontakt bleiben ist geplant?	<ul style="list-style-type: none"> - Schülerpraktika - Projekte - Nichts? Warum?
Was sind aus Ihrer Sicht die größten Erfolge?	<ul style="list-style-type: none"> - Lehrer Berufserfahrung? - Unternehmen profitiert? - Schüler bessere Vorbereitung auf Berufswelt?
- Herausforderungen	
Gab es eine spezielle Vorbereitung oder Einführung, um die Lehrkraft auf die Arbeit in Ihrem Unternehmen vorzubereiten?	<ul style="list-style-type: none"> - Einschulung? - Abteilungsrotation? - Je nachdem wo Mitarbeiter*in tätig war
Was sind aus Ihrer Sicht die größten Herausforderungen und welche Verbesserungen sind Ihrer Ansicht nach notwendig?	<ul style="list-style-type: none"> - Finanzielle Unterstützung? - Workload? - Ausbildung der Lehrer?
Schluss:	
Gibt es etwas, was wir nicht erwähnt haben und Sie noch erwähnen möchten/Möchten Sie noch etwas erzählen, was wir noch nicht erwähnt haben?	

Fokusgruppen Schüler*innen:

Einstieg: 3 – 5 Minuten

Warm up:

- Seit wann unterrichtet euch die betreffende Lehrkraft?
- Was waren Eure ersten Gedanken, als Ihr erfahren habt, dass Eure Lehrkraft an diesem Projekt teilnimmt?

Hauptimpuls (5)	Nebenfragen/follow up
Schüler*innen selbst:	
Wie habt ihr die ersten Unterrichtsstunden nach dem Austauschjahr erlebt?	<ul style="list-style-type: none"> - Veränderungen erkannt? - Auftreten der Lehrkraft? - Wurden neue Methoden integriert? - Was ist gegebenenfalls sofort aufgefallen?
Unterrichtsgestaltung:	-
Wie habt ihr etwaige neue Methoden empfunden?	<ul style="list-style-type: none"> - Was war besonders positiv? - Gab es Situationen, die Ihr negativ bewerten würdet? - Eignung für die Schule?
Welche Erwartungen hattet Ihr an der Teilnahme des Lehrers am Austauschprogramm hinsichtlich der Auswirkungen auf den Unterricht und das Klassenklima?	<ul style="list-style-type: none"> - Konkrete Veränderungen erhofft? - Bedenken, Befürchtungen an der Teilnahme? - Einfluss auf das Klassenklima?
Lehrer*innen:	-
Habt Ihr auf zwischenmenschlicher Ebene Veränderungen wahrgenommen?	<ul style="list-style-type: none"> - Wird besser auf individuelle Angelegenheiten eingegangen? - In welchen Situationen habt Ihr positive Veränderungen wahrgenommen? - Wie bewertet Ihr das Arbeitsklima vor und nach dem Austauschjahr? - Inwieweit hat sich das Projekt auf Eure Motivation ausgewirkt?

Wie würdet Ihr allgemein das Seiten- wechsel-Jahr bewerten?	<ul style="list-style-type: none"> - Zu förderndes Projekt? - Vorteile? - Nachteile
Schluss:	
Gibt es etwas, was wir nicht erwähnt haben und Sie noch erwähnen möchten/Möchten Sie noch etwas erzählen, was wir noch nicht erwähnt haben?	

Allgemeine Abschlussfragen und Reflexion (ca. 3-5 Minuten)

- Vielen Dank für Ihre Offenheit und die Zeit, die Sie sich genommen haben!
- Information über den weiteren Umgang mit den Interviewdaten und deren Verwendung im Bericht geben sowie nochmal darauf hinweisen, dass die Einverständniserklärung nicht unterschrieben werden muss, falls die Meinung aufgrund der Fragen im Laufe des Interviews geändert wurde.
- Möglichkeit anbieten letzte Gedanken zu äußern oder Feedback zur Erfahrung zu geben.
- Einverständniserklärung vorlegen und 2-fach unterschreiben lassen
- Verabschiedung