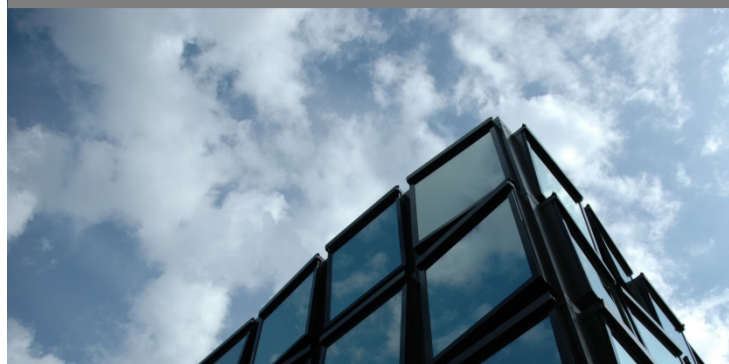




Evaluation des Führungs- und Qualitätskonzepts der Volksschulen im Kanton St. Gallen

Montag, 29. Juni 2015

Prof. Dr. Roman Capaul, Dr. Martin Keller



Prof. Dr. Roman Capaul
Direktor Kompetenzzentrum
Lehrerfortbildung &
Unterrichtsentwicklung



Dr. Martin Keller
Bereichsleiter Schulführung und
Schulentwicklung

Themenschwerpunkte

- Ausgangslage, Fragestellungen und Zielsetzungen
- Spannungsfelder und Wechselwirkungen im Gesamtsystem
- Einschätzung des Untersuchungsgegenstandes
- Vorgehen (Forschungsmethodik)
- Auszug aus den Ergebnissen und Handlungsempfehlungen
- Konzeptvorschläge zur personellen Führung

Ausgangslage

- Gesamtsituation anspruchsvoll, dynamisch und punktuell unübersichtlich
- Relevanz für die Bildungspolitik, Entscheidungsträger und Praxis

Fragestellungen

1. Wie wird das '**Gesamtkonzept Schulqualität**' sowie die systematische lohnwirksame Qualifikation an den Volksschulen im Kanton St.Gallen bezüglich Funktionalität und Wirksamkeit insgesamt beurteilt (Breitenuntersuchung)?
2. Welche **Schwierigkeiten** entstehen aus welchen Gründen bei der Umsetzung in der Schulpraxis (Tiefenbeurteilung)?
3. Welche Massnahmen im Sinne von **Handlungsempfehlungen** sollten eingeleitet werden, um das bestehende System zu optimieren?

Zielsetzung

- Standortbestimmung: Ist-Situation beschreiben
- Handlungsempfehlungen und Gestaltungsmöglichkeiten aufzeigen

Schwerpunkt Input heute

- Gesamteinbettung der Forschungsfragen im Bildungssystem / Bedeutung für die Praxis
- Forschungsmethodik & Auszüge aus den Ergebnissen

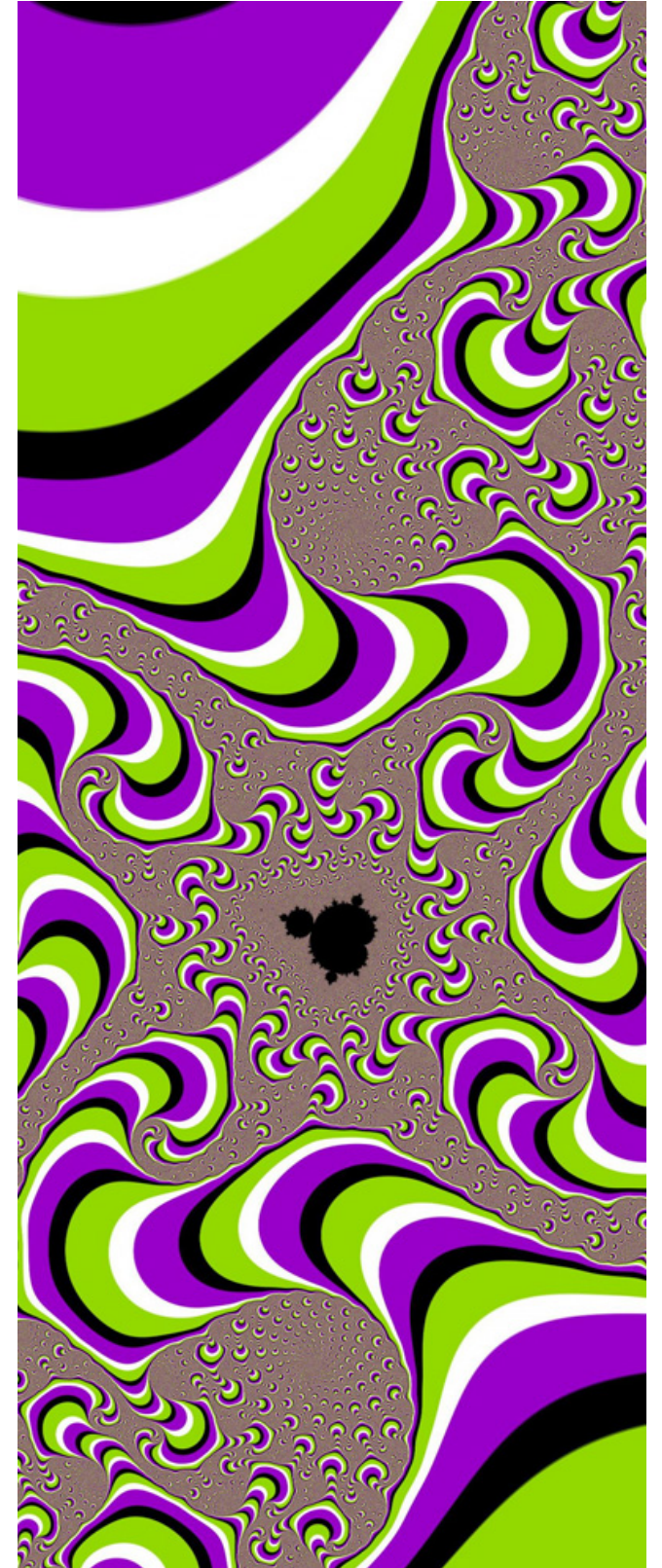
Paradigmen

- Entwicklung oder Evaluation
- Formative oder summative Evaluation
- Vertrauen oder Misstrauen
- Anregungen oder Anweisungen
- Selbst oder extern entwickeltes Qualitätsmanagementsystem



Mehrperspektivische Betrachtung

- Rechtliche Sicht
- Politische Sicht
- Schultheoretische Sicht
- Pädagogische Sicht
- Organisationale / strukturelle Sicht
- Motivationale und kulturelle Sicht
- Ressourcenorientierte Sicht



Stationen im Forschungsprozess

- Dokumentenanalyse
- Quantitative Befragung
- Qualitative Befragung

Dokumente Kanton SG Volksschule und ausserkantonale Unterlagen

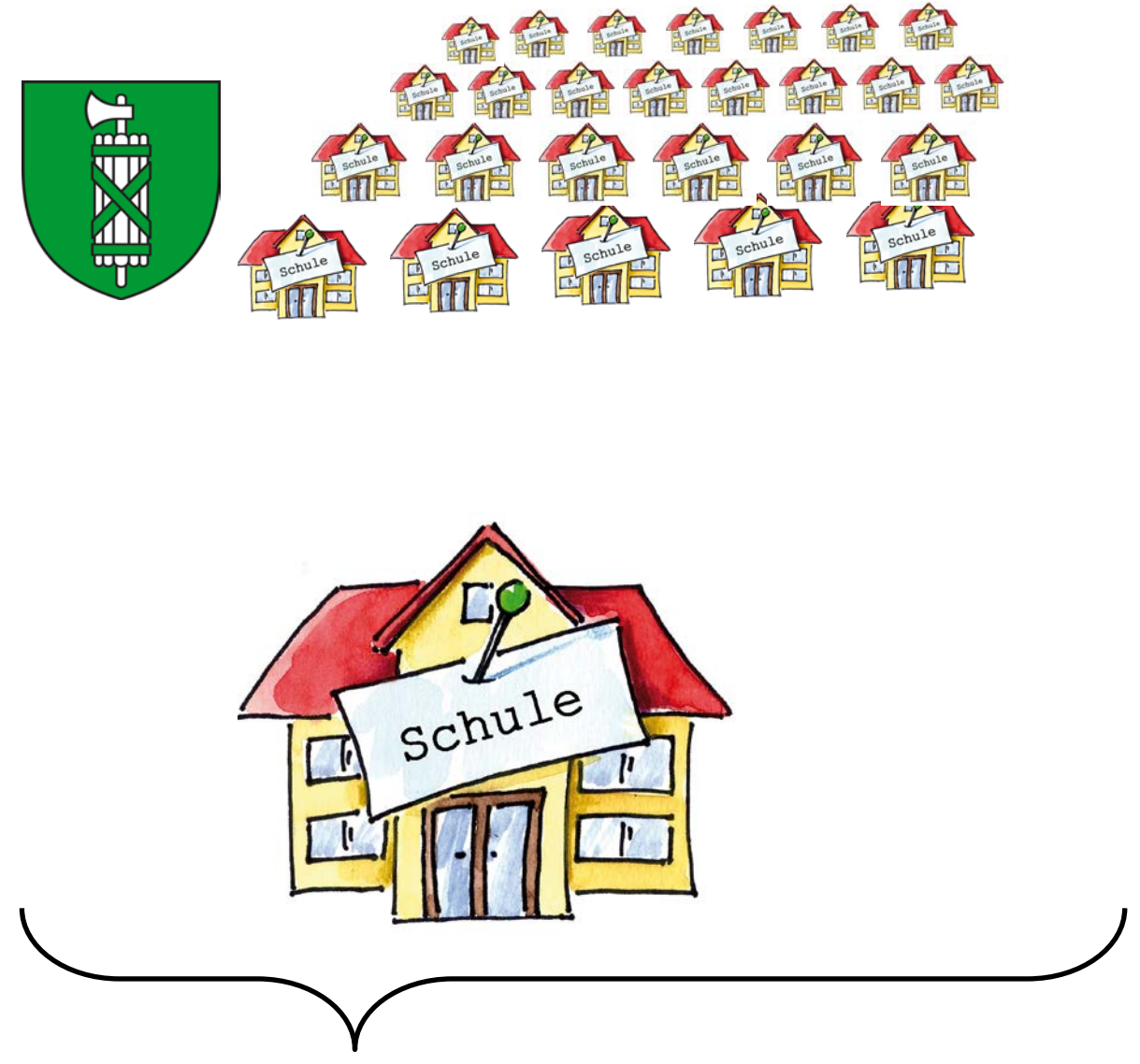
- Handbuch Schulqualität
- Führungshandbuch Volksschule
- rechtlichen Vorgaben

	Schulleitungspersonen	Schulbehörden
N	270	98
Anzahl Fragen	102	48
Ausgewertete Fragebogen	181 (162 Vollständige)	67 (60 Vollständige)
Rücklaufquote	67.04%	68.36%

- Erstellung des Evaluationsberichts & Rückmeldung an den Erziehungsrat

Evaluation des Führungs- und Qualitätskonzepts Zwei Ebenen der Evaluation – sechs Teilbereiche

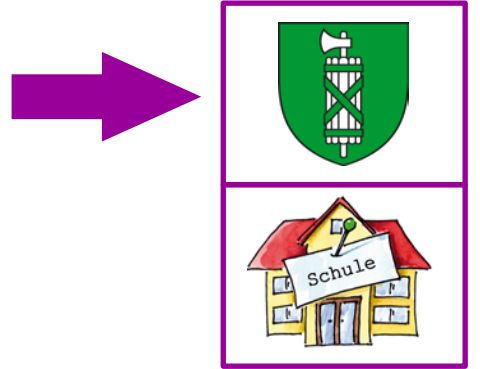
1	Gesamtkonzept Schulqualität Leitungsstrukturen
2	Lokales Führungs- und Qualitätskonzept (LFQ)



**ca. 30 Handlungsempfehlungen
 weiterführende Konzeptvorschläge zur personellen Führung**

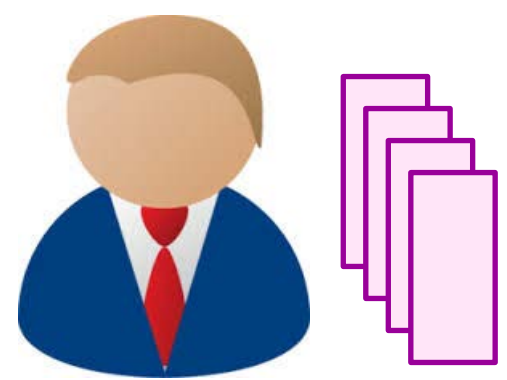
Gesamtkonzept Schulqualität

Wo und in welcher Dichte können und sollen Minimal-Standards vorgegeben werden ohne die Gestaltungsfreiheit übermässig zu belasten?

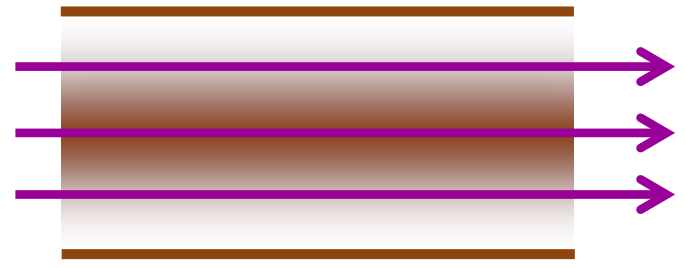


- 20 Prozent der Schulen geben an, sich 'nicht' oder 'kaum' an den Vorgaben des Gesamtkonzepts 'Schulqualität' zu orientieren.
- Die Vorgaben werden von den Schulleitungen als 'stimmig' beurteilt (80 Prozent).

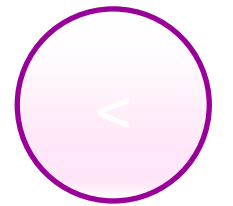
"Meine Art der Ausführung und Ausgestaltung der Qualitätsentwicklung..."



Instrumente



Leitplanken

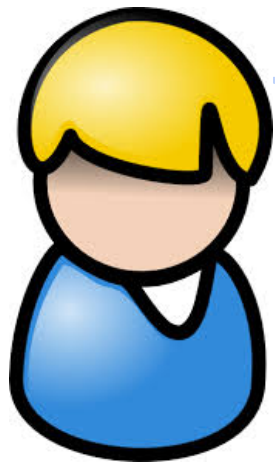
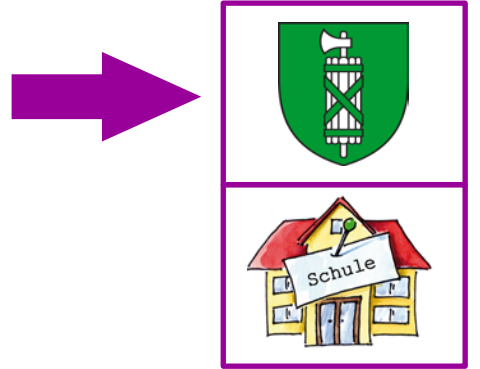


Q-Ziele

Es ist dafür Sorge zu tragen, dass der Gestaltungsfreiraum nicht in einer Beliebigkeit mündet. Auf kantonaler Ebene muss ein klarer normativer Rahmen mit Verbindlichkeiten vorgegeben werden.

Leistungsstrukturen

Welche Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung soll der Schulrat im Rahmen der geleiteten Schule haben?

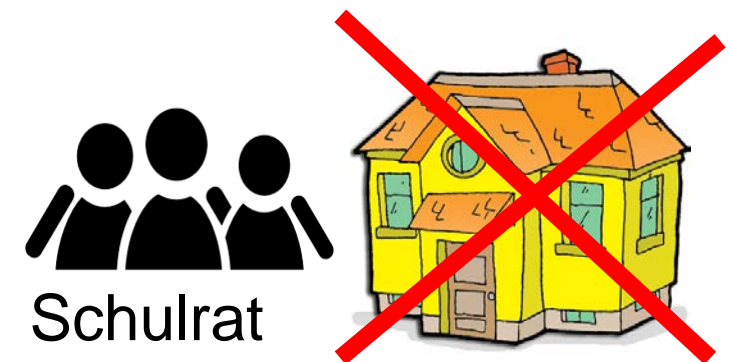


"Wenn ich als Lehrerin von einem Schulratsmitglied besucht werde, das nicht eine fachliche Ausbildung in der Schule mitbringt, kann ich die Beurteilung nicht ernst nehmen..."

Der gesamte Schulrat soll sich verstärkt auf folgende Aufgaben konzentrieren:

- strategische Führung der Schule,
- Führung der Schulleitungspersonen und
- die Meta-Evaluation.

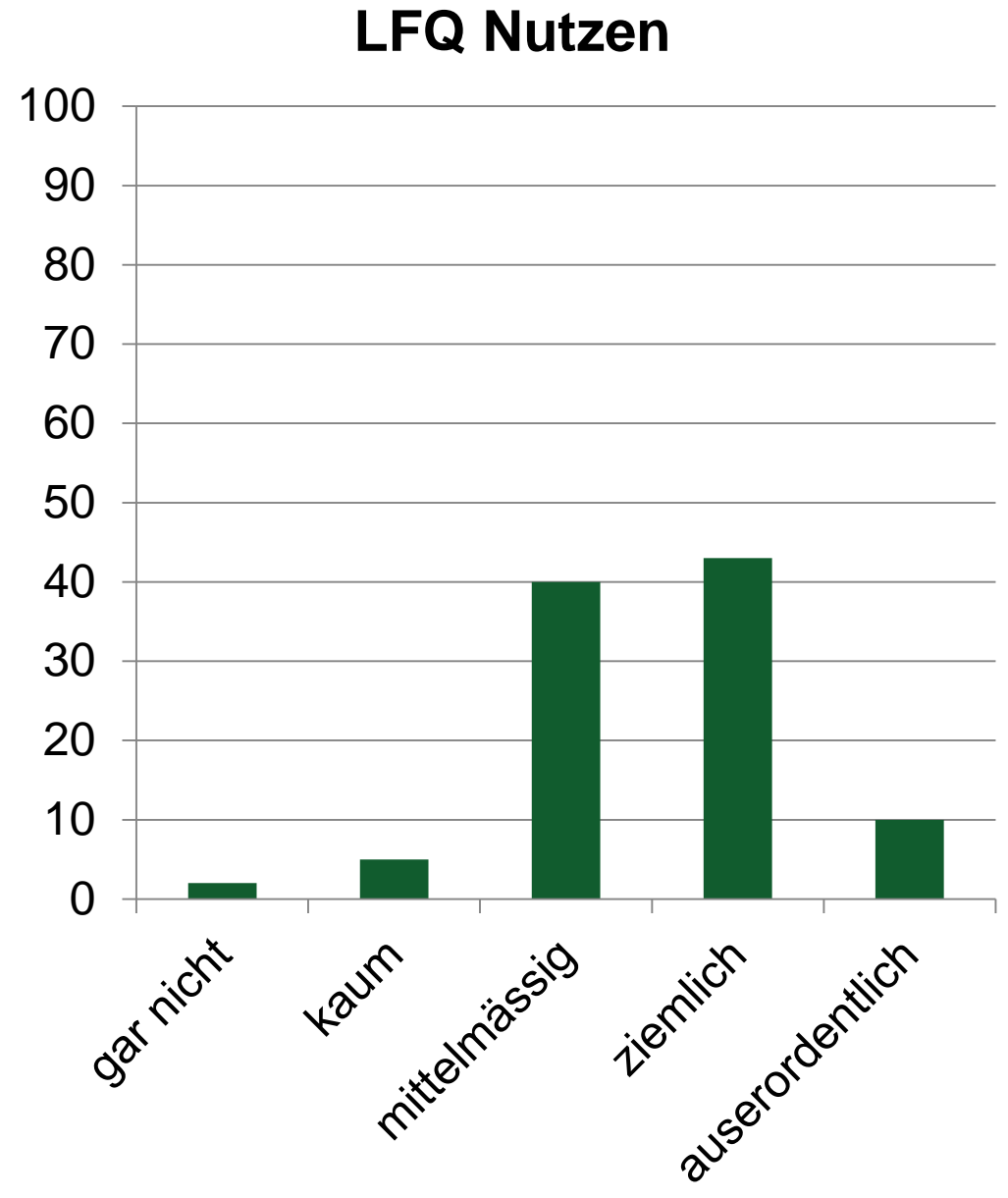
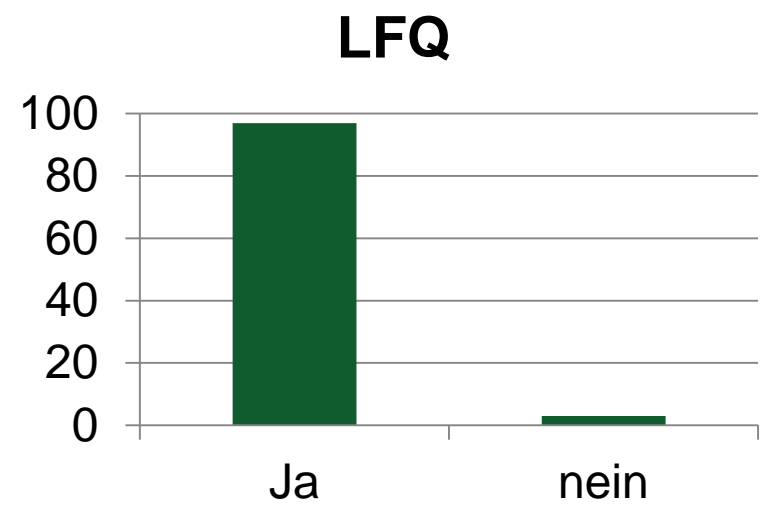
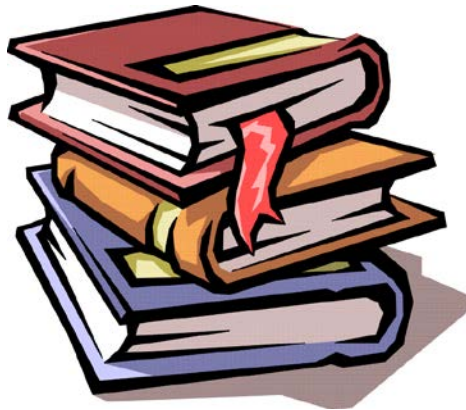
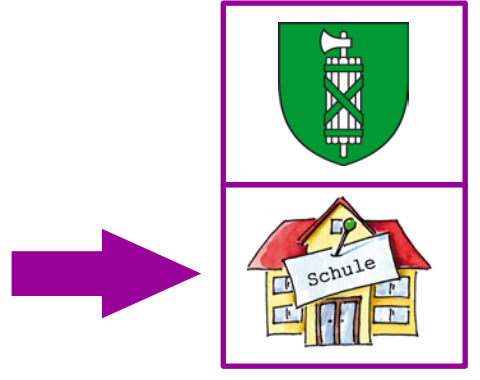
Bei 80% der befragten Schulen finden Unterrichtsbesuche durch den Schulrat statt.



Der Schulrat sollte weiterhin Kontakt zu der Schule und den Lehrpersonen haben – allerdings in einer veränderten Form.

Lokales Führungs- und Qualitätskonzept (LFQ)

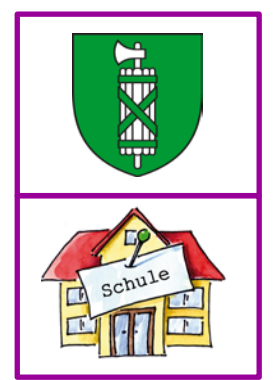
Verfügt der Schulträger über ein schriftliches lokales Führungs- und Qualitätskonzept (LFQ)?



Ist das LFQ zur Regelung der Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung dienlich?

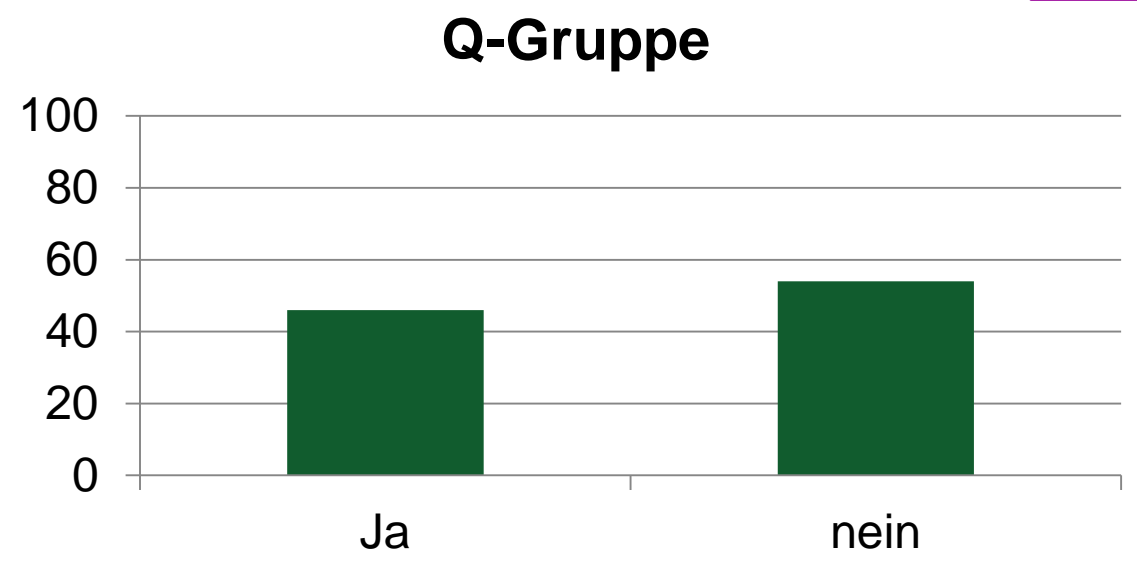
Lokales Führungs- und Qualitätskonzept (LFQ)

Kritikpunkte in der Umsetzung



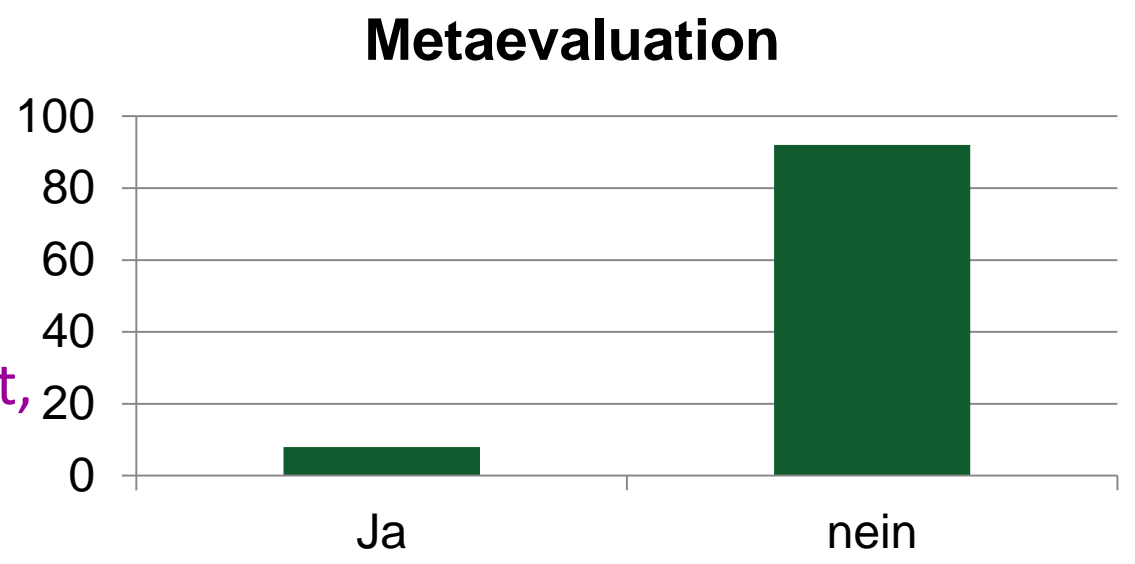
Gibt es an Ihrer Schuleinheit eine Qualitätssteuergruppe?

Nicht das 'Zeitproblem' ist primär ausschlaggebend, sondern die fehlende Etablierung einer Qualitätssteuergruppe und damit verbunden fehlende Wissens- und Erfahrungsträger im Schulhaus.



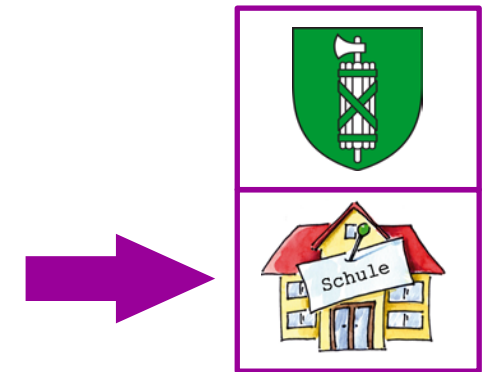
Wird die eigene Evaluationstätigkeit überprüft?

Damit ein lokales Qualitätskonzept die nötige Verbindlichkeit erhält und sich nicht fehlentwickelt, ist eine regelmässige Metaevaluation erforderlich.



Lokales Führungs- und Qualitätskonzept (LFQ)

Weitere Empfehlungen in der Umsetzung



Qualitätsprozesse und Führungsprozesse sind sauber zu dokumentieren.



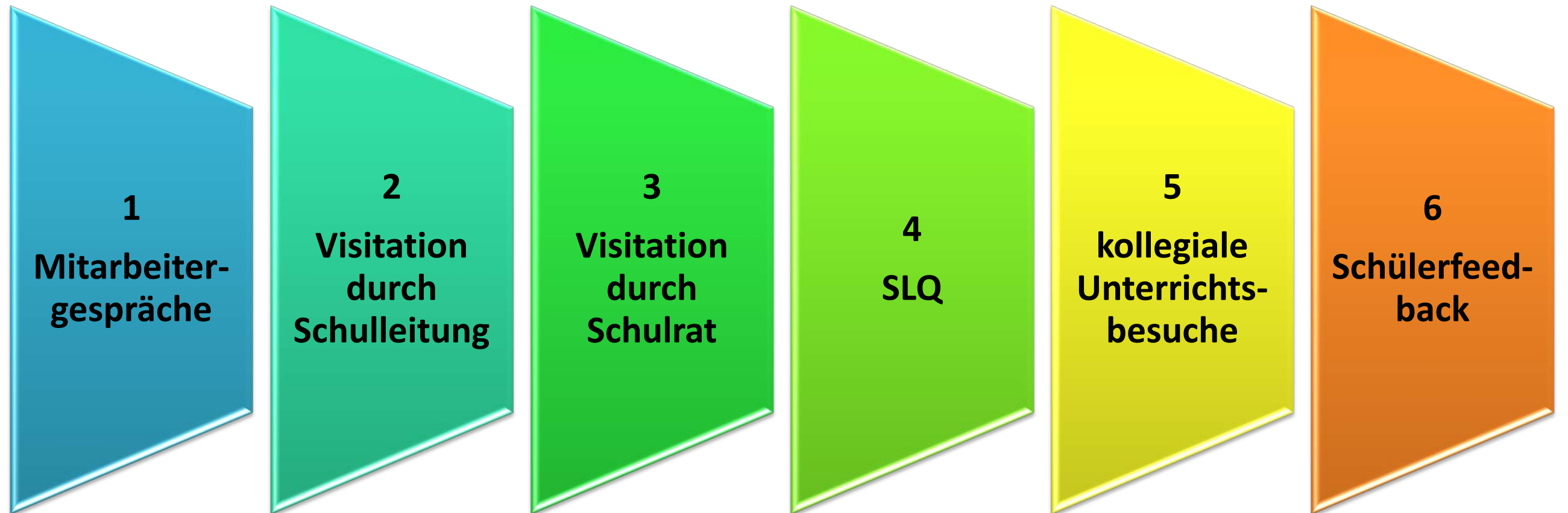
Kompetenzen, Verantwortungen und Aufgaben innerhalb des Schulhauses sind umfassend zu klären und schriftlich festzuhalten.



LFQ muss durch die Schulleitung aktiv und bewusst in den Alltag eingebunden werden.



Personalführung und Führungsinstrumente



Personalführung und Führungsinstrumente

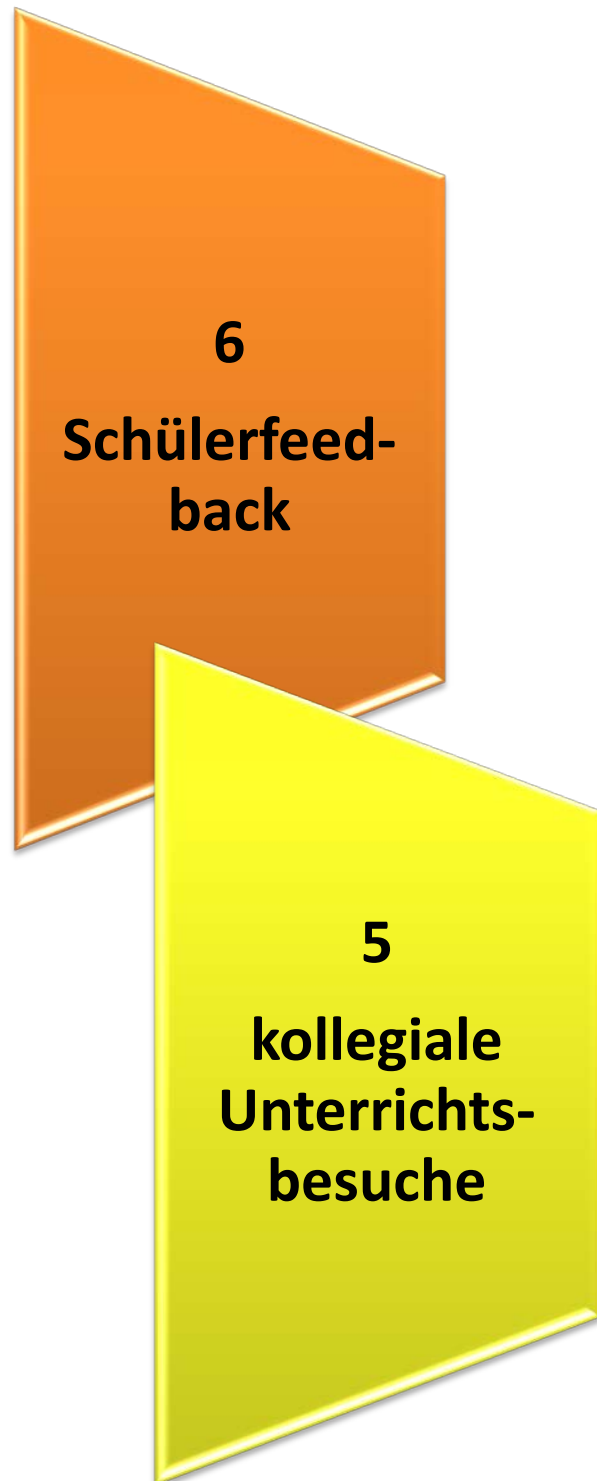


MAG und Unterrichtsbesuche durch die SL werden von Lehrpersonen und Schulleitungen als wirksame Führungsinstrumente erlebt.

Das MAG braucht minimale Verbindlichkeiten.

Das MAG muss sich mit der Berufsbiographie mitentwickeln.

Personalführung und Führungsinstrumente



Das Instrument 'Schülerfeedback' wird gemäss Umfrage selten benutzt.

Stufengerechte Instrumente sind zu entwickeln.

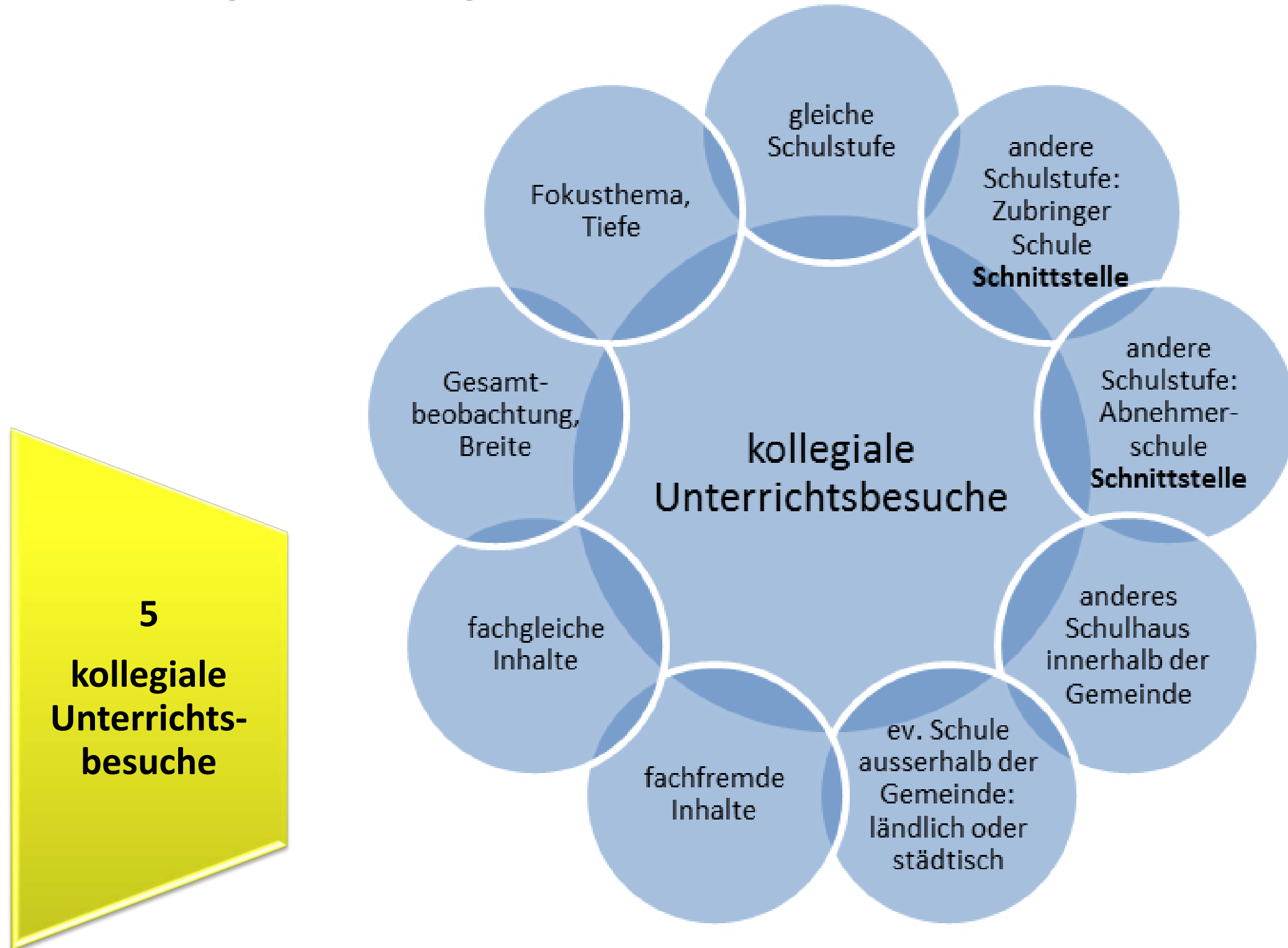
Die Schülerrückmeldungen sind für das MAG zu nutzen.

Die kollegialen Unterrichtsbesuche sind grundsätzlich etabliert – jede vierte Schule verzichtet allerdings darauf.

Die kollegialen Unterrichtsbesuche sind systematisch mit dem MAG zu verknüpfen.

Die kollegialen Unterrichtsbesuche sollten variantenreicher gestaltet werden. Gefahr der Routine!

Personalführung und Führungsinstrumente



Schlussbetrachtung: Führungsinstrumente zusammenführen

Ist-Situation



Soll-Situation







Institut für Wirtschaftspädagogik

Universität St.Gallen



Prof. Dr. Roman Capaul
Direktor Kompetenzzentrum Lehrerfortbildung
& Unterrichtsentwicklung

Danke



Dr. Martin Keller
Bereichsleiter Schulführung und
Schulentwicklung

Vollständiger Bericht (196 Seiten) online verfügbar:

<http://www.schule.sg.ch/home/volksschule/schulorganisation-schulaufsicht/aufsicht.html>