



ph | sh

Pädagogische Hochschule Schaffhausen
eine Partnerschule der Pädagogischen Hochschule Zürich

Schulen im Kanton Schaffhausen: Bedarfsanalyse Weiterbildung und Dienstleistungen

Abschlussbericht 2015

Dr. Hanja Hansen

Prorektorat Weiterbildung und Dienstleistungen

15. Februar 2016



Inhalt

Ausgangslage und Auftrag	3
Methodologischer Hintergrund	4
Die untersuchten Schuleinheiten	4
Fragestellung und Auswertung.....	6
Ergebnisse.....	6
Anzahl der schulinternen Weiterbildungen	6
Herausforderungen in den nächsten Jahren.....	8
Strukturelle Gemeindezusammenarbeit	8
Schulführung.....	8
Teamarbeit und Hospitation	9
Heterogenität und Integration.....	9
Beurteilung /Übertritt	10
Schulmodell Oberstufe.....	10
Lehrplan 21 und Basisschrift	10
Einzelne Themen.....	10
Nicht genannte Themen	10
Welche Weiterbildungsthemen stehen in den nächsten Jahren an?	11
Wie kann die PHSH die Schulen unterstützen?	12
Voraussetzungen für die Weiterbildungsintensität der Schulen	13
Schlussfolgerungen für das Dienstleistungsangebot der PHSH	15
Ausblick.....	16
Literatur.....	16



Ausgangslage und Auftrag

Die erweiterte Hochschulleitung der PHSH beschloss im Januar 2015 den Leistungsbereich Dienstleistungen auszubauen. Damit entspricht sie die Bestimmungen des HFKG, wonach alle Hochschulen die vier Leistungsbereiche Ausbildung, Weiterbildung, Forschung und Dienstleistung betreiben müssen. Die HSL hat den Ausbau des Leistungsbereichs Dienstleistungen in der Strategie 2015-18 festgehalten und der Prorektorin Weiterbildung und Dienstleistungen den Auftrag erteilt, das Projekt „Aufbau Dienstleistungen“ durchzuführen.

Dienstleistungen sind Leistungen der Hochschule an Dritte gegen Entgelt. Sie stellen eine Möglichkeit der Einwerbung von Drittmittel dar und müssen daher eine hohe Marktorientierung aufweisen. Die Hochschule bestimmt ihr Angebot und Kundensegment im Rahmen ihrer Gesamtstrategie. In der Regel resultieren die Dienstleistungen aus der Fachexpertise der Hochschuldozierenden und haben einen engen Bezug zum, in unserem Falle pädagogischen, Kerngeschäft. Die Schulen im Kanton Schaffhausen beziehen Dienstleistungen für Beratung und schulinterne Weiterbildung bislang von privaten Anbietern oder anderen Pädagogischen Hochschulen. Der Kanton trägt einen Teil der Kosten und hat der PHSH die Bewilligung der Kostengutsprache übertragen. Die fachliche Expertise der PHSH spielt dabei eine untergeordnete Rolle. Dies soll sich in Zukunft ändern.

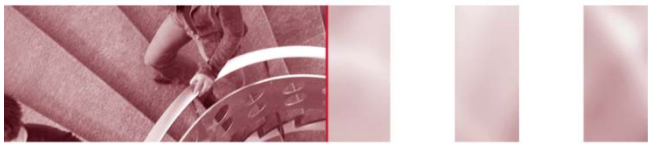
Das Projekt „Aufbau Dienstleistungen“ bestand aus den Teilprojekten

- Formale Grundlagen (Preise, Entschädigungen, Vorlagen)
- Personelle Kapazitäten aufbauen
- Konzept Beratung und Dienstleistung
- Inventar Schilw-Aktivitäten der Schuleinheiten 2012-14
- Bedarfsanalyse

Während des Projektes fand ein direkter Austausch mit der Abteilung Schulentwicklung und Aufsicht des Erziehungsdepartements des Kantons Schaffhausen statt. So konnte frühzeitig allfällige Angebotsüberschneidung bedacht und die von der Abteilung erarbeitete Lernlandkarte genutzt werden.

Mittlerweile sind alle Teilprojekte abgeschlossen. Die Abteilung Dienstleistung hat aufgrund der Nachfrage bereits während der Konzeptphase Aufträge abgewickelt. Dies war nicht beabsichtigt, ermöglichte aber die Instrumente zu testen und Erfahrung in den operativen Prozessen zu sammeln. Dienstleistungen für den Kanton Schaffhausen wie die Administration der Staatsbeiträge an die individuelle Weiterbildung der Volksschul-Lehrpersonen und die Bewilligungen und Rückvergütungen von Schilw werden innerhalb der bestehenden Budgetposten abgewickelt und waren daher nicht Teil des Projekts. Das Didaktische Zentrum zählt gemäss den Hinweisen der Cohep zur Kostenträgerrechnung Pädagogischer Hochschulen nicht als Dienstleistung einer Hochschule.

Der vorliegende Bericht fasst erstens die Ergebnisse des Schilw-Inventars 2012-14 zusammen, präsentiert zweitens die Auswertung der Interviews aus der Bedarfsanalyse und formuliert drittens Konsequenzen daraus für den Leistungsbereich Dienstleistung sowie relevante weiterführende Forschungsfragen. Dieser Bericht hat den Zweck den Entscheidungsträgern eine Grundlage für die Definition des Angebot-Umfangs des Leistungsbereichs Dienstleistung der PHSH zu geben.



Methodologischer Hintergrund

Die Bedarfsanalyse war einerseits retrospektiv auf die in den letzten drei Jahren absolvierte schulinterne Weiterbildungen und andererseits prospektiv auf zukünftige Weiterbildungsthemen und mögliche Unterstützung angelegt.

Für die retrospektive Ist-Aufnahme wurden die durch die PHSH bewilligten Schilw-Gesuche der Gemeinden von 2012-14 analysiert. Es liegen Informationen der Themen, Referenten und der Kostenbeiträge pro Schuleinheit vor. In diese Auswertung fliesst insbesondere die Anzahl der bewilligten schulinternen Weiterbildungen.

Die Bedarfsanalyse erfolgte anhand leitfadengestützter Gespräche mit Schulvorsteher/-innen bzw. Schulleiter/-innen, je nach Schulführungsmodell, von Mai bis November 2015. Den angeschriebenen Verantwortlichen stand offen, weitere Personen wie weiterbildungsverantwortliche Lehrpersonen oder Mitglieder Schulbehörde beizuziehen. Einige machten davon Gebrauch, sodass auch Gruppeninterviews mit mehreren Personen stattfanden. Die Interviews wurden protokolliert.



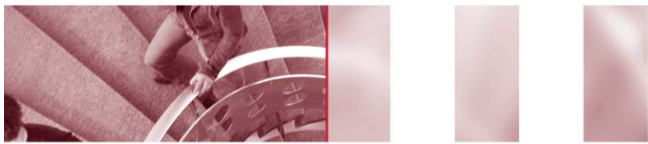
Abbildung 1: Untersuchungsanlage

Die Anlage der Bedarfsanalyse ermöglicht nicht nur eine deskriptive sondern auch explikative Auswertung der Weiterbildungsaktivitäten der Schulen. Es liegt eine Datenbasis vor, die weiterführende Analysen im Themenfeld Schulführung und Schulentwicklung erlaubt. Im Fokus dieses Auswertungsberichts steht jedoch die schulinterne Weiterbildung, deren Bedingungsfaktoren, (zukünftige) inhaltliche Schwerpunkte und die Anliegen der Interviewpartner und ihrer Schuleinheiten an die PHSH in Bezug auf den Leistungsbereich Dienstleistung.

Die untersuchten Schuleinheiten

Die Grundgesamtheit bilden 40 Schuleinheiten im Kanton Schaffhausen, insgesamt 38 der 40 Schuleinheiten nahmen an den Interviewgesprächen teil. Insgesamt beträgt der Rücklauf 95%, was aussergewöhnlich hoch ist und fast einer Vollerhebung gleichkommt.

Im Kanton Schaffhausen kennt man sowohl geleitete Schulen als auch Vorsteherschulen. Das ist auf zwei Volksabstimmungen von 2010 und 2012 zurückzuführen, wo das Volk Schulleitungen ablehnte. In der Folge haben einige Gemeinden jedoch unabhängig Schulleitungen eingeführt mit dem Resultat, dass im Kanton Schaffhausen 14 Gemeinden ihre Schulen mit



einer Schulleitung und 11 Gemeinden ihre Schulen ohne Schulleitung führen. In der untenstehenden Grafik sind die Vorsteherschulen mit einem grau schattierten Kasten umrahmt und die geleiteten Schulen mit einem weissen Hintergrund dargestellt.

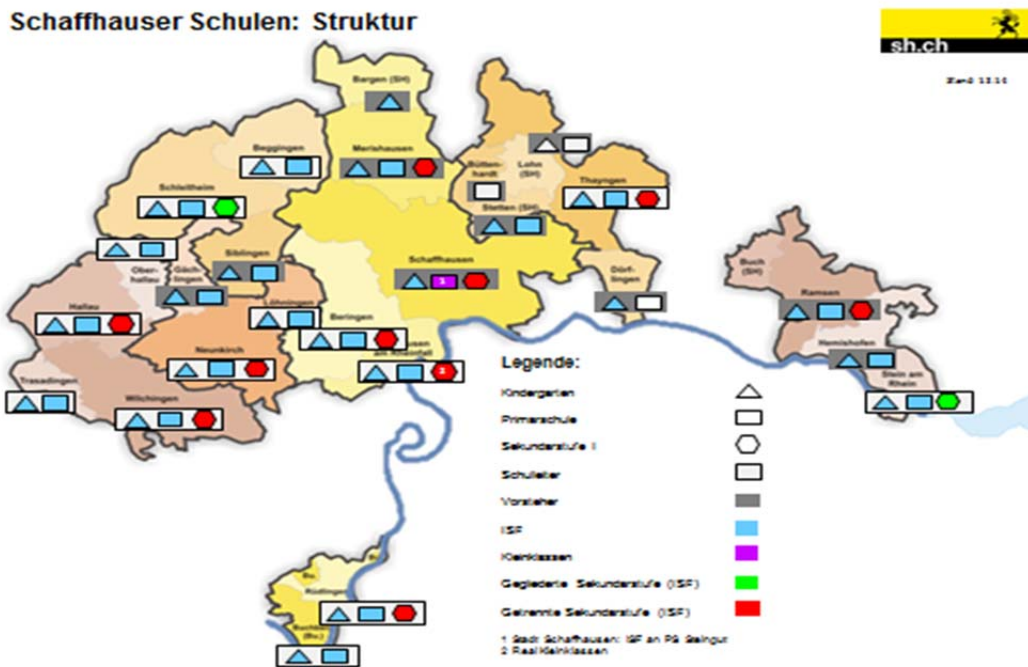


Abbildung 2: Führungsstrukturen der Schulen im Kanton Schaffhausen

Entsprechend dem Verständnis der Schule als Organisation bilden nicht die Schulgemeinden die untersuchte Einheit sondern die Schuleinheiten. Schuleinheiten sind einzelne oder mehrere Schulen, denen entweder ein/e Schulvorsteher/-in oder eine Schulleitung vorsteht. In einer Schuleinheit können auch Co-Leitungen von Primarstufenvorsteher/-in und Oberstufenvorsteher/-in vorkommen. An der Bedarfsanalyse sind alle geleiteten Schulen beteiligt, von den Vorsteherschulen 21 von 23. Eine Verzerrung der Aussagen ist als gering einzuschätzen, da es sich dabei um Schulen handelt, die sich nicht aktiv mit möglichen Weiterbildungsthemen auseinandersetzen.

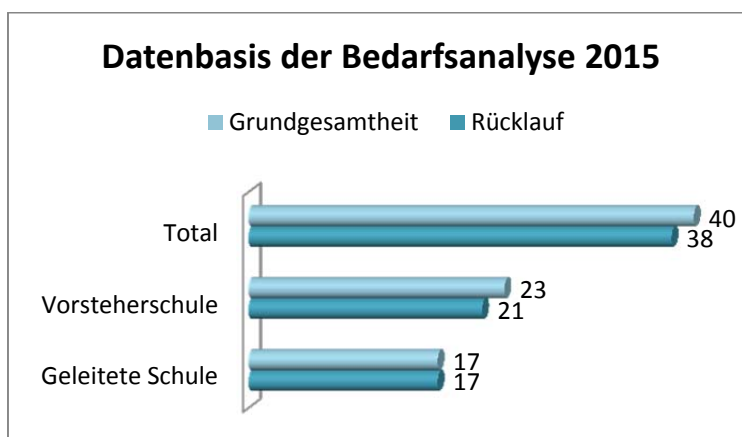


Abbildung 3: Datenbasis der Bedarfsanalyse 2015



Fragestellung und Auswertung

Die zentralen Fragen der Bedarfsanalyse lauteten:

1. Wie viele schulinterne Weiterbildungen führten die Schuleinheiten durch?
2. Welchen Herausforderungen werden die Schulen in den nächsten Jahren begegnen?
3. Welche Weiterbildungsthemen werden in den nächsten 1-2 Jahren relevant?
4. Wie kann die PHS die Schulen bzw. ihre Schlüsselpersonen in den Schulen am besten unterstützen?
5. Welche Voraussetzungen bestimmen die Weiterbildungsintensität der Schuleinheiten?

Durch die Untersuchungsanordnung liegen quantitative und qualitative Daten vor. So sind quantifizierbare Daten zu der Anzahl schulinterner Weiterbildungen, der Schulführung, die Nutzung verschiedener Führungsinstrumente sowie der Schulstufe, Anzahl Einwohner der Gemeinde oder Anzahl Lehrpersonen vorhanden. Diese Variablen wurden mittels der Dokumentenanalyse oder durch geschlossene Fragen bei den Interviewpartnern erhoben und codiert. Sie lassen Häufigkeitsauszählungen und vergleichende Analysen zu. Die Herausforderungen und für die Schulen aktuelle Themen wurden im Gespräch mittels offener Fragen erörtert. Die Antworten wurden stichwortartig protokolliert, sodass in der Auswertung die häufigsten Aussagen identifiziert und allfällige Themencluster gebildet werden können. Falls die Nennungen stufenspezifisch ausfallen wird das in der Auswertung vermerkt.

Die Ergebnisse sind anonymisiert. Persönliche Aussagen einzelner Gesprächspartner sind nicht Gegenstand der Auswertung. Zum besseren Verständnis finden sich öffentlich bekannte Diskussionsfelder (z.B. Gespräche über Zweckverbände) auch explizit wieder.

Ergebnisse

Anzahl der schulinternen Weiterbildungen

Die Schuleinheiten führen im Durchschnitt jährlich eine schulinterne Weiterbildung mit kantonaler Kostenbeteiligung durch. Darunter sind Schule, die keine und solche, die bis 11 Weiterbildungen in den letzten drei Jahren durchführten. Weiter unten in diesem Abschnitt und im letzten Kapitel suchen wir daher nach den Gründen für die unterschiedliche Weiterbildungshäufigkeit.

Bei der Validierung der Dokumentenanalyse zu der Anzahl der Weiterbildungen stellten wir fest, dass einige Schulen auch ohne Kostenunterstützung des Kantons schulinterne Weiterbildungen durchführen. Insgesamt 12 von den 38 befragten Schulen haben aus eigener Kraft zusätzliche Schilw bestritten.

Zuständig für die schulinterne Weiterbildung sind die Schulleitung und die meisten Schulvorsteher/-innen, selten beauftragte Lehrpersonen oder die Schulbehörde.

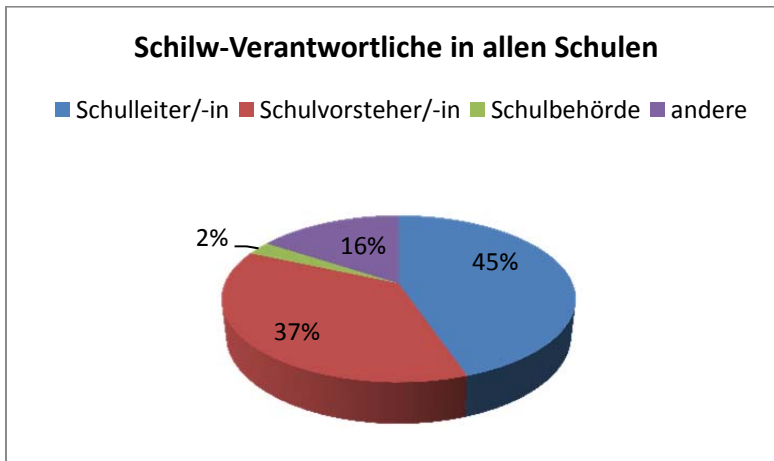


Abbildung 4: Schilw-Verantwortliche in den Schulen

Auf die Frage, wie die Themen für die schulinternen Weiterbildungen bestimmt werden, verweisen die Gesprächspartner auf das Kollegium. Das Team bespricht mögliche Interessen wählt gemeinsam ein Thema. Ausserdem wurde oft auf die obligatorischen Weiterbildungen im Rahmen des Zyklus Unterrichtsqualität verwiesen. Offenbar empfanden viele Schulen die Themenvorgaben bei der Planung ihrer Schilw als hilfreich.

Gründe für eine tiefe Anzahl Schilw mit Kostenbeteiligung des Kantons können einerseits darauf zurückgeführt werden, dass Gemeinden wie Gächlingen/Siblings oder Büttenhardt/Lohn/Stetten sich zusammenschliessen oder sich grösseren Schulgemeinden anschliessen, wodurch die Schilw-Aktivität nicht erfasst wurde. Schulen, die tatsächlich in den letzten Jahren weniger als durchschnittlich einen Schilw veranstaltet haben, vermuten den Grund bei weiterbildungsresistenten älteren Lehrpersonen oder einer tiefen Motivation der Lehrerschaft. Diese wird weniger auf fehlende Lernbereitschaft sondern auf die Verweigerung der Verfügung über die unterrichtsfreie Zeit der Lehrpersonen zurückgeführt.

Schulen, in denen drei und mehr Schilw im Jahr durchgeführt werden, erklären dies mit einer hohen Lernbereitschaft, gutem Teamgeist sowie die diskussionslose Bereitschaft in der unterrichtsfreien Zeit an schulinternen Anlässen teilzunehmen. Schulinterne Weiterbildungen sind in der Verfügungsgewalt der Schulleitung und im Jahresbudget verankert. Zudem hilft eine Steuergruppe bei der Planung.



Herausforderungen in den nächsten Jahren

Die Frage nach den Herausforderungen der Schulen in den nächsten Jahren ermittelt den Weiterbildungs- und Unterstützungsbedarf indirekt und mit einer längerfristigen Perspektive. Aus den Veränderungen im Arbeitskontext können zukünftige Qualifikationsanforderungen abgeleitet werden, aus dem der Qualifizierungs- oder Unterstützungsbedarf resultiert.

Strukturelle Gemeindezusammenarbeit

Aus Perspektive der Gemeinden drehen sich die Herausforderungen um sinkende oder steigende Schülerzahlen bzw. aus den Konsequenzen daraus. Die wichtigsten Stichwörter dazu sind

- Gemeindezusammenarbeit, Mehrklassensystem
- Sanierung oder Bau von Schulhäusern
- Schulführung

Die meisten Landgemeinden möchten die Schule im Dorf behalten und suchen nach Kooperations- und Schulmodellen, die das ermöglichen. Insbesondere Mehrklassenmodelle führen zur pädagogischen Auseinandersetzung mit altersdurchmischtem Lernen in der Primarschule und Lernlandschaften in der Oberstufe. Die Lehrpersonen beschäftigen sich mit der Frage nach dem geeigneten Schulmodell und verweisen auf Referenzmodelle in Stein am Rhein und Randental, die einige als Nachahmenswert erachten und andere als ungeeignet verwerfen. Bei Schulen, die sich bewegen, gehen bauliche Veränderungen, schulinterne Projektgruppen, Rollenklärungen und Weiterbildungen Hand in Hand.

Die Schuleinheiten sind in ihrem Handeln abhängig von den (bildungs-)politischen Beschlüssen. So bedarf es bspw. in Stein am Rhein einer Volksabstimmung zum Zweckverband „Oberer Kantonsteil“, welcher die Zusammenarbeit der Schulen Hemishofen, Ramsen, Barga und Stein am Rhein vorsieht. In Hallau und Wilchingen/Trasadingen wurde Anfang 2016 über den Bau eines gemeinsamen Oberstufenschulhauses abgestimmt. Hätte der Souverän beider Gemeinden die Vorlage angenommen, wären in den Schuleinheiten Organisations- und Schulentwicklungsprozesse zur Realisierung der Vorhaben angestanden. Eine andere Option ist die Bildung von Zweckverbänden oder andere Formen der Zusammenarbeit über die beispielsweise im oberen Kantonsteil nachgedacht wird.

Jegliche strukturelle Veränderung bedeutet für die Schuleinheiten und die Betroffenen Organisations- und Schulentwicklungsprozesse. Auch die Frage nach dem geeigneten pädagogischen Schulmodell und der Schulführung muss dann allenfalls neu gelöst werden. Solche Veränderungs- und Entscheidungsprozesse kann die PHSH begleiten.

Schulführung

Schulleiterinnen und Schulleiter kennen ihre Aufgaben, die Belastungen sind hoch und oftmals ist die Zeit knapp, um allen Ansprüchen gerecht zu werden. Auffallend oft wurde die eindeutige Aufgabenteilung und gute Zusammenarbeit zwischen Schulbehörde und Schulleitung erwähnt.



Bei den Schulvorsteherinnen und -vorstehern ist die Klarheit von Rolle und Zuständigkeit nicht immer gegeben. Oftmals fehlen in den Vorsteher Schulen Führungsinstrumente. In einigen kleinen Landgemeinden kann das mit direkter persönlicher Kommunikation ausgeglichen werden. Wenn das nicht gelingt, können Friktionen mit der Schulbehörde seltener mit der Lehrerschaft entstehen.

Einige Leitungspersonen wünschen sich Support in Form von Führungscoaching oder Prozessbegleitung von grösseren Projekten. Auch eine Abnahme der aufwändigen Schilw-Organisation würden sie entlasten.

Teamarbeit und Hospitation

In den Kollegien finden sich kaum vergleichbare Konstellationen. Bei einigen stehen Pensionierungen an, woraus die folgenden Themen ableiten liessen: für die Pensionisten Wissensübergabe, letzte Berufsphase und für die das verbleibende Kollegium Teambildung- und -entwicklung sowie die Zusammenarbeitsregeln mit dem neuem Team zu aktualisieren.

Die meisten berichten von einem Hospitations-Vorhaben. Diese Projekte sind allerdings unterschiedlich gediehen. Besucht man gemeinsam eine ausserkantonale Schule, organisiert jede Lehrperson ihren eigenen Hospitationsplatz, finden auch im eigenen Schulhaus gegenseitige Hospitationen mit konstruktivem Feedback statt?

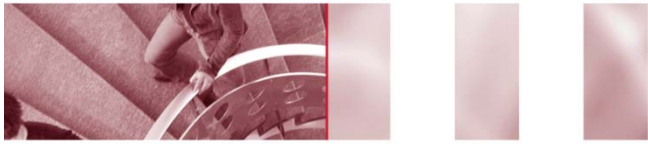
Es leuchtet ein, dass die Öffnung der Schulzimmertüre eine Vertrauensbasis im Kollegium voraussetzt und die Feedbackprozesse für das gemeinsame Lernen sorgsam gestaltet werden müssen. Für den Aufbau einer Hospitations- und wertschätzenden Vertrauenskultur kann die PHSH wertvolle Hinweise und Unterstützung bieten.

Heterogenität und Integration

In den städtischen Schuleinheiten (Schaffhausen und Neuhausen) beschäftigt insbesondere das Thema Heterogenität, Sprachenmix und kulturelle Vielfalt für den Unterricht und die Elternarbeit. Es ist nachvollziehbar, dass bei einem Anteil von 95% Schülerinnen und Schülern mit fremden Muttersprachen ein integrativer Unterricht herausfordert. Die Weiterbildung „Deutsch als Zweitsprache“ leistet dazu einen wichtigen Beitrag, aber müsste nicht jede Lehrperson über einen Mindestrucksack DaZ verfügen, meint eine Gesprächspartnerin. Eltern mit unterschiedlichen kulturellem Hintergrund verstehen die Bedeutung von Hausaufgaben nicht, kommen manchmal nicht an Elterngespräche, verstehen die Sprache der Lehrperson nicht: was heisst Elternarbeit in diesem Umfeld?

In den ländlichen Gemeinden spielt kulturelle Heterogenität kaum eine Rolle, jedoch Integrationsfragen im Rahmen von ISF bedürften einer erneuten Überprüfung und Auffrischung. Möglichkeiten und Grenzen von ISF beschäftigt selbst die Schuleinheiten, die seit Jahren mit diesem Modell unterwegs sind. Besonders schwer wog im Sommer 2015 der Mangel an Heilpädagoginnen und Heilpädagogen.

Entsprechende Weiterbildung zur Heterogenität oder Workshops im Bereich ISF wurden von den Gesprächspartnern explizit gewünscht.



Beurteilung /Übertritt

Die Potenzialabklärungen, die letzten Sommer bei den Primarschülerinnen und -schülern durchgeführt wurden, hat in den Primarschulen für die Frage des Übertritts sensibilisiert und die Frage nach der korrekten Bewertung einer Schülerleistung (insbesondere mit dem Hintergrund ISF) wieder aufgeworfen.

Schulmodell Oberstufe

Einige Oberstufenschulen erweckten den Eindruck auf der Suche nach dem geeigneten Schulmodell zu sein: gegliederte Sekundarstufe, Lernlandschaft, Jahrgangsklassen? Dies korrespondiert mit den Aktivitäten der Abteilung Schulentwicklung und Aufsicht, welche das Projekt „Herausforderung Sek I“ verfolgt.

Unabhängig vom Schulmodell sind die Schulen mit erzieherischen Fragen konfrontiert: Ordnung, Pünktlichkeit, Eigenständigkeit, Selbständigkeit und Zuverlässigkeit werden als manchmal schwer realisierbare Werte genannt.

Lehrplan 21 und Basisschrift

Die kantonalen Schulentwicklungsprojekte die Einführung des Lehrplans 21 und die Einführung der Basisschrift fungieren durchaus auf der Agenda der Schulen. Doch sie wissen, dass die Zuständigkeit noch beim Erziehungsdepartement und nicht bei ihnen liegt. Der Termin für die Startveranstaltung zum LP21 steht fest, bis dahin wartet man ab. Nur eine Schule im Kanton berichtete, bereits seit 2 Jahren mit kompetenzorientierten Unterricht in ihren Weiterbildungen beschäftigt zu haben und entsprechende Lernkisten für das Schulhaus gemeinsam aufbereitet zu haben. Die Termine für die Schilw zu Einführung der Basisschrift haben die Primarschulen in der ersten Hälfte 2016 bereits gebucht.

Einzelne Themen

Die Einführung von Tagesstrukturen wurde öfters aber ohne jegliche Brisanz erwähnt.

Einige Schulen erwähnten Gewaltprävention unter Buben oder auf dem Pausenplatz als aktuelles Thema.

In 2-3 Schulen befasst man sich mit einem Generationenprojekt bzw. dem Einsatz von Senioren in der Schule.

Medien und Informatik - Unterricht scheitert offenbar häufig an fehlender oder überalterter Infrastruktur (Geräte und Internetzugang) und mangelhafter Wartung. Im Hinblick auf die Einführung des LP21 sollten hier die Voraussetzung rechtzeitig geschaffen werden.

Nicht genannte Themen

Einige Themen, die in der aktuellen Fachliteratur als Merkmal guter Schulen aufgeführt werden, fehlten in den Aussagen:

- Schulprogramm
- Elternmitwirkung
- Schülerpartizipation



Am schwersten wiegt das Phänomen, dass die meisten der Schaffhauser Schulen ohne eine Mehrjahresplanung unterwegs sind. Das heisst, dass die Themen der schulinternen Weiterbildung sich gar nicht an den Schulentwicklungsprozessen ausrichten können, weil solche nicht angedacht sind. Dadurch besteht die Gefahr, dass schulinterne Weiterbildungen nur punktuell auf situative Bedürfnisse ausgerichtet sind und eine Wirkung ausbleibt.

Die Elternarbeit hängt von der Sozialstruktur in den Gemeinden ab. In den kleineren Gemeinden sind Kontakte zu den Eltern im Alltag verankert, oder die Eltern sind Mitglieder der Schulbehörde. An anderen Orten backen Eltern bereitwillig Kuchen und unterstützen die Lehrpersonen bei Anlässen oder Skilager. Sprachkompetenz und ein fremder kultureller Hintergrund erschweren teilweise den Kontakt mit den Eltern, oder die Ansprüche des Bildungsbürgertums, die sich mit hohen Erwartungen für Ihre Kinder einsetzen, fordern die Lehrpersonen heraus. Eine eigentliche Elternmitwirkung erwähnte keine der Schulen.

Partizipationsprozesse mit Schülerinnen und Schülern wurden mehrfach getestet, verworfen und vergessen. Einzelne Schulen kennen Klassenräte und beziehen die Kinder situativ bei der Planung von Anlässen ein. Im Sinne einer Demokratieförderung könnte ein kantonales Projekt zum Thema Schülerpartizipation interessant sein.

So geben auch die nicht genannten Themen Hinweise für mögliche Unterstützungsangebote. Ein blinder Aktivismus wäre jedoch eine falsch verstandene Unterstützung der Schulen. Im Einzelfall müssen die möglichen Schulentwicklungsvorhaben geprüft und in einen für die einzelne Schule sinnvollen Prozess eingebettet werden.

Welche Weiterbildungsthemen stehen in den nächsten Jahren an?

Auf die Frage, welche Weiterbildungsthemen in den nächsten 1-2 Jahren anstehen, hatten sich einige der Schulteams gut vorbereitet und Themenlisten zusammengestellt. An dieser Stelle sind die Themen aufgelistet, die von den Schulen erwähnt wurden. Sie geben uns einen Anhaltspunkt für die kurz- und mittelfristige Planung der schulinternen Weiterbildungen und Lehrerinnen- und Lehrerweiterbildungskurse. Manche der Themen könnten gut in Form von Vorträgen, Beratung, Projekten oder mit einer Prozessbegleitung bearbeitet werden.

Mehrfachnennungen

1. Berufsdokumentation, Portfolioarbeit für das neue Beurteilungssystem (4)
2. Lernen in der Lernlandschaft, Lerncoaching, Kooperatives Lernen, Selbständigkeit der SuS fördern (4)
3. ISF-Refresh, Konzept überarbeiten, Integration leben, Begabtenförderung, Coaching (4)
4. Altersdurchmisches Lernen, neueste Forschungserkenntnisse (4)
5. Externe und interne Hospitation (4)
6. Teambildung, Wertschätzung im Team (3)
7. Standortbestimmung, Fitness-Check (2)
8. Leitbild erarbeiten(2)
9. Erlebnispädagogik, Waldpädagogik (2)
10. Echte Notfälle(2)



Einzelnennungen

- Schulzusammenarbeit
- Schulorganisation, Funktionendiagramm
- Professionelle Lerngemeinschaften
- Öffentlichkeitsarbeit, Schulprojekte
- Elternarbeit
- Gegliederte Sekundarstufe
- Stark im Stress
- DaZ
- ADHS
- Strafe oder Belohnung
- Regie im Schultheater
- Spiele, Sozialkompetenzen, Gewalt
- Fremde Kulturen: Balkanstaaten verstehen
- Geographieworkshop mit LP-Bezug, Lehrmittelkonform mit Lektionen für das Jahr
- Gute Aufgaben im Sachunterricht
- Mathe-im Kursprogramm
- Zeichnen
- Tanzen und Bewegen
- Lektionen-Einstiege
- Denksportaufgaben
- PC-Anwenderkurse
- Refresher für Fremdsprachen
- Themen für Handwerker und Berufsorientierung

Wie kann die PHSH die Schulen unterstützen?

Zum Abschluss der Gespräche hatten die Gesprächspartner Gelegenheit zu sagen, welche Art Unterstützung sie sich von der PHSH wünschen. Untenstehend sind die genannten Wünsche und Ideen in den drei Themencluster Support, Vernetzung/Drehscheibe und Co-Konstruktion aufgeführt. Ideen, die andere Leistungsbereiche betreffen, schliessen die Aufzählung ab.

Support

- Information über Vorgehen bei Anträgen und Angebot (Schulbehörde)
- Fixfertige Schilw zum Buchen, Komplettpaket bestellen können
- Führungssupport, z.B. Schulvorsteher/-innen coachen

Vernetzung, Drehscheibe

- Vernetzung der Schullandschaft mit den Fachstellen im Kanton (ED, KJPD, SAP, PH - Information, Kontakt, Integration im Angebot)
- Hospitations-Speed-Dating organisieren
- Materialaustausch LP21



Ko-Konstruktion – gemeinsam Lernen

- Fitness-Check und Prozessbegleitung
- Kollegiale Beratung einführen
- Partnerschule für Projekte sein

Andere Leistungsbereiche

- Mehr Allrounder ausbilden
- Time-Out-Lernvikariat beibehalten (TOLV)
- Studierende mit ins Skilager nehmen können
- SL-Befragung was Junglehrpersonen wirklich brauchen -> BEF-Inhalte überprüfen
- Weiterbildungs-Kultur fördern, interne Veranstaltungen

Voraussetzungen für die Weiterbildungsintensität der Schulen

Im ersten Kapitel wurde bereits festgestellt, dass die Weiterbildungsintensität sehr stark zwischen den Schulen variiert: es wurden von 0 bis 11 Schilw innerhalb von drei Jahren durchgeführt. Daher suchen wir nach möglichen Erklärungen. Ausgehend der gängigen Schulentwicklungsansätze (z.B. Agyris 1996, Altrichter 1998, Rolf 2013) für die Schulen als Organisation vermuten wir einen Zusammenhang mit dem Schulführungsmodell und der eingesetzten Schulführungsinstrumente. Leitbilder und Schulprogramme sind die wichtigsten Führungsinstrumente zur Gestaltung von Schulentwicklungsprozessen. Sie geben Richtung, Inhalt und Tempo der anzustrebenden Veränderungen an.

Eine Überprüfung der Schilw-Häufigkeit von Vorsteherschulen im Vergleich mit geleiteten Schulen zeigt nur schwache Unterschiede zwischen den Leitungsmodellen ohne Signifikanz. Betrachtet man jedoch den Zusammenhang zwischen Leitbild und Anzahl Schilw zeigt sich, dass Schulen mit einem Leitbild mehr schulinterne Weiterbildungen durchführen.

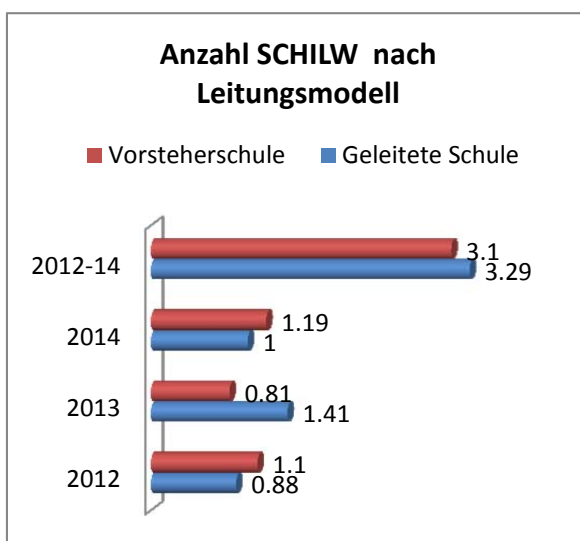


Abbildung 4: Schilw im Zusammenhang mit dem Leitungsmodell

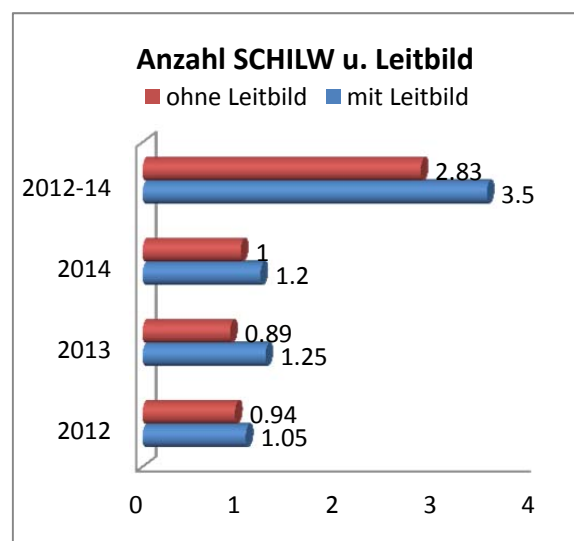


Abbildung 5: Schilw im Zusammenhang mit dem Leitbild

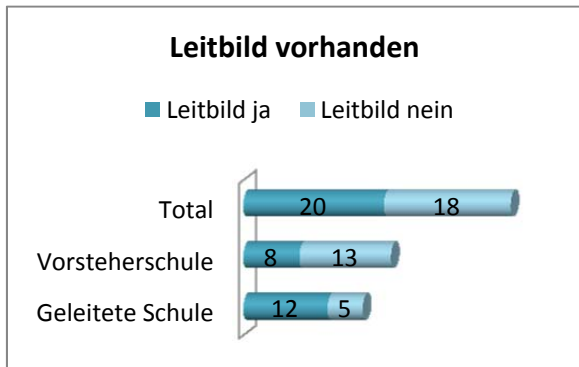
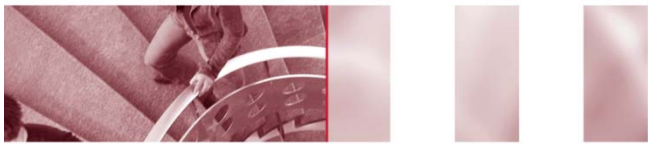


Abbildung 6: Einsatz von Leitbild

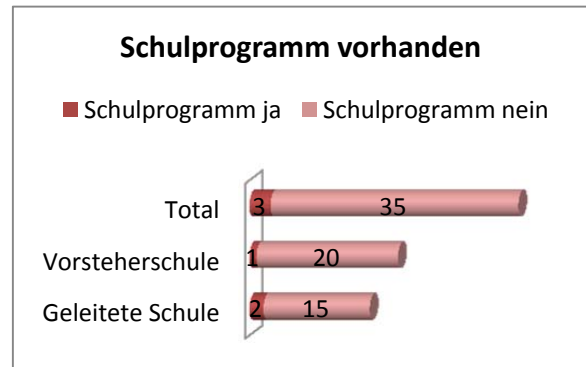


Abbildung 7: Einsatz von Schulprogramm

Knapp die Hälfte der Schulen im Kanton Schaffhausen verfügen über ein Leitbild. Teilweise stammt dieses noch aus dem TAGS-Projekt (Teilautonom geleitete Schulen) und ist seit längerem nicht überprüft oder erneuert worden. Auffallend wenig Schulen arbeiten mit einem Mehrjahresplan wie ein Schulprogramm, gerade mal 3 von 38 Schulen bejahen die Frage nach dem Schulprogramm. Ohne ein Schulprogramm, im Sinne einer strategiegeleiteten Mehrjahresplanung, ist eine gezielte Weiterbildungsplanung oder gar ein interner Schulentwicklungsprozess kaum möglich. Deswegen müsste hier künftig angesetzt werden.

Betrachten wir nun noch den Einfluss vom Schulführungsmodell und dem Leitbild auf die freiwilligen Aktivitäten, wie pädagogische Sitzungen und selber bestrittene schulinterne Weiterbildungen, sehen wir, dass sowohl geleitete Schulen als auch Schulen mit einem Leitbild aktiver sind als solche ohne.

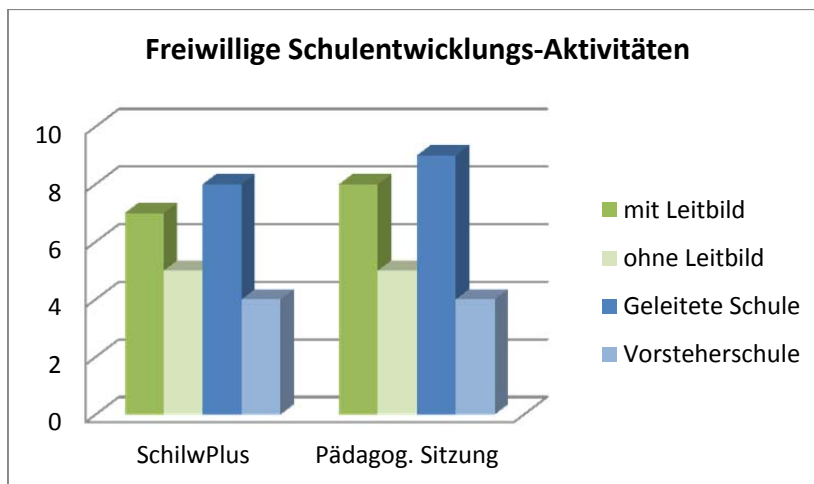


Abbildung 8: Beeinflussung freiwilliger Schulentwicklungsaktivitäten

Professionelle Austauschgefässe wie pädagogische Sitzungen oder interne Workshops sind ein Erkennungsmerkmal reifer Organisationen. Sie entsprechen der Vorstellung, dass eine gute Schule eine lernende Organisation ist, die sich stetig weiterentwickelt. Die Entwicklungsprozesse werden von den Lehrpersonen gemeinsam geplant und durchgeführt. Kantonale Vorgaben und nationale Richtlinien müssen dabei berücksichtigt und eingehalten werden. Der Auslöser kommt jedoch von den Schulen selbst. Schulinterne Weiterbildung entfaltet ihre Wirkung am besten, wenn sie im Dienst der schulinternen Lernprozesse steht.



Eine effektive Unterstützung der Schulen, besteht darin, mit Ihnen gemeinsam eine Standortbestimmung und Massnahmenplanung durchzuführen, und damit die Basis für einen systematischen und stimmigen Entwicklungsprozess vor Ort zu legen.

Schlussfolgerungen für das Dienstleistungsangebot der PSHH

Damit die PSHH Dienstleistungen durchführen kann, bedarf es erstens eines Angebotes, zweitens einer Nachfrage und drittens organisatorischer Voraussetzungen die Aufträge abwickeln zu können.

Die Angebote müssen nun systematisch aufbereitet und ausgeschrieben werden. Dienstleistungen können aus der gezielten Wissensvermittlung (massgeschneiderte Holkurse), in der Hilfe zur Selbsthilfe (Coaching, Supervision) und in der Unterstützung von schulinternen oder -übergreifenden Entwicklungsprozessen und Projekten (Prozessbegleitung) bestehen.

Inhaltlich stehen die im Bericht aufgeführten Themenfelder, welche die Schulen in den nächsten Jahren beschäftigen werden, im Vordergrund. Insbesondere

- Schulzusammenarbeit, Schulmodelle
- Schulische Standortbestimmung und Entwicklung
- Teamentwicklung, Hospitationen
- Heterogenität, DaZ
- Integration, ISF
- Lehrplan 21

Ausserdem gilt es für die PSHH vermehrt eine Drehscheibenfunktion wahrzunehmen, zum Wissensaustausch zwischen den Schulen beizutragen und gemeinsam mit dem Träger Transparenz über kantonales Unterstützungssystem Schule zu schaffen.

Die Bedarfsanalyse hat aufgezeigt, dass in den Schulen Interesse besteht. Bereits im ersten Jahr hat die PSHH erste Aufträge abgewickelt.

Für den Aufbau der Dienstleistungen muss zudem die Finanzierung und die Organisation geklärt werden.

- Welche der Dienstleistungen zählen zum Grundauftrag (wie bspw. LWB-Kurse), welche müssen von den Gemeinden teilweise (z.B. schulinterne Weiterbildungen) oder ganz getragen (z.B. Beratung, Prozessbegleitung) werden?
- Wie werden Leistungen an andere Dienststellen des Erziehungsdepartements verrechnet?
- Welche buchhalterischen und betriebswirtschaftlichen Voraussetzungen müssen geschaffen werden (Deckungsbeitragsrechnung, Ressourcenallokation)?
- Kann die PSHH einen Überschuss reinvestieren?
- Welche personelle Besetzung ermöglicht die langfristige Etablierung der Abteilung Dienstleistung?
- Wie können die erworbenen Systemkenntnisse und das Prozesswissen für das interne Wissensmanagement erschlossen werden?



Ausblick

Die Bedarfsanalyse hat relevante Grundlagen für einen bedarfsgerechten Ausbau der Angebote der Pädagogischen Hochschule Schaffhausen geschaffen. Mit dem Aufbau der Abteilung Dienstleistung bewegt sich die Pädagogische Hochschule auf die Schulen zu. In der engen Zusammenarbeit eröffnen sich Möglichkeiten für gemeinsame Entwicklungsprojekte.

Solche Projekte können über die kantonalen Grenzen hinausgehen und öffentliche Fördergelder erschliessen. Der Kanton Schaffhausen kann sich damit die PHSH zu Nutzen machen, und mittels Projekte sowohl inhaltlich als auch finanziell profitieren.

Die erhobenen Daten könnten für die Auswertung weiterer Forschungsfragen genutzt werden. Aufschlussreich könnte ein Vergleich zwischen weiterbildungsaktiven und weiterbildungspassiven Schulen sein. Auch die Frage, ob Lehrpersonen aus aktiven Schulen mehr in individuelle Weiterbildung investieren, wäre im Hinblick auf die Personalentwicklung von Interesse.

Der Zweck all dieser Bemühungen ist es, die Möglichkeiten einer Hochschule bei der Wissensgenerierung und Wissensvermittlung für die Weiterentwicklung der Volksschule zu nutzen.

Literatur

- Altrichter, Herbert, Schley, Wilfried & Michael Schratz (Hrsg.) (1998): Handbuch zur Schulentwicklung. Innsbruck/Wien: StudienVerlag.
- Argyris, C. & D.A. Schön (1996): Die Lernende Organisation. Grundlagen, Methode, Praxis. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.
- Holtappels, Heinz Günther (o.A.) : Schulqualität durch Schulentwicklung und Evaluation. Konzepte, Forschungsbefunde, Instrumente. Luchterhand. Kap. 4.3
- Huber, Stephan G., Hader-Popp, Sigrid, Schneider, Nadine (2014): Qualität und Entwicklung von Schule. Weinheim und Basel: Beltz.
- Rolff, Hans-Günter (2013): Schulentwicklung kompakt. Modelle Instrumente, Perspektiven. Weinheim und Basel: Beltz.
- Zala-Mezö, Enikö & Marlies Krainz-Dürr (2015): Wie Fort- und Weiterbildung die Schulentwicklung unterstützt. In: Journal für Schulentwicklung 2/2015, S.4-7. Innsbruck: StudienVerlag.