

Führungskonzept der Schulgemeinde Amlikon-Holzhäusern

1 Führungsgrundsätze

Die Führungspersonen unserer Schule pflegen bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben einen partnerschaftlichen und kooperativen Führungsstil.

Sie nutzen Stärken und Potenziale der ganzen Organisation und handeln nach dem Führungsgrundsatz der Übereinstimmung von Aufgabe, Kompetenz und Verantwortung.

Im Zentrum der Entscheidungsfindung stehen der betroffene Mensch und die Abwägung der Interessen aller an der Schule Beteiligten.

Die Beteiligten werden nach Möglichkeit und Situation in die Erarbeitung der Entscheidungsgrundlagen und die Entscheidungsfindung miteinbezogen. Den Ressourcen wird Beachtung geschenkt.

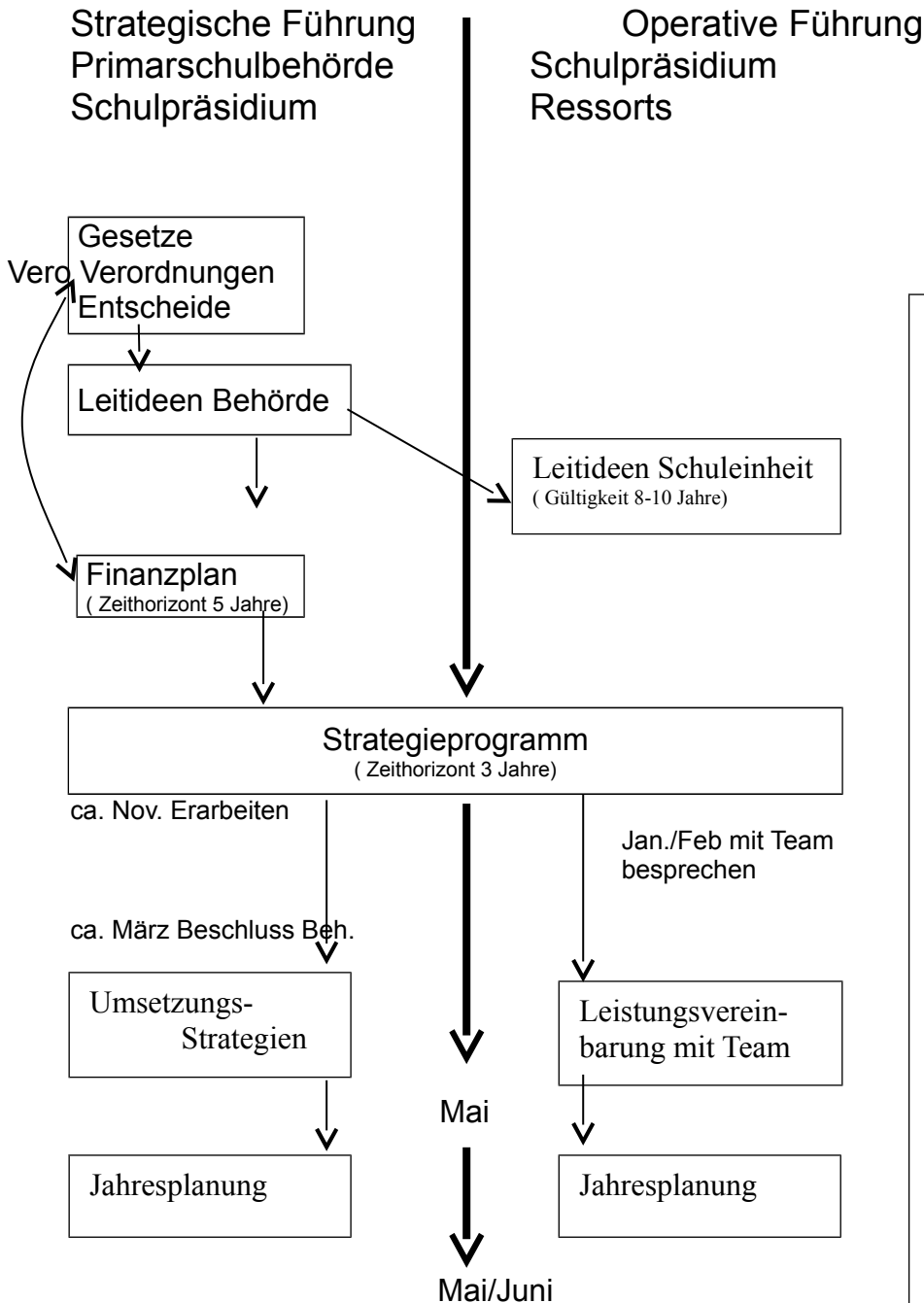
Die Entscheide selbst werden von den dafür bestimmten Verantwortungsträgern gefällt, den Betroffenen direkt kommuniziert und transparent gemacht.

Getroffene Entscheide werden in den Gremien gemeinsam und loyal getragen.

Probleme werden rasch und offen angesprochen und Konflikte unter Einbezug aller direkt Beteiligten offen und fair ausgetragen.

Mit unserer Führungsarbeit fördern wir die Schulqualität, Entwicklungs- und Lernprozesse sowie Selbstverantwortung und Selbstkontrolle. Alle Beteiligten sind für die Qualität verantwortlich.

2 Führungsschema Primarschule Amlikon



Zielvorstellungen für die Schule Amlikon. Werte und Verhaltensgrundsätze. Sind periodisch zu überprüfen.

Adaption kommender Entwicklungen. Jährlich anzupassende Papiere

Übersichtsprogramm zu den anstehenden Aufgaben und Themen zeitlich priorisiert für die nächsten drei Jahre.

Verbindlichkeit:
1. Jahr 100%
2. Jahr 75%
3. Jahr 50%

Beschreibung der Instrumente und Aufgaben. Formulierung überprüfbarer Zielsetzungen. Zielvereinbarung mit Team.

Umsetzungsplanung der Behörden- und Teamarbeit.

3 Personalführung

Idee und Zielsetzung

Ziel unserer Personalführungsarbeit ist eine ganzheitliche Würdigung der Tätigkeit unserer Mitarbeiter, getragen von gegenseitigem partnerschaftlichem Respekt und dem Willen nach sachbezogener Unvoreingenommenheit. Sie soll die Basis für die persönliche unterrichtsbezogene Qualitätsentwicklung und die berufliche Weiterentwicklung erweitern und eingebettet sein in die Qualitäts- und Entwicklungsarbeit der Schule.

Grundlagen der Personalführung

- Die Vorgaben der Verordnung des Regierungsrates über Volksschule und den Kindergarten
- Der Berufsauftrag für die Lehrkräfte
- Das Führungshandbuch des Verbandes Thurgauer Schulgemeinden
- Organisationsstatut und Funktionendiagramm der Schule Amlikon
- Das Qualitätskonzept der Schule Amlikon
- Das Personalbeurteilungsverfahren der Schule Amlikon

Die Hauptverantwortung für die Führung

- des **schulischen Personals** liegt bei dem für die Schulentwicklung und Pädagogik hauptverantwortlichen Behördemitglied (gemäss geltendem Organisationsstatut beim Schulpräsidenten)
- des **nichtschulischen Personals** liegt bei dem die Schulpflege innehabenden Behördemitglied

Führungsinstrumente

Die Personalverantwortlichen führen mittels

- Qualitätsvorgaben
- Pflichtenhefte
- Standortgespräch
- Standortbestimmung
- Förderungsplanung
- Zielvereinbarung.

Personalbeurteilung

Ablauf der Beurteilung des schulischen Personals

Die Beurteilung der Leistungen soll nicht punktuell und sporadisch erfolgen, sondern in einer kontinuierlichen Begleitung über definierte Zeitspannen hin. Ihr liegt ein geordnetes und transparentes Schema von Gesichtspunkten und Standards zu Grunde. Sie ist nachvollzieh- und belegbar.

1. **Beginn des Beurteilungszyklus:** Die Schulleitung und das für die Mitwirkung bei der Personalbeurteilung zuständige Behördemitglied führen ein erstes Standortgespräch. Es dient der gemeinsamen Reflexion der bisherigen Unterrichts- und Teamarbeit sowie dem Abstecken möglicher Problem- und Entwicklungsfelder. Darauf hin werden die Modalitäten und möglichen Beurteilungsthemen (3-5) für die Standortbestimmung erörtert und nach einer angemessenen Frist in einem Zweitgespräch vereinbart und schriftlich festgehalten.
2. Nach einer Zeitspanne von ca. acht Monaten, in der die Lehrkraft ihr Portfolio erstellt, die vereinbarten Themen reflektiert, bearbeitet und entwickelt, beginnt die eigentliche **Standortbestimmung** mittels Einsatz der vereinbarten Beurteilungsinstrumente und der Auswertung der gewonnenen Informationen. Jeder an der Beurteilung Mitwirkende absolviert vier Unterrichtsbesuche.
3. Ca. zwölf Monate nach Beginn werden die Erkenntnisse aus dieser Standortbestimmung in einem zweiten **Standortgespräch** der Lehrkraft dargelegt und erörtert und fliessen in die abzuschliessende **Zielvereinbarung** sowie die persönliche Weiterbildungsplanung ein.
4. Während rund eines Jahres arbeitet nun die Lehrkraft selbstverantwortlich an der Umsetzung der Zielvereinbarung, integriert in die persönliche unterrichtsbezogene Qualitätsentwicklung und die Feedbackkultur der Q-Gruppenarbeit. Am Ende dieses Jahres findet wiederum ein Standortgespräch wie unter Punkt eins beschrieben statt. Es markiert das **Ende** des durchlaufenen und den **Beginn eines neuen** Beurteilungszyklus.

Beurteilungsinstrumente

- Strukturierte, Indikatoren und Standards basierte Beobachtungs- und Erfassungsbogen zu definierten Kriterien und Bereichen.
- Das Portfolio der Lehrkraft (Selstdokumentation und Selbstreflexion)
 - In Absprach mit der Lehrkraft allfällige Fremdbeurteilungen
 - Der Berufsauftrag

Elemente der Beurteilung

Beurteilungselemente sind

- a) Die Bereiche:
 - Klassenführung
 - Unterrichtsgestaltung

- Team / Schule / Zusammenarbeit
- Bezug nach aussen / Öffnung der Schule

b) Das Portfolio der Lehrkraft

c) Unterlagen der Fremdbeurteilung (z.B. Schülerbefragungen, Inspektoratsberichte)

Ablauf der Beurteilung des nichtschulischen Personals

Es findet jährlich ein Standortgespräch mit Zielvereinbarung statt. Der Personalverantwortliche (Schulpfleger) beurteilt die Arbeit auf Grund der Pflichtenhefte und der spezifischen beruflichen Standards.

Anhang

- Beobachtungs- und Erfassungsbogen
- Erläuterungen zum Portfolio

Beurteilungs- und Erfassungsbogen 1:

Bereich Klassenführung

Kriterien	Indikatoren / Standards	Bemerkungen
Führungsqualität, Durchsetzungsvermögen	<ul style="list-style-type: none"> - Übereinstimmung von verbalen Äusserungen mit dem Verhalten - Respekt und Achtung für Schülerinnen und Schüler - Echtheit des Auftritts - Akzeptieren eigener Schwächen und Grenzen - Miteinbezug der Schülerinnen und Schüler bei der Bewältigung von schwierigen Situationen - Angemessene Reaktionen auf das Schülerverhalten - Anordnungen und Massnahmen können durchgesetzt werden 	
Kommunikationskultur	<ul style="list-style-type: none"> - Einsatz unterschiedlicher Kommunikationstechniken in der Interaktion mit der Klasse - Der Situation angepasste Wahl der Kommunikation: <ul style="list-style-type: none"> • Sprache, Wortwahl, Einsatz der Stimme • Nonverbale Kommunikation - Es wird überprüft, ob kommunizierte Inhalte verstanden werden bzw. verstanden wurden - Aktives Zuhören 	
Umgang mit Konflikten, Konfliktfähigkeit	<ul style="list-style-type: none"> - Umgang mit Kritik - Konflikte werden angesprochen - Konflikte aushalten und austragen können, emotionale Kontrolle - Analyse von Konfliktsituationen - Einbindung der Schüler in die Konfliktlösung - Aus Konflikten Konsequenzen ziehen - Regeln sind ausgehandelt, transparent, einsehbar - Regeln werden verlässlich gehandhabt 	
Beziehung zu Schülerinnen und Schülern / Klima in der Klasse	<ul style="list-style-type: none"> - Schülerbedürfnisse werden wahrgenommen - Gegenseitig respektvoller Umgang - Breitgefächertes, dokumentiertes Wissen der Lehrperson über das einzelne Kind und dessen Umfeld - Kinder begegnen der Lehrperson offen - Kritik und Korrekturen sind aufbauend - Anliegen der Kinder werden aufgenommen - Kinder suchen die Unterstützung der Lehrperson 	
Selbstverantwortung der Schüler	<ul style="list-style-type: none"> - Die Eigenaktivität der Kinder wird unterstützt - Selbstverantwortliches Lernen wird gefördert - Es bestehen Raum- und Zeitgefässe für selbstverantwortliches Lernen - Zugriffsmöglichkeit der Schüler auf ein reichhaltiges Angebot an Lern- und Arbeitsmaterialien 	

Beurteilungs- und Erfassungsbogen 2:

Bereich Unterrichtsgestaltung

Kriterien	Indikatoren / Standards	Bemerkungen
Planung und Zielsetzung der Unterrichtseinheit	<ul style="list-style-type: none"> - Zielsetzung des Unterrichtsangebotes kann formuliert werden - Zielsetzung wird im Unterricht transparent gemacht - Die vorbereiteten Inhalte können im vorgesehenen Zeitgefäss behandelt werden ohne die Lernenden zu überfordern (Zeitmanagement) - Die Unterrichtsinhalte sind in eine längerfristige, Lernziel orientierte Planung eingebettet. - Die Zielsetzungen sind rückführbar auf die Grobziele des Lehrplans - Prozessabläufe sind klar geregelt und Rollen definiert - Organisationsanteil in den Unterrichtszeiten wird tief gehalten - Zusammenarbeit mit SHP gut koordiniert 	
Binnendifferenzierung, Individualisierung, Umgang mit Heterogenität	<ul style="list-style-type: none"> - Lerninhalte werden dem Leistungsvermögen der Lernenden entsprechend differenziert angeboten - Es bestehenden Unterstützungs- und Förderangebote - Altersgemischtes Lernen - Co-teaching Angebote - individuelle Lernstandsanalysen 	
Methodik / Didaktik	<ul style="list-style-type: none"> - Wechselnde Inszenierungstechniken - Vielfalt der Handlungsmuster - Unterschiedliche Verlaufsformen, komplexe Lehr-/ Lernarrangements - Gute Rhythmisierung - Arbeits- und Lernstrategien werden vermittelt 	
Motivierung der Schülerinnen und Schüler	<ul style="list-style-type: none"> - Leistungserwartungen werden klar kommuniziert - Rückmeldungen erfolgen möglichst umgehend und förderorientiert - Wertschätzung von Leistung und Anstrengung - Lern- und Arbeitsprozesse werden unterstützend begleitet 	
Lernumgebung	<ul style="list-style-type: none"> - Vielfältiges Anschauungsmaterial - funktionale Anordnung der Einrichtung - Brauchbares und differenziertes Lernwerkzeug 	

Beurteilungs- und Erfassungsbogen 3: Bereich Bezug nach aussen / Öffnung der Schule

Kriterien	Indikatoren / Standards	Bemerkungen
Elternarbeit	<ul style="list-style-type: none"> - Elternarbeit ist geplant, konzeptualisiert - Kontaktmöglichkeiten sind den Eltern bekannt - Für Eltern gibt es niederschweligen Zugang zur Lehrperson - Es findet themenzentrierte Elternarbeit statt - Mitwirkung an Elternbildung - Für die Elterngespräche werden geeignete Schülerdossiers geführt 	
Aktivitäten im schulischen Umfeld	<ul style="list-style-type: none"> - Die Lehrkraft leistet mit ihren Schülern aktive Beiträge im Gemeindeumfeld - Stufengerechte Aktivitäten mit sozialer Zielsetzung - Beteiligung an Projekten anderer Organisationen 	
Kooperation mit der Schulleitung / Behörde / Fachstellen	<ul style="list-style-type: none"> - Hält sich an Weisungen der Schulleitung / Behörde - Informiert aktiv über ihre Tätigkeit - Erstellt und übermittelt erforderliche Unterlagen fristgerecht - Sucht situations- und bedarfsgerecht die Zusammenarbeit mit Schulleitung und Fachstellen 	
Weiterbildung	<ul style="list-style-type: none"> - Führt ein Dossier Weiterbildung, bildet sich regelmässig weiter - Die persönliche Weiterbildung ist auf die Entwicklungsplanung der Schule abgestimmt - Nimmt Beratungsangebote in Anspruch - Hospitationen - Praxisgruppen - Nimmt an Fachtagungen / Konferenzen teil 	
Umgang mit Veränderungen	<ul style="list-style-type: none"> - Setzt sich differenziert mit neuen Entwicklungen im Schulbereich auseinander - Nimmt aktiv an Entwicklungsprozessen teil 	

Beurteilungs- und Erfassungsbogen 4: Bereich Zusammenarbeit / Team / Arbeiten für die Schule

Kriterien	Indikatoren / Standards	Bemerkungen
Teamfähigkeit, Kollegialität	<ul style="list-style-type: none"> - Partizipiert in Entscheidungsfindungsprozessen - Trägt Mehrheitsentscheide loyal mit - ist offen für Feedback - Erbringt Dienstleistungen für das Team - Nimmt an gemeinsamen Aktivitäten teil - Sucht die Zusammenarbeit mit Andern 	
Unterstützung von Kolleginnen und Kollegen	<ul style="list-style-type: none"> - Ist offen für kooperative Lehrformen - Eigene und fremde Hospitationen - Austausch von Materialien - Betreuung und Beratung von andern Teammitgliedern 	
Leistungen für die gesamte Schule	<ul style="list-style-type: none"> - Übernimmt Aufgaben in der Schulhaus internen Weiterbildung - Stellt sich für besondere Aufgaben und Delegationen zur Verfügung - Bildet sich weiter für die Übernahme spezieller Funktionen - Übernimmt Aufgaben in der Aus- und/oder Weiterbildung von Lehrkräften 	
Schulentwicklung, Projektarbeit	<ul style="list-style-type: none"> - Bringt Ideen in die Weiterentwicklung der Schule ein - Bringt sich aktiv und kreativ in Abteilungs- und Stufen übergreifende Projekte ein - Beteiligt sich an Projekten 	
Qualitätssorge	<ul style="list-style-type: none"> - Engagiert sich in der Q-Arbeit - Evaluiert seinen Unterricht - Beteiligt sich aktiv an der Evaluation von Projekten - Hilft mit bei der Gestaltung einer positiven Schumatmosphäre 	

Erläuterungen zum Portfolio

Das Portfoli - Selbstdokumentation und Selbstreflexion

Dokumentation

Die Lehrkraft beschreibt und belegt darin die wichtigsten Aspekte ihrer Arbeit in Unterricht, Team, schulischem Umfeld, Qualitätssorge und Weiterbildung.

Ihre Dokumentation nimmt somit Bezug auf Kriterien und Standards der Beurteilungsbogen und trägt so zu einer angemessenen Würdigung ihrer Tätigkeit bei.

In das Portfolio werden auch Selbstreflexion, Zielvereinbarungen und die getroffenen Massnahmen und Anstrengungen zur Zielerreichung aufgenommen.

Das Portfolio steht den Personalverantwortlichen vorübergehend für die Standortbestimmungen zur Verfügung, ist und bleibt aber ansonsten im Besitz der Lehrkraft.

Selbstreflexion

In ihrer Selbstreflexion setzt sich die Lehrkraft mit den für sie wichtigen Grundsätzen und Zielen auseinander und beschreibt ihre Konzepte, wie sie diese in ihrer praktischen Tätigkeit lebt und umzusetzen versucht.

Die Selbstreflexion hat zum Ziel, das Bewusstsein über und die Sicht auf die eigene Arbeit zu schärfen, Idealvorstellungen, Selbst- und Fremdwahrnehmungen in Einklang zu bringen und somit Kritik und Selbstkritik konstruktiv in die persönliche Entwicklung einzubringen.