

Merkmale für Unterrichts- und Schulqualität

Leitfaden für
die Qualitätsarbeit
in Schulen



Unterrichtsqualität

2

Klassenführung, Aktivierung und Zeitnutzung	8
Pädagogische Grundhaltung, Lernklima	9
Didaktik, Zielorientierung und Beurteilung	10
Lehr- und Lernprozesse	11
Differenzierung	12

Schulleben	14
Organisation	15
Leadership und Personalführung	16
Unterrichts-, Organisations- und Teamentwicklung	17
Schullaufbahn und Beurteilungspraxis	18
Schulinterne Zusammenarbeit	19
Aussenkontakte und Kontaktpflege mit Eltern bzw. Erziehungsberechtigten	20

Qualität ist immer konkret und findet immer wieder im Handeln einzelner Personen statt. (Kurt Spiess 1997)

Leitfaden für die Qualitätsarbeit in Schulen

Welchen Stellenwert hat der Leitfaden?

Grundlage des vorliegenden Leitfadens ist § 9 der Verordnung des Regierungsrates über die Volksschule zum Thema Qualität:

- «Die Schulgemeinden ...
- ... haben eine Planung der Qualitätssicherung und -entwicklung für Organisation, Führung und Unterricht, die sich auf die Schulgemeindeebene und die Schuleinheiten bezieht,
 - ... evaluieren ihre Organisation, die Führung sowie den Unterricht regelmässig intern, lassen sie kantonal evaluieren und
 - ... sorgen für die Umsetzung der Planung, Konzepte und Regelungen.

Das Departement kann Vorgaben zur Qualität von Schulorganisation, Unterricht, Entwicklung und personeller sowie pädagogischer Führung festlegen.»

Der Leitfaden schafft eine gemeinsame Grundlage für die schulische Qualitätsarbeit im Kanton.

Die Befragungsinstrumente der Fachstelle Schulevaluation stützen sich auf diese Qualitätsmerkmale ab.

Was verstehen wir unter dem Begriff Schule?

Unter dem Begriff «Schule» verstehen wir eine pädagogische Einheit, die sich an gemeinsamen und für die Schulbeteiligten verbindlichen Grundsätzen orientiert. Der Schulbehörde obliegt die strategische Führung der Schulgemeinde. Sie legt die Führungs- bzw. Leitungsstrukturen fest. Weiter trägt sie die Verantwortung für die Umsetzung der kantonalen Vorgaben, die sich an die Schulgemeinde richten.

Welches Ziel verfolgt der Leitfaden?

Die vorliegenden Qualitätsmerkmale und Kriterien beschreiben bewusst hohe Qualitätsansprüche in der Gestaltung von Schulführungs- und Unterrichtsprozessen. Sie orientieren sich an aktuellen, anerkannten Qualitätsansprüchen aus Praxis und Schulforschung. Diese handlungsleitenden Kriterien stellen keine unmittelbare Beurteilungsvorlage dar, sondern dienen der Reflexion sowie der Sicherung und Weiterentwicklung von Schul- und Unterrichtsqualität. Sie sind nicht abschliessend formuliert. Der Leitfaden ist als Arbeitsinstrument zu verstehen und soll zu einer gemeinsamen Basis und Sprache in der Qualitätsarbeit der Thurgauer Schulen beitragen.

Wem dient der Leitfaden?

Qualität findet ihren Niederschlag immer in der entsprechenden Ausgestaltung von Prozessen und daraus resultierenden Ergebnissen. Darum sind Kriterien aktiv und auf die jeweiligen Prozessverantwortlichen hin formuliert. Pro Thema finden sich in der Regel Kriterien zu Rahmenbedingungen, Regelungen oder zu institutionellen Grundlagen zum Aufbau der Organisation. Dafür zeigen sich meist Schulbehörde oder Schulkommission sowie Schulleitung verantwortlich. Kriterien der Praxisgestaltung hingegen sind fast durchgängig der Schulleitung oder den Lehrpersonen zugewiesen. Andere Kriterien formulieren Wirkungen dieser Prozesse. Der Leitfaden kann entsprechend vielfältig eingesetzt werden:

- **von Schulbehörde oder Schulkommission**
als Orientierungs- und Entscheidungshilfe für die strategische Ausrichtung der Schule
- **von der Schulleitung**
zur Prozessgestaltung in der gezielten Sicherung und Weiterentwicklung der Schul- und Unterrichtsqualität
- **vom Kollegium**
zur gemeinsamen Qualitätsarbeit im Rahmen der Arbeit am Schulprogramm sowie für deren interne Reflexion und Evaluation
- **von Klassen- und Unterrichtsteams**
als Strukturierungshilfe und Reflexionsgrundlage
- **von einzelnen Lehrpersonen**
zur persönlichen Planung und Durchführung des Unterrichts sowie für dessen Reflexion und Weiterentwicklung
- **von der Schulaufsicht**
zum qualitätsbezogenen Dialog im Kontakt mit Schulen
- **von der Schulevaluation**
als Referenzrahmen der Unterrichts- und Schulqualität
- **von Schulentwicklung und Schulberatung**
als Referenzrahmen für Schulentwicklungsprozesse

A Klassenführung, Aktivierung und Zeitnutzung

Die Lehrperson führt klar, mit transparenten Ansprüchen und vermittelt Werte. Dabei agiert und reagiert sie zeitnah und angemessen. Sie fördert eine hohe Lehr- und Lernaktivität von Individuum und Klasse und nutzt die Lernzeit zielgerichtet.

B Pädagogische Grundhaltung, Lernklima

Dem Handeln der Lehrperson liegt eine fördernde und unterstützende pädagogische Haltung zu Grunde. Sie schafft eine Lernatmosphäre, die sich durch Respekt, Wertschätzung und Freundlichkeit auszeichnet sowie anregend und motivationsfördernd wirkt.

C Didaktik, Zielorientierung und Beurteilung

Die Unterrichtsinhalte orientieren sich am Lehrplan, sind bedeutsam und knüpfen am Vorwissen sowie den Alltagserfahrungen der Schülerinnen und Schüler an. Der Unterricht wird auf der Grundlage des Lehrplans sowie der individuellen Lernvoraussetzungen der Schülerinnen und Schüler zielorientiert geplant, gestaltet und ausgewertet. Die Beurteilung basiert auf transparenten Kriterien und erfolgt mit unterschiedlichen Methoden.

D Lehr- und Lernprozesse

Der Unterricht ist leistungs- und wirkungsorientiert sowie klar strukturiert. Er fördert die Selbstwirksamkeit der Schülerinnen und Schüler und berücksichtigt die Forderungen nachhaltigen Lernens. Die Lehr- und Lernarrangements unterstützen die Lernprozesse wirksam.

E Differenzierung

Die Lehrperson berücksichtigt die unterschiedlichen Lernvoraussetzungen der Schülerinnen und Schüler bei der Förderung fachlicher und überfachlicher Kompetenzen.

Die Lehrperson führt klar, mit transparenten Ansprüchen und vermittelt Werte. Dabei agiert und reagiert sie zeitnah und angemessen. Sie fördert eine hohe Lehr- und Lernaktivität von Individuum und Klasse und nutzt die Lernzeit zielgerichtet.

Handlungsleitende Kriterien:

Die Lehrperson...

- A.1 behält den Überblick über die Klasse und setzt sich mit geeigneten pädagogischen Massnahmen durch.
- A.2 fordert die Schülerinnen und Schüler in begründeter und angemessener Form und überprüft Ausführung und Ergebnis der Lern- und Arbeitsprozesse.
- A.3 verstärkt Leistungen und erwünschtes Verhalten der Schülerinnen und Schüler positiv.
- A.4 fordert und fördert konzentriertes Arbeiten.
- A.5 verhält sich vorbildlich und fördert eine wertschätzende Kommunikation in der Klasse.
- A.6 holt systematisch Feedbacks bei den Schülerinnen und Schülern ein und nutzt diese Rückmeldungen zur Weiterentwicklung von Klassenführung und Unterricht.
- A.7 schafft Voraussetzungen für eine hohe Eigenaktivität von Individuum und Klasse und fördert die aktive Mitarbeit.
- A.8 nutzt die zur Verfügung stehende Lehr- und Lernzeit effizient.
- A.9 beginnt und beendet den Unterricht pünktlich.
- A.10 stellt ohne Wartezeiten für Schülerinnen und Schüler die notwendigen Arbeits- und Hilfsmittel zur Verfügung.

Dem Handeln der Lehrperson liegt eine fördernde und unterstützende pädagogische Haltung zu Grunde. Sie schafft eine Lernatmosphäre, die sich durch Respekt, Wertschätzung und Freundlichkeit auszeichnet sowie anregend und motivationsfördernd wirkt.

Handlungsleitende Kriterien:

Die Lehrperson ...

- B.1 zeigt gegenüber den Schülerinnen und Schülern Wertschätzung, Humor, Echtheit und Einfühlungsvermögen.
- B.2 interessiert sich für die Anliegen, Bedürfnisse und Probleme der Schülerinnen und Schüler.
- B.3 stellt hohe Anforderungen an die Schülerinnen und Schüler unter Berücksichtigung ihrer Möglichkeiten.
- B.4 stärkt und stützt das Vertrauen der Schülerinnen und Schüler in ihre eigenen Fähigkeiten und fördert ihre Motivation.
- B.5 ermöglicht allen Beteiligten miteinander und voneinander zu lernen.
- B.6 fördert den konstruktiven Umgang mit Fehlern.
- B.7 gestaltet die Unterrichtsräume lernförderlich und lernfreundlich.
- B.8 erarbeitet mit den Schülerinnen und Schülern Regeln für das Zusammenleben und das Lernen und sorgt für deren Umsetzung.
- B.9 schafft durch Ritualisierung gute Voraussetzungen für Lernen und Klassenleben.
- B.10 fördert ein positives Lern- und Gesprächsklima unter Einbezug der Schülerinnen und Schüler und reflektiert dieses regelmässig mit der Klasse.
- B.11 erkennt Störungen, entwickelt zusammen mit den Beteiligten Lösungen und holt sich bei Bedarf Unterstützung.

Die Unterrichtsinhalte sind bedeutsam und knüpfen am Vorwissen sowie den Alltagserfahrungen der Schülerinnen und Schüler an. Der Unterricht wird auf der Grundlage des Lehrplans sowie der individuellen Lernvoraussetzungen der Schülerinnen und Schüler zielorientiert geplant, gestaltet und ausgewertet. Die Beurteilung basiert auf transparenten Kriterien und erfolgt mit unterschiedlichen Methoden.

Handlungsleitende Kriterien:

Die Lehrperson...

- C.1 plant den Unterricht lang-, mittel- und kurzfristig.
- C.2 orientiert sich an aktuellen didaktischen Entwicklungen in den einzelnen Fachbereichen und setzt diese fachlich kompetent in ihrem Unterricht um.
- C.3 berücksichtigt die Bedeutsamkeit der Unterrichtsinhalte in Bezug auf den Entwicklungsstand der Schülerinnen und Schüler sowie den gesellschaftlichen Kontext.
- C.4 verfügt über ein vielseitiges didaktisches Repertoire, um Schülerinnen und Schüler optimal zu fordern und zu fördern.
- C.5 richtet die Lernziele auf den Erwerb von fachlichen und überfachlichen Kompetenzen aus.
- C.6 macht Ziele, Abläufe und Erwartungen den Schülerinnen und Schülern, den Eltern wie auch den anderen beteiligten Lehrpersonen transparent.
- C.7 nutzt die kommunizierten Lernziele als Bezugspunkt während aller Phasen des Lernprozesses.
- C.8 stellt periodisch fest, ob die angestrebten Kompetenzen erreicht werden und sorgt für eine angepasste Förderung aller Schülerinnen und Schüler.
- C.9 beurteilt die Leistungen der Schülerinnen und Schüler auf Grund dokumentierter Beobachtungen des Lernprozesses sowie durch formative und summative Lernkontrollen.
- C.10 führt Lernkontrollen mit transparenten Kriterien und unterschiedlichen Methoden durch und gibt lernzielorientierte, motivierende Feedbacks.
- C.11 unterstützt die Schülerinnen und Schüler gezielt bei der Selbstbeurteilung.

Der Unterricht ist leistungs- und wirkungsorientiert sowie klar strukturiert. Er fördert die Selbstwirksamkeit der Schülerinnen und Schüler und berücksichtigt die Forderungen nachhaltigen Lernens. Die Lehr- und Lernarrangements unterstützen die Lernprozesse wirksam.

Handlungsleitende Kriterien:

Die Lehrperson ...

- D.1 unterrichtet ganzheitlich, lebensnah, fächerübergreifend und methodisch vielfältig.
- D.2 stimmt Inhalte und Methoden optimal aufeinander ab.
- D.3 strukturiert und rhythmisiert den Lehr- und Lernprozess.
- D.4 fördert gezielt den Erwerb überfachlicher Kompetenzen (personale, soziale und methodische Kompetenzen).
- D.5 erklärt anschaulich, verständlich und nachvollziehbar.
- D.6 formuliert mündliche und schriftliche Arbeitsaufträge präzise und nachvollziehbar.
- D.7 fördert eigenverantwortliches Handeln und Urteilen.
- D.8 fördert selbstreguliertes, forschendes, eigenständiges und reflektierendes Lernen.
- D.9 setzt Unterrichtsmittel gezielt und passend ein.
- D.10 verwendet die Standard- bzw. die Zielsprache im Fremdsprachenunterricht und fördert deren Gebrauch.
- D.11 wählt und nutzt schulische und außerschulische Lernorte bewusst.

Die Lehrperson berücksichtigt die unterschiedlichen Lernvoraussetzungen der Schülerinnen und Schüler bei der Förderung fachlicher und überfachlicher Kompetenzen.

Handlungsleitende Kriterien:

Die Lehrperson ...

- E.1 berücksichtigt die individuellen Voraussetzungen der Schülerinnen und Schüler sowie spezifische Merkmale der Klasse und setzt gezielte Unterrichtsschwerpunkte.
- E.2 berücksichtigt in ihrer Planung und im Unterricht die Unterschiedlichkeit der Geschlechter und der Herkunft der Schülerinnen und Schüler.
- E.3 berücksichtigt die Vielfalt der Klasse und ermöglicht allen Schülerinnen und Schülern Erfolgserlebnisse.
- E.4 berücksichtigt den besonderen Förderbedarf von Schülerinnen und Schülern und koordiniert deren individuelle Förderung.
- E.5 plant im Unterricht Phasen der gezielten individuellen Förderung und Unterstützung ein und stellt Aufgaben mit unterschiedlichen Schwierigkeitsgraden zur Verfügung.
- E.6 vermeidet Über- bzw. Unterforderung durch innere Differenzierung im Unterricht.
- E.7 ermöglicht es den Schülerinnen und Schülern, sich auch eigene Ziele zu setzen. Sie schafft Voraussetzungen, dass sie diese verfolgen und erreichen können.
- E.8 erfasst den Lernstand der Schülerinnen und Schüler systematisch und fördert sie mit individuellen Zielsetzungen.
- E.9 beachtet beim Erwerb von Kompetenzen das zielorientierte, auf den individuellen Lernstand bezogene Üben und Vertiefen.
- E.10 leitet die Schülerinnen und Schüler an, passende Lernstrategien zu nutzen und diese zu reflektieren.
- E.11 gibt angemessene, differenzierte und vertiefende Hausaufgaben.

1 Schulleben

Die Gestaltung des gemeinsamen Schullebens sowie das Zusammenleben in den einzelnen Klassengemeinschaften stehen im Dienste der Bildung und Erziehung der Schülerinnen und Schüler.

2 Organisation

Die Schule verfügt über geeignete organisatorische Strukturen und definierte Abläufe, welche die besonderen Fähigkeiten der Beteiligten berücksichtigen sowie zielorientiertes, vernetztes Arbeiten fördern.

3 Leadership und Personalführung

Die Schulbehörde oder Schulkommission sowie die Schulleitung führen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter motivierend, entwicklungs-, ressourcen- und zielorientiert.

4 Unterrichts-, Organisations- und Teamentwicklung

Die Schule wird mit klarer Vision und pädagogischer Haltung sowie daraus abgeleiteten pädagogischen Zielen geführt. Sie sichert und entwickelt ihre Unterrichts- und Schulqualität systematisch und zielgerichtet.

5 Schullaufbahn und Beurteilungspraxis

Die Schule gestaltet auf der Grundlage des Lehrplans eine optimale Schullaufbahn für die Schülerinnen und Schüler über alle Stufen hinweg. Sie reflektiert und überprüft ihre Beurteilungspraxis regelmässig.

6 Schulinterne Zusammenarbeit

Die Schule pflegt Formen der organisatorischen sowie unterrichtsbezogenen Zusammenarbeit, welche direkt der Qualität von Schulorganisation, Schulklima und Unterricht dienlich sind.

7 Aussenkontakte und Kontaktpflege mit Eltern bzw. Erziehungsberechtigten

Die Schule versteht sich als Teil der Gesellschaft und pflegt Aussenkontakte aktiv und wertschätzend. Sie informiert die Eltern bzw. Erziehungsberechtigten frühzeitig sowie angemessen und stellt geeignete Kontakt- und Mitwirkungsmöglichkeiten sicher.

Die Gestaltung des gemeinsamen Schullebens sowie das Zusammenleben in den einzelnen Klassengemeinschaften stehen im Dienste der Bildung und Erziehung der Schülerinnen und Schüler.

Handlungsleitende Kriterien:

Die Schulbehörde oder Schulkommission, die Schulleitung und die Lehrpersonen ...

- 1.1 stellen einen geregelten Schulbetrieb sicher und berücksichtigen dabei sicherheitsrelevante und gesundheitsfördernde Aspekte.
- 1.2 schaffen und unterhalten eine geeignete Struktur zur Unterstützung von Schülerinnen und Schülern mit besonderem Förderbedarf.
- 1.3 verfügen über angemessene und sinnvolle Regeln zum Schulbetrieb sowie zur konstruktiven Sanktionierung von Disziplinarverstößen.
- 1.4 gestalten die Schulkultur gemeinsam, reflektieren sie periodisch auf der Grundlage vereinbarter Werte und passen diese gegebenenfalls an.
- 1.5 beachten den Grundsatz der Chancengerechtigkeit, insbesondere durch das Vermeiden von Diskriminierungen bezüglich Geschlecht, sozioökonomischem Status, Behinderung, sexueller Orientierung und Kultur (Ethnie und Religion).
- 1.6 beugen Konflikten im Schulalltag vor, erkennen solche frühzeitig, sprechen diese zeitnah an und handeln lösungsorientiert.
- 1.7 institutionalisieren und begleiten eine angemessene Mitwirkung der Schülerinnen und Schüler.
- 1.8 unterstützen und initiieren klassenübergreifende Aktivitäten, welche zur Bereicherung des Schullebens beitragen und identitätsstiftend wirken.

Die Schule verfügt über geeignete organisatorische Strukturen und definierte Abläufe, welche die besonderen Fähigkeiten der Beteiligten berücksichtigen sowie zielorientiertes, vernetztes Arbeiten fördern.

Handlungsleitende Kriterien:

Die Schulbehörde oder Schulkommission sowie die Schulleitung ...

- 2.1 schaffen eine klare Zuweisung von Aufgaben und Kompetenzen. Entscheidungs-, Diskussions- und Problemlösungswege sind vereinbart und verbindlich.
- 2.2 regeln auf der Grundlage des Berufsauftrags die Verpflichtungen der Lehrerinnen und Lehrer im Interesse der Schule als Ganzes.
- 2.3 verfügen über konzeptionelle Regelungen zur gezielten Sicherung und Weiterentwicklung der Qualität.
- 2.4 sorgen für einen effektiven und effizienten Einsatz der vorhandenen Mittel.
- 2.5 informieren angemessen nach innen und aussen und pflegen den Dialog.
- 2.6 führen transparente Entscheidungen herbei und sorgen für deren Einhaltung.

Die Schulbehörde oder Schulkommission sowie die Schulleitung führen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter motivierend, entwicklungs-, ressourcen- und zielorientiert.

Handlungsleitende Kriterien:

Die Schulbehörde oder Schulkommission ...

- 3.1 führt die Schulleitung motivierend, aktiv, entwicklungs- und zielorientiert sowie mit klaren Vorgaben.

Die Schulbehörde oder Schulkommission sowie die Schulleitung ...

- 3.2 wählen qualifiziertes Personal aus und setzen es an geeigneten Stellen ein.
- 3.3 streben die Mitwirkung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an.

3 Leadership und Personalführung

Die Schulleitung oder die für die Personalführung zuständige Person...

- 3.4 fördert Teambildung, Motivation und Potenzial der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, wertschätzt deren Leistungen und entwickelt gezielt deren Kompetenzen.
- 3.5 steht als Ansprechperson für personelle und fachliche Anliegen zur Verfügung, unterstützt die Lehrpersonen in schwierigen Situationen oder vermittelt geeignete Beratung.
- 3.6 besucht den Unterricht.
- 3.7 beurteilt die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, führt jährliche Mitarbeiterinnen- und Mitarbeitergespräche, trifft Zielvereinbarungen und überprüft deren Erreichen.
- 3.8 fördert die Weiterbildung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Interesse der Schule als Ganzes.
- 3.9 sorgt für eine Gesamtplanung der gemeinsamen und individuellen Weiterbildungen.

Die Schule wird mit klarer Vision und pädagogischer Haltung sowie daraus abgeleiteten pädagogischen Zielen geführt. Sie sichert und entwickelt ihre Unterrichts- und Schulqualität systematisch und zielgerichtet.

Handlungsleitende Kriterien:

Die Schulbehörde oder Schulkommission sowie die Schulleitung ...

- 4.1 führen visionsorientiert mit transparenten strategischen Zielen mittels Entwicklungsplan und Schulprogramm.
- 4.2 berücksichtigen in ihrem Qualitätsmanagement Selbst- und Fremdevaluation ausgewogen und beziehen Rückmeldungen von Schülerinnen, Schülern, Eltern bzw. Erziehungsberechtigten, Lehrpersonen sowie abnehmenden Stufen, Schulen und Ausbildungsstätten ein.
- 4.3 gewährleisten einen lehrplan- und gesetzeskonformen sowie den pädagogischen Grundsätzen entsprechenden Unterricht.
- 4.4 entwickeln Schulqualität und schulisches Angebot vorausschauend und kontextorientiert weiter.
- 4.5 stellen sicher, dass Qualitätsmängel erkannt sowie zielgerichtet und nachhaltig behoben werden.
- 4.6 schaffen verbindliche Strukturen zur Förderung von Feedbackkultur und kollegialem Support.

Die Schulleitung ...

- 4.7 vernetzt und plant im Schulprogramm Schulentwicklung und Schulinterne Weiterbildung innerhalb überschaubarer Zeiträume und mit erreichbaren Zielen, gewährleistet eine sorgfältige Umsetzung sowie eine geeignete Überprüfung.
- 4.8 führt regelmässig pädagogische Diskussionen mit dem Team und fördert die interne Feedbackkultur sowie den pädagogischen Austausch unter den Lehrpersonen systematisch.
- 4.9 nutzt Feedback und Selbstevaluationsdaten systematisch für die Weiterentwicklung von Schule und Unterricht.

Die Schule gestaltet auf der Grundlage des Lehrplans eine optimale Schullaufbahn für die Schülerinnen und Schüler über alle Stufen hinweg. Sie reflektiert und überprüft ihre Beurteilungspraxis regelmässig.

Handlungsleitende Kriterien:

Die Schulbehörde oder Schulkommission, die Schulleitung und die Lehrpersonen ...

5.1 vereinbaren Abläufe, Informationsfluss und Zusammenarbeit rund um die Stufenübergänge beziehungsweise Schullaufbahnentscheide (Übertritte, Umstufungen).

Die Schulleitung und die Lehrpersonen ...

5.2 treffen Absprachen zugunsten einer gleichwertigen Unterrichts- und einer gemeinsamen, ganzheitlichen Beurteilungspraxis, welche eine kontinuierliche Schullaufbahn fördern und ermöglichen.

5.3 werten Daten aus schulischen Standortbestimmungen (standardisierte Tests, Selbstevaluationen) systematisch aus und ziehen erforderliche Schlüsse.

5.4 informieren Eltern bzw. Erziehungsberechtigte sowie Schülerinnen und Schüler vor Übertritten sorgfältig und machen ihnen Leistungsanforderungen sowie Beurteilungskriterien transparent.

5.5 beziehen die Eltern bzw. Erziehungsberechtigten sowie Schülerinnen und Schüler frühzeitig in Laufbahnentscheide ein.

Die Schule pflegt Formen der organisatorischen sowie unterrichtsbezogenen Zusammenarbeit, welche direkt der Qualität von Schulorganisation, Schulklima und Unterricht dienlich sind.

Handlungsleitende Kriterien:

Die Schulbehörde oder Schulkommission sowie die Schulleitung ...

- 6.1 legen im Rahmen der gesetzlichen Bestimmungen die Bedingungen, Rollen und den Auftrag der organisatorischen sowie unterrichtsbezogenen schulinternen Zusammenarbeit fest.
- 6.2 sorgen für eine Kultur der konstruktiven Zusammenarbeit.
- 6.3 gewährleisten Verbindlichkeit, Wirksamkeit und Nachhaltigkeit von Ergebnissen der organisatorischen sowie unterrichtsbezogenen Zusammenarbeit.

Die Schulleitung und die Lehrpersonen...

- 6.4 nutzen die Vielfalt im Kollegium produktiv und fördern die Kooperation.
- 6.5 arbeiten konstruktiv zu Gunsten der gemeinsam betreuten Schülerinnen und Schüler zusammen und nutzen gegenseitig vorhandene Ressourcen.
- 6.6 unterstützen sich gegenseitig bei der Erfüllung ihrer Aufgaben hinsichtlich Klassenführung, Unterricht und Gestaltung des Schulalltags.
- 6.7 arbeiten hinsichtlich Unterrichtsinhalten, -planung und -gestaltung als Klassen- und Unterrichtsteams innerhalb der Stufe, des Zyklus oder der Jahrgänge zusammen.

Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ...

- 6.8 zeigen gegenseitig Verständnis für unterschiedliche Sichtweisen im Rahmen der täglichen Aufgabenerfüllung und suchen nach konsensfähigen Lösungen für eine konstruktive Zusammenarbeit.

Die Schule versteht sich als Teil der Gesellschaft und pflegt Aussenkontakte aktiv und wertschätzend. Sie informiert die Eltern bzw. Erziehungsberechtigten frühzeitig sowie angemessen und stellt geeignete Kontakt- und Mitwirkungsmöglichkeiten sicher.

Handlungsleitende Kriterien:

Die Schulbehörde oder Schulkommission, die Schulleitung und die Lehrpersonen ...

- 7.1 informieren Eltern bzw. Erziehungsberechtigte und Öffentlichkeit angemessen sowie termingerecht über sie betreffende Belange.
- 7.2 machen Ansprechpersonen gegen aussen bekannt.
- 7.3 legen Ziele, Möglichkeiten und Grenzen der Kooperation mit Eltern bzw. Erziehungsberechtigten pädagogisch begründet fest und fördern ihre Mitwirkung und Weiterbildung auf Klassen- und Schulebene.

Die Schulleitung und die Lehrpersonen ...

- 7.4 bieten angemessene schulische und klassenbezogene Kontakt- und Mitwirkungsmöglichkeiten an.
- 7.5 handeln bei Meinungsverschiedenheiten und Konflikten mit Eltern bzw. Erziehungsberechtigten lösungsorientiert.
- 7.6 kooperieren vorausschauend, aktiv und rollenbewusst mit schulischen Diensten und unterstützenden Organisationen.

Capaul, R., Seitz, H. (2011). Schulführung und Schulentwicklung: Theoretische Grundlagen und Empfehlungen für die Praxis. Bern, Stuttgart, Wien: Haupt

Departement für Erziehung und Kultur (2016), Lehrplan Volksschule Thurgau

Departement für Erziehung und Kultur; Amt für Volksschule (2015), Unterrichtsbezogene Zusammenarbeit, Entwicklung und Entlastung durch Kooperation

Dubs, R. (2005). Die Führung einer Schule: Leadership und Management. Zürich: SKV

Ellinger, L. (2001). Pädagogische Führung – die dritte Dimension: die Gestaltungsebene, die zentrale Aufgabe der Schulleitung: eine Synthese von Theorie und Praxis. München: Liliom-Verlag

English, F. W. (1993). Theory in educational administration. New York. NY: HarperCollins College Publishers

Hargreaves, D. H. (2006). In: Thom et al. (Hrsg.), Effektive Schulführung – Chancen und Gefahren des Public Managements im Bildungswesen. Bern, Stuttgart, Wien: Haupt

Hattie, J. (2008). Visible Learning. London: Routledge

Hauser, D. (2005). Wer leitet die Schulleitungen. Ansätze für eine weitergehende Schulverwaltungsreform. Bern: KPM-Verlag

Helmke, A. (2009). Unterrichtsqualität und Lehrerprofessionalität, Diagnose, Evaluation und Verbesserung des Unterrichts, Klett/Kallmeyer

Landwehr, N. (2008). Bewertungsraster zur Schulführung an der Aargauer Volksschule; Fachhochschule Aargau Nordwestschweiz (Brugg). Pädagogische Hochschule Aargau (Aarau)

Laske, S., Meister-Scheytt, C., Küpers, W. (2006). Organisation und Führung, Serie: Studienreihe Bildungs- und Wissenschaftsmanagement; Band 3; Münster: Waxmann

Lipowsky, F. (2006). Auf den Lehrer kommt es an. Empirische Evidenzen für Zusammenhänge zwischen Lehrerkompetenzen, Lehrerhandeln und dem Lernen der Schüler. Zeitschrift für Pädagogik, 51, S. 47-65

Meyer, H. (2004). Was ist guter Unterricht. Berlin: Cornelsen

Moser, U., Tresch, S. (2003). Best practice in der Schule. Aarau: Lehrmittelverlag Kanton AG

Scheerens, J. (2000). Improving school effectiveness. Paris: UNESCO International Institute for Educational Planning

SEIS (<http://www.seis-deutschland.de/seis-instrument/qualitaetsverstaendnis.html>), abgerufen am 13.09.2012

Thom, N. et al. (Hrsg.) (2006). Effektive Schulführung: Chancen und Gefahren des Public Managements im Bildungswesen. Bern, Stuttgart, Wien: Haupt.

Thom, N., Ritz, A. (2006). Innovation, Organisation und Personal als Merkmale einer effektiven Schulführung. In: Thom et al. (Hrsg.) (2006), Effektive Schulführung: Chancen und Gefahren des Public Managements im Bildungswesen. Bern, Stuttgart, Wien: Haupt

Voss, R. (Hrsg.) (2008). Innovatives Schulmanagement : Ansätze für ein effizientes Management von Schulen. Gernsbach: Deutscher Betriebswirte-Verlag

Impressum

Amt für Volksschule Thurgau

1. Ausgabe Januar 2014

2. überarbeitete Ausgabe Juni 2017

Auflage: 2'000 Exemplare

Vertrieb:

BLDZ Lehrmittelzentrale Thurgau

Riedstrasse 7

8510 Frauenfeld

www.lehrmittel-shop.tg.ch > Artikel-Nr. 5840.16.01

Download unter av.tg.ch

© Amt für Volksschule Thurgau