

6 | 2019

schulblatt

SCHULLEITUNG: DIE CHEMIE MUSS STIMMEN





08 Unterwegs mit einer Schulleiterin



Thurgauer Köpfe:
ein Thema, sechs Museen

32

FOKUS: SCHULLEITUNG

- 05 Thurgauer Schulleitungen auf einen Blick
- 06 «Als Schulleiter lerne ich täglich dazu»
- 08 Krisenkommunikation im Kapuzenpulli
- 08 «Lehrpersonen sollen keine Einzelkämpfer sein»
- 12 Was es bedeutet, in der Schulleitung zu arbeiten
- 14 Wenn der Private Banker Schulleiter werden will
- 16 Schulleitungen schätzen ihre Schulen treffend ein
- 18 Drei Hochschulen – eine gemeinsame Ausbildung
- 20 Führungserfolg: Was sagt die Forschung?
- 22 Schulführung in Zeiten des digitalen Wandels
- 23 Mitteilungen aus der Redaktion
- 24 Zu den Bildern dieser Ausgabe
- 24 Thementagung 2020: Sprachförderung
- 24 Impressum

VOLKSSCHULE

- 25 Schulentwicklung: Arbeitsfelder
- 26 Schulentwicklung: Weiterbildung in Genf

PHTG

- 27 Digital unterstützte Zusammenarbeit
- 27 Mathe-Lehrpersonen für Studie gesucht
- 28 Was uns die Sportnote erzählt

RUND UM DIE SCHULE

- 29 Blick ins Programm von SRF My School

BERUFSBILDUNG

- 30 Der Weg zur Berufsmaturität

MITTELSCHULE

- 31 Mit Nobelpreisträgern am Mittagstisch

KULTUR

- 32 Thurgauer Köpfe: ein Thema, sechs Museen
- 33 klick lanciert Kulturagenda für Lehrpersonen

SchlussVERSION

- 34 Das Weite



Die Schullighter*

Ruedi Gentsch

Was wäre, wenn morgen alle Schulleitenden unauffindbar wären? Die Schulkinder hätten keinen – nein, das nicht. Aber die Lehrenden! Die könnten dann nicht – nein, auch nicht. Vielleicht die Schulbehörden? Die hätten keinen – aber stören würde das vielleicht auch nicht so sehr. Dann könnten sie endlich mal wieder persönlich in der Schule zum Rechten sehen, statt sich in die strategischen Papiere ihrer Ressorts versenken zu müssen. Aber wohin mit dem vielen eingesparten Geld? Klar, die Formulare der Obrigkeit müssten weiterhin ausgefüllt werden. Da müsste man in den Schulgemeinden eine Ausfüllstelle schaffen, mit Kostenfolge natürlich. Aber vielleicht könnte man auf kantonaler Ebene die Formularflut eindämmen, mit Kosteneinsparungen natürlich. Aber wer sagt dann, was richtig und was wichtig ist? Die Eltern? Die tun das ja schon jetzt und erst noch kostenlos – allerdings ungefragt und meistens ungehört. Oder vielleicht die Lehrenden? Das fehlte noch! Die hat man eben erst domestiziert und in die Schranken verwiesen. Das sind jetzt einfach Angestellte und keine selbstständigen Angestellten mehr mit einer wild und unkontrolliert wuchernden Pädagogik. Und sie sind es sich mittlerweile gewohnt, halten sich an ihr Pflichtenheft und rufen bei Unregelmässigkeiten wie Amok laufenden Elternteilen, übermässigem Haschkonsum oder Internet-Sauereien nach der – ja, genau! – nach der Schulleitung! Die soll es richten. Nun war ich ja nie ein Schulleiter, wohl aber ein Korporal – ein unfreiwilliger, allerdings. Und da sehe ich durchaus Parallelen. Das Bild vom Sandwich drängt sich auf – nur war ich als Korporal nicht der kulinarische oder sonstige Höhepunkt, sondern der von unten und oben bedrängte Prügelknabe. Eine Rolle, die niemand wirklich will – würde man meinen. Man darf sich fragen, welche Neigungen unsere Schulleitenden insgeheim hegen.

Das Rad der Zeit lässt sich bekanntlich nicht zurückdrehen. Das ist auch gut so, weil unsere wehmütigen Blicke ins Präteritum oft vom grauen Star beeinträchtigt sind. Immerhin, dank der segensreichen Einrichtung von Schulleitungen können heute die Leh-

renden mit ausgefallenen Bedürfnissen eben diese kaum mehr befriedigen. Und faule Eier haben es schwerer, dem Dolcefar niente zu frönen. Würde man immerhin meinen und hoffen. Die Schulleitenden bringen ihre Schule voran, portieren neue Unterrichtsformen oder zumindest Altbekanntes in zeitgemässerem Gewand und halten den Lehrpersonen idealerweise den Rücken frei, damit diese die Innovationen im Schulzimmer auch umsetzen können. Und so fällt dann vom Ganzen auch etwas für die Schulkinder ab. Oft in homöopathischen Dosen – aber immerhin und manchmal auch zum Glück.



Damals, bei der Einführung der Schulleitung, zeigte uns der Gastdozent mittels sehr gebrauchter Tageslichtprojektorfolien auf, dass durch diese Neuerung weniger die Lehrpersonen als vielmehr die Schulbehördenmitglieder entlastet würden. Das ernüchterte, leuchtete eigentlich ein – und ging vielfach vergessen. Und so schossen die Erwartungen ins Kraut. Die Schulleitenden versuchten das Menschenunmögliche. Einer vom Kanton erklärte mir in jenen Jahren dann mal, dass man die Schulleitenden bewusst mit möglichst wenig Anstellungsprozenten ausstatte, damit diese nicht unnötig in Aktivismus verfallen würden. Dazu fällt mir jetzt nur der hier etwas verknappt wiedergegebene Satz eines preussischen Ministers ein: «Es ist dem Untertanen untersagt, den Massstab seiner beschränkten Einsicht an die Handlungen der Obrigkeit anzulegen».

Mit dieser Kolumne verabschiede ich mich von meiner – hoffentlich – geneigten Leserschaft. Als mittlerweile sehr pensionierter Primarlehrer überlasse ich das Feld berufenen Leuten, die vom Tagesgeschehen unmittelbarer betroffen sind. Das Schreiben hat mir viel Spass gemacht und ich bin «dem Schulblatt» sehr dankbar für den grosszügig zugestandenen Persilschein.

*Lighter sind Wasserfahrzeuge, die Schiffen das Überwinden von Untiefen ermöglichen, indem sie diese «lichtern», also deren Ladung ganz oder teilweise übernehmen. Lighter sind aber auch Feuerzeuge – diese Dinge mit dem zündenden Funken.



**«Zentral ist
der Aufbau von
Schulleitungs-
nachwuchs.»**

Wer führt, prägt die Schule

Liebe Leserin, lieber Leser

145 Schulleitungen führen die Thurgauer Primar- und Sekundarschulen. Das sind 145 verschiedene Ideen davon, wie dieser Beruf im Alltag gelebt werden soll. Diese Vielseitigkeit kombiniert mit der weitgehenden Autonomie der Thurgauer Schulgemeinden bedeutet, dass die Schulleitungen mit jeder ihrer Handlungen nicht einfach administrative Dienste verrichten, sondern die Schule entscheidend prägen. Dieses Schulblatt möchte aufzeigen, was den Beruf Schulleitung spannend macht. Das sind die Kommunikation mit den unterschiedlichsten Menschen, die Breite der Aufgaben und die immer wieder neuen Situationen, die individuelle Lösungen erfordern. Und, wie es der oberste Schulleiter des Kantons im Interview mit dem Schulblatt (S. 6) sagt: Die meisten machen ihren anspruchsvollen Job sehr gerne.

Das System der Schulleitung wurde im Thurgau um die Jahrtausendwende eingeführt. Nach rund 20 Jahren ist es nun Zeit für eine Standortbestimmung. Diese haben der Verband Schulleiterinnen und Schulleiter Thurgau, der Verband Thurgauer Schulgemeinden, Bildung Thurgau, die PHTG sowie das Amt für Volksschule gemeinsam vorgenommen. Unter anderem entstand daraus ein Berufsleitbild, das die Leistungen, Zuständigkeitsbereiche und den Grundauftrag der Schulleitung definiert (siehe S. 12). Der Beruf wird damit auf eine breit anerkannte Grundlage gestellt. Zentral ist der Aufbau von Schulleitungsnachwuchs, damit dem Mangel in den kommenden Jahren begegnet werden kann. Auch kleine Schritte im Alltag können dazu beitragen: Sind Sie in der Schulleitung tätig, fördern Sie geeignete Lehrpersonen und suchen Sie frühzeitig das Gespräch mit ihnen. Sind Sie eine Lehrperson, die sich für Führungsaufgaben interessiert, sprechen Sie Ihre Schulleitung darauf an und engagieren Sie sich. Durch diesen Dialog in den einzelnen Schulhäusern gewinnt das Thurgauer Bildungssystem als Ganzes.

Das Schulblatt wird ab dem kommenden Jahr neu noch vier statt sechs Mal erscheinen und bereits ab dieser Ausgabe etwas schlanker ausfallen. Ergänzend zur gedruckten Ausgabe wird in den kommenden Monaten der Onlineauftritt unter schulblatt.tg.ch neu ausgerichtet und angereichert. Wir freuen uns, wenn Sie Themen und Entwicklungen rund um die Thurgauer Volksschule weiterhin als aufmerksame Leserinnen und Leser verfolgen – sei es im Print oder online.

Ob Sie in Ihrem Berufsalltag vor einer Klasse stehen, eine Schule leiten oder beides kombinieren: Ich wünsche Ihnen dabei für das kommende Jahr viel Energie, frische Ideen und bereichernde Begegnungen. Herzlichen Dank für Ihren Einsatz im 2019.

Monika Knill
Regierungsrätin, Chefin DEK

ZAHLEN UND FAKTEN

Thurgauer Schulleitungen auf einen Blick

Schulleitungen sind wie viele Führungspositionen männerdominiert. Doch die Frauen holen auf: Ihr Anteil ist in den letzten fünf Jahren um gut zehn Prozent gestiegen. Daneben ist aktuell knapp ein Fünftel der Schulleitungen über 59 Jahre alt und etwa ein Achtel unter 40 Jahre alt.

Solche und weitere Zahlen können aus der Schulverwaltungssoftware (SVS) abgerufen werden, in der verschiedenste Daten aus der Thurgauer Volksschule abgespeichert sind. Hier einige Kennzahlen zu den Thurgauer Schulleitungen im Überblick:

145



Schulleitungen sind in der Thurgauer Volksschule tätig.

Durchschnittliche Anzahl geführter Personen:

26

Höchstwert 89
Tiefstwert 6



4



Schulleitungen üben ihre Arbeit in mehreren Gemeinden aus.



27 Schulleitungen sind

19 Schulleitungen sind

Jahre oder älter.

59 **40**

Jahre oder jünger.



7

Schulleitungen sind im Jobsharing mit zwei Personen organisiert.

Durchschnittliche Zeit an aktueller Stelle

9,7 Jahre.



34.1%

65.9%

Durchschnittliches Arbeitspensum:

65,9%

40 von 145 Schulleitungen arbeiten 100 Prozent.

Das Durchschnittsalter der Schulleitungen beträgt

50,6 Jahre.



36%

der Schulleitungen sind weiblich.

Dieser Anteil ist seit 2014 um rund zehn Prozent gestiegen.

INTERVIEW

«Als Schulleiter lerne ich täglich dazu»

Weil alle irgendwann von der Schule betroffen sind, haben alle eine Meinung dazu. Das kennt Lukas Leutenegger, neuer Präsident des Verbandes Schulleiterinnen und Schulleiter Thurgau (VSLTG) auch von seinem Hobby Fussball. Doch Leutenegger nimmt die Meinungsvielfalt sportlich: Genau darin liege die Herausforderung, die den Beruf Schulleitung spannend macht.

Interview: Urs-Peter Zwingli

Lukas Leutenegger, was möchten Sie als VSLTG-Präsident erreichen?

Ich will die Vernetzung unter den Schulleiterinnen und Schulleitern weiter fördern, sie sollen keine Einzelkämpfer sein. Wir bieten für Berufseinsteigende zum Beispiel Mentoringprogramme an, bei denen ihnen erfahrene Kolleginnen und Kollegen beratend zur Seite stehen. Und für den informellen Aufbau von Kontakten ist neu ein Frühlingsapéro geplant. Wichtig ist mir zudem, dass wir als Verband daran arbeiten, die Schule positiv zu verkaufen. Sie steht unter permanentem Druck von verschiedenen Seiten, dabei leistet sie Aussergewöhnliches.

Wie meinen Sie das konkret?

Die Schule schafft es, eine praktisch unendliche Vielfalt von Kindern und Jugendlichen in ihrem fachlichen und sozialen Lernen zu begleiten. Der produktive Umgang mit dieser Vielseitigkeit der Schülerinnen und Schüler ist eine beachtliche Leistung.

Wie würden Sie die aktuelle Situation der Thurgauer Schulleitungen beschreiben?

Viele Schulleitungen werden in den nächsten fünf Jahren pensioniert. Der Aufbau von geeignetem Nachwuchs ist darum ein zentrales Thema für uns. Wichtig ist weiter, dass in Zusammenarbeit mit dem VTGS, Bildung Thurgau, der PHTG sowie dem AV ein neues Berufsbild erarbeitet und soeben ver-

öffentlicht wurde. In diesem werden die Aufgaben einer Schulleitung definiert. Was darüber hinausgeht, muss gemäss diesem Leitbild mit zusätzlichen Stellenprozenten aufgefangen werden. Heute ist es leider oft so, dass Schulleitungen mit der Zeit immer mehr neue Aufgaben übernehmen müssen, während ihr Pensum gleichbleibt. Grundsätzlich macht der grösste Teil der Thurgauer Schulleitungen ihren Job meiner Einschätzung nach aber sehr gerne.

Stellen Sie sich vor, Sie möchten einen Lehrer davon überzeugen, Schulleiter zu werden: Was würden Sie ihm über den Beruf sagen?

Dass er unglaublich vielschichtig und darum spannend ist. Man hat mit unterschiedlichen Menschen und den Ansprüchen mehrerer Interessensgruppen zu tun. Diese Ansprüche muss man ausbalancieren, gleichzeitig darf man den Blick für das grosse Ganze nicht verlieren. Und schliesslich ist es ein Beruf, in dem ich täglich dazulerne. Gerade was die Führung angeht, die sehr zentral ist.

Welche Eigenschaften muss eine gute Schulleitung mitbringen?

Sie muss im dichten Tagesgeschäft die wichtigen Projekte sehen und diese pragmatisch bearbeiten. Was sicher nützt, ist Humor, Gelassenheit und eine dicke Haut. Ab und zu muss man Entscheidungen fällen, die einzelnen Personen oder einer Anspruchsgruppe nicht gefal-

len. In meiner Antrittsrede habe ich das Bild eines Mannes gezeigt, der im Regen steht, dabei aber singt und tanzt. Damit wollte ich zeigen: Als Schulleitung sollte man auch in schwierigen Zeiten die Lockerheit nicht verlieren.

Wie hat sich der Beruf Schulleitung in den letzten Jahren entwickelt?

Die Ansprüche der Eltern an die Schule sind sicher gestiegen. Bei der Schule ist es ein wenig wie im Fussball: Alle sind irgendwie und irgendwann davon betroffen und fast alle haben darum eine Meinung dazu. Gleichzeitig ermöglichen

«Die Schule schafft es, eine praktisch unendliche Vielfalt von Kindern und Jugendlichen in ihrem fachlichen und sozialen Lernen zu begleiten. Das ist eine beachtliche Leistung.»

digitale Medien es, diese Meinungen und Ansprüche sehr schnell zu platzieren. Das spüren auch Lehrpersonen, die sich vermehrt gegenüber Eltern legitimieren müssen. Einmal spontan aus dem Klassenzimmer zu gehen, ist mittlerweile fast nicht mehr möglich. Die Aufgabe der Schulleitung ist es darum vermehrt, den

Lehrpersonen den Rücken zu stärken und ihnen dadurch Entscheidungsfreiheit zu verschaffen. Gleichzeitig sind der Schule als Ganzes immer mehr Aufgaben übertragen worden – heute bilden wir Kinder und Jugendliche auch in Themen

«Die Schule steht unter permanentem Druck von verschiedenen Seiten, dabei leistet sie Aussergewöhnliches.»

wie Ernährung, Gesundheit, Sexualität sowie in der Schuldenprävention aus. Das sind wichtige Themen, die wir gerne bearbeiten, diese Entwicklung muss aber im Blick behalten werden. Manchmal erwarte ich fast den Tag, an dem es heisst, die Schule müsse den Kindern nun auch Tischmanieren beibringen...

Die Schule ist also dynamisch, ihr Aufgabenbereich wächst genauso wie das Kommunikationsbedürfnis aller Beteiligten. Wo sehen Sie darin die Rolle der Schulleitung?

Je nach Situation ist die Rolle ganz verschieden. In Gesprächen mit den Lehrpersonen – etwa nach Unterrichtsbesuchen – bin ich der Coach, der bei der persönlichen Verbesserung helfen will. Dann bin ich wie gesagt Vermittler zwischen verschiedenen Gruppen, manchmal fühle ich mich fast schon wie ein Diplomat. Und nicht zuletzt bin ich eine Führungsperson, die in einem speziellen Umfeld Entscheide umsetzt. Lehrpersonen sind grundsätzlich sehr kritisch eingestellt gegenüber Hierarchien, was ich aber als Chance sehe.

Sie haben es bereits erwähnt: Das Angebot an Schulleitungen auf dem Arbeitsmarkt wird in Zukunft weiter abnehmen. Was kann dagegen unternommen werden?

Es ist so, dass wir bisher die Nachwuchsförderung im Alltagsgeschäft etwas vernachlässigt haben. Wir als Schulleitungen

müssen uns darum bemühen, systematisch gute Lehrpersonen anzusprechen und zu fördern. Besonders grössere Schulgemeinden, in denen Lehrpersonen einfach zusätzliche Aufgaben und Projekte übernehmen können, sind hier in der Pflicht. Aber unabhängig von der Grösse muss jede Schulleitung zudem die Thurgauer Volksschule als Ganzes im Blick haben: Natürlich verliere ich als Schulleiter eine gute Lehrperson, wenn diese eine Stelle in der Schulleitung bekommt. Die Schule als Gesamtsystem gewinnt dadurch aber.

Mit welchen konkreten Angeboten wollen Sie Schulleitungen den Alltag erleichtern?

Wir legen im Schuljahr 2019/2020 einen Fokus auf die Weiterbildung. Dafür möchten wir vermehrt in Kontakt mit der PHTG darauf hinwirken, deren Weiterbildungsangebot auszubauen. Daneben sind aber auch niederschwellige Dienstleistungen für unsere Mitglieder geplant. Eine Idee ist etwa, dass die VSLTG-Mitglieder über unsere Webseite Dokumentvorlagen für Mitarbeitergespräche, Unterrichtsbesuche und ähnliches austauschen können.

Sie haben im Gespräch mehrfach den Blick für das grosse Ganze erwähnt. Wenn Sie diesen Blick auf die Thurgauer Volksschule richten: Wo steht diese?

Ich bin ein Fan der Thurgauer Volksschule, sie ist geprägt von engagierten Lehrpersonen und Schulleitungen, die für die Kinder und Jugendlichen viel leisten. Auf der Primarstufe müssen wir allerdings aufpassen, dass sich nicht ein Fachlehrersystem entwickelt. Es ist für viele Kinder in diesem Alter meines Erachtens wichtig, in der Schule wenige, starke Bezugspersonen zu haben. Durch ein Fachlehrersystem wird die Schule zudem total durchgeplant, Spontanität hat darin kaum mehr Platz. Grundsätzlich stimmt für mich aber die Richtung, die der Lehrplan 21 der Schule weist. Schade finde ich nur, dass man es in Bezug auf die Primarstufe verpasst hat, in der Bewertung einen wirklichen Wurf zu landen: Noten sind dort meiner Meinung nach noch immer überbewertet. ■



Zur Person

Der 49-jährige Lukas Leutenegger ist seit sieben Jahren Schulleiter der Primarschule Pfyn, dies in einem 60-Prozent-Pensum. Er hat auf dem dritten Bildungsweg an der Universität Zürich Pädagogik, Sonderpädagogik und Psychologie studiert. Berufliche Erfahrungen hat Leutenegger unter anderem als Heimleiter im andante Eschenz (Wohn- und Ausbildungsstätte für junge Menschen mit zerebraler oder geistiger Beeinträchtigung), als Dozent an der Höheren Fachschule für Kindererziehung Zug sowie als Projektleiter beim Organisations-Beratungsunternehmen Schiess gesammelt. Zusätzlich hat er eine Ausbildung zum Supervisor, Coach und Organisationsberater am Institut für Systemische Impulse in Zürich absolviert. Leutenegger wohnt in Frauenfeld, ist verheiratet und Vater von drei erwachsenen Kindern. In seiner Freizeit ist er gerne mit seinem Hund unterwegs, liest viel und mag Kunst. Er ist zudem sportlicher Leiter der Mädchen- und Frauentteams des FC Frauenfeld.

THEMA

Krisen- kommunikation im Kapuzenpulli

Vom Sporttag mitten ins Krisengespräch: Wer eine Schule leitet, weiss oft nicht, was der Tag bringt. Unterwegs mit Isabella Walzthöny, Schulleiterin in Frauenfeld, die als junge Frau in ihrem Beruf eine Seltenheit ist.

Text und Bilder: Urs-Peter Zwingli

Isabella Walzthöny trägt Leggings, Laufschuhe und einen Kapuzenpulli, es ist 7:45 Uhr an einem frischen Montagmorgen im Herbst. «Heute dürfen alle mit Trainerhosen in die Schule kommen», sagt die 30-jährige Schulleiterin der Frauenfelder Primarschul- und Kindergartenanlage Langdorf. «Gleichzeitig müssen wir den Schülern klarmachen, dass das eine Ausnahme ist», ergänzt sie sofort. Auf dem Pausenplatz, den die Schulleiterin von ihrem Büro aus im Blick hat, sind die 310 Primarschülerinnen und -schüler des Langdorfs mittlerweile in Gruppen aufgestellt. Walzthöny wirft nochmals einen Blick auf das ausgedruckte Tagesprogramm, geht dann mit schnellen Schritten auf den Platz. Dort findet das Einwärmen zu einem sportlichen



Die Schulleiterin Isabella Walzthöny für einmal im Trainer an einem sportlichen Begegnungstag in ihrer Schule.

Begegnungsmorgen statt, an dem sich die Schüler über die Klassengrenzen hinweg kennenlernen. Ein Tanzspiel weckt die über 300 teils noch verschlafenen Menschen, Walzthöny wirkt hellwach, tanzt aber trotzdem mit. Zwischendurch scherzt sie mit den Lehrpersonen («Lustig, einmal alle im Trainer zu sehen») und bespricht sich kurz mit einem Lehrer über einen Schüler, der im Unterricht Probleme macht.

Notizblock und Smartphone immer dabei

Am gleichen Morgen muss Walzthöny – noch immer im Sportdress – schnell auf Krisenkommunikation umschalten: Eine schwierige Besprechung mit einer Lehrperson fordert Empa-



«Lehrpersonen sollen keine Einzelkämpfer sein»

Während Schulleitungen das operative Tagesgeschäft im Griff haben, muss die Schulbehörde sich mit der Zukunft befassen: Etwa, damit genügend Platz für alle Schülerinnen und Schüler vorhanden ist. Der Frauenfelder Schulpräsident Andreas Wirth spricht im Interview über seit Jahren steigende Schülerzahlen, die Bedeutung der Schulleitung sowie deren Zusammenarbeit mit der Behörde. Für ihn ist klar: Bei der Nachwuchsförderung sind Behörden und Schulleitung gleichermassen gefragt.

Andreas Wirth, wo sehen Sie als Schulpräsident die Bedeutung der Schulleitung?

Sie führt die Schule pädagogisch und personell, das oberste Ziel davon ist die

«Wir wollen die Ansichten und Ideen der Personen, die an der Front arbeiten, bei Entscheiden einbeziehen. So verlieren wir bei der Erarbeitung der Strategie den Kontakt zur Basis nicht.»

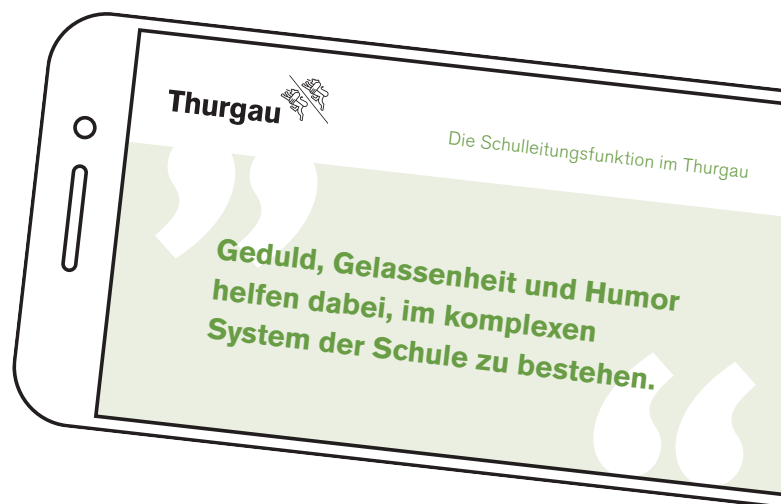
thie und Entscheidungen von der Schulleiterin. Walzthöny vereinbart eine weitere Aussprache, macht sich nach der Besprechung am Computer einige Notizen. «Ich muss mich in diesem Job sehr schnell auf verschiedene Situationen und Personen einstellen können. Lehrpersonen, Schüler, Eltern, Behörde – ich muss ihre Anliegen erkennen und umgekehrt die richtigen Worte finden, damit meine Botschaft ankommt.» Genau diese Vielseitigkeit und die Arbeit mit verschiedensten Menschen seien es, die den Beruf spannend machen. «Das heisst aber auch, dass sehr viele Anliegen zu mir kommen. Ich bin immer mit einem Notizblock unterwegs oder mache mir digitale Erinnerungen.» So schaut Walzthöny während des Gesprächs hin und wieder auf ihr Smartphone. Ihre private Handynummer steht auf der Visitenkarte der Schulleiterin. «Ich konnte auswählen, ob ich eine zweite Nummer haben will, dies habe ich aber abgelehnt. Für mich ist es wichtig, dass ich schnell informiert bin, wenn etwas läuft», sagt sie.

«Wer nicht abschalten kann, bekommt Probleme»

Wichtig sei – gerade wenn ihre private Nummer bekannt ist – im Privatleben von der Schule abzuschalten. «Wer das nicht kann, der bekommt als Schulleiterin oder Schulleiter früher oder später Probleme», sagt Walzthöny. Wichtig sei für sie zum Abschalten Ausdauersport. «Vor allem braucht es aber Selbstdisziplin, um die nötige innere Distanz zu schaffen.» Manchmal geht Walzthöny über Mittag ins Frauenfelder Hallenbad und schwimmt ihre Bahnen. «So etwas muss ich mir fix vornehmen, und dann einfach gehen – auch wenn mein

«Unsere Schule ist sehr heterogen und hat einen relativ hohen Ausländeranteil. Ich will, dass diese Vielfalt als Chance begriffen wird, um voneinander zu lernen.»

Pult voller Arbeit ist.» Für ihre 30 Jahre wirkt Walzthöny abgeklärt, dabei war genau ihr Alter bei der Stellensuche eine Schwierigkeit. «Ich bekam zwei Absagen mit der Begründung, ich hätte zu wenig Erfahrung.» Tatsächlich gehört Walzthöny in ihrem Beruf gleich im doppelten Sinn zu einer Randgruppe: Laut der Umfrage 2019 des Verbandes der Schulleiterinnen und Schulleiter Schweiz (VSLCH) sind nur gerade zehn Prozent der Schulleitungen jünger als 40 Jahre. Zudem sind bei den Vollzeitstellen 62 Prozent Männer beschäftigt. «Natürlich ist es etwas speziell, wenn ich einer Lehrperson, die 15 Jahre mehr Berufserfahrung hat als ich, Tipps für ihren Unterricht gebe. Als Frau habe ich mich



Bildung eines Schulteams mit gleichen Zielen. Dieses entwickelt sich durch gemeinsame Werte und pädagogische Konzepte. So müssen Lehrpersonen nicht als Einzelkämpfer auftreten. Wenn die Schule als Einheit kommuniziert, wird zudem die Zusammenarbeit mit Schülerinnen und Schüler und Eltern einfacher.

Welche Herausforderungen haben die Arbeit der Schulleitung in den letzten Jahren geprägt?

Die Einführung des Lehrplanes 21 war und ist ein zentrales Projekt. Dessen Umsetzung wäre ohne die Schulleitung schwierig gewesen. Um die entsprechen-

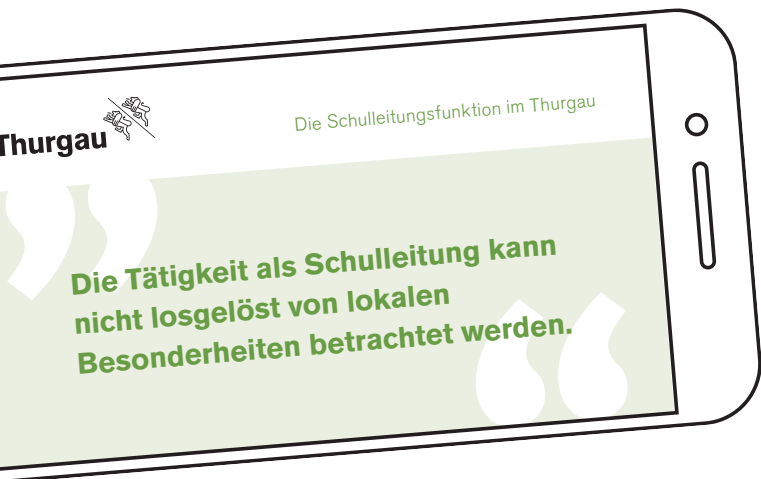
den Weiterbildungen der Lehrpersonen durchzuführen, braucht es klare Ziele, eine gute Organisation und auch Motivation. Die Schulleitung stellt auch den Dialog über den Lehrplan 21 sicher.

Wie würden sie die Kernaufgabe der Schulbehörde und entsprechend jene der Schulleitung beschreiben? Wo gibt es Überschneidungen?

Die Schulbehörde legt kurz- und langfristige Ziele fest, dies in Zusammenarbeit mit der Schulleitung, und sie überprüft die Zielerreichung. Sie ist für die Schulleitung und die Bauvorhaben ver-

antwortlich. In Frauenfeld beispielsweise ist die Zahl der Schülerinnen und Schüler seit 2012 um knapp 15 Prozent gestiegen. Angesichts dieser Entwicklung braucht die Schulleitung viel Voraussicht. Die Schulleitung setzt operativ um, was die Schulbehörde festlegt. Überschneidungen gibt es vor allem im Bereich Personal. Als Behörde sind wir formal zuständig für Anstellungen und Entlassungen. Die Personalauswahl erfolgt daher in enger Zusammenarbeit mit der Schulleitung.

weiter auf der nächsten Seite ›



jedoch nie diskriminiert gefühlt», sagt sie. Sowieso sei sie sich ein Männerumfeld gewöhnt: Walzthöny hat freiwilligen Militärdienst bei den Tambouren geleistet, das Instrument zierte noch immer den Sperrbildschirm ihres Smartphones.

«Alle müssen das Ziel kennen»

Nach insgesamt sechs Jahren als Sekundarlehrerin in Weinfelden absolvierte Walzthöny die Schulleitungsausbildung des Netzwerkes Schulführung. Dann ergab sich im Schuljahr 2018/2019 die Gelegenheit, im Langdorf im Jobsharing mit einem 30 Prozentpensum einzusteigen. Walzthöny teilte sich die Stelle mit Beat Goldinger, der mit seiner Einzelfirma vakante Schulleitungsstellen vorübergehend besetzt. «Von ihm als erfahrenen Schulleiter konnte ich viel lernen, so gesehen war dieses Jahr der ideale Einstieg in den Job.» Seit 2019/2020 führt sie nun die Schule

«Lehrpersonen, Schüler, Eltern, Behörde – ich muss ihre Anliegen erkennen und umgekehrt die richtigen Worte finden, damit meine Botschaft ankommt.»

zu hundert Prozent und ist für 35 Lehrpersonen sowie zehn Betreuerinnen des Tagesschulangebotes verantwortlich. «Zentral ist bei dieser Grösse, dass alle das gemeinsame Ziel kennen, da ich ja nicht mit jedem und jeder täglich sprechen kann.» Nach diesem Ziel gefragt, sagt sie: «Das Miteinander ist mir sehr wichtig.» Sowohl im Team als auch in der gesamten Schulanlage. Diese ist relativ weitläufig: Zwei Schulhäuser, zwei Kindergärten sowie ein Tagesschulangebot befinden sich darauf.

Entsprechend verteilt sind Lehrpersonen, Schülerinnen und Schüler im Alltag. Der sportliche Begegnungsmorgen sei einer dieser seltenen Momente, an denen alle Personen, die das Langdorf beleben, an einem Ort versammelt sind. So hat Walzthöny an diesem Morgen die Gelegenheit ergriffen und eine kurze Rede gehalten. Diese richtete sich vor allem an die Primarschülerinnen und -schüler und erklärte mittels einer kurzen Geschichte, wie Bewegung beim Lernen helfen kann. Der

Hintergrund davon: Im Schulhaus läuft gerade die VCS-Aktion «Walk to school» mit dem Ziel, dass der Schulweg zu Fuss zurückgelegt wird. Ins Langdorf kommen Schüler aus den privilegierten Wohnquartieren auf den Frauenfelder Hügeln und Wohnquartieren, die von Mehrfamilienhäusern geprägt sind, zusammen. «Unsere Schule ist darum sehr heterogen und hat einen relativ hohen Ausländeranteil. Ich will, dass diese Vielfalt als Chance begriffen wird, um voneinander zu lernen», sagt sie.

Sie haben die Zusammenarbeit angesprochen. Wie funktioniert diese in Frauenfeld, wo in der Primarschule sechs Schulleitungen beschäftigt sind?

Eine Vertretung der Schulleitungen sitzt in der strategischen Kommission der Behörde. Das ist deshalb wichtig, weil wir die Ansichten und Ideen der Personen, die an der Front arbeiten, bei Entscheiden einbeziehen wollen. So verlieren wir bei der Erarbeitung der Strategie den Kontakt zur Basis nicht.

Die Aufgaben der Basis wurden im soeben veröffentlichten Berufsbild der Thurgauer Schulleitungen festgehalten. Wie sehen Sie die Bedeutung dieses Leitbildes?

Es schafft Klarheit über das Kerngeschäft der Schulleitung und schützt diese so vor Überlastung. Auch die Schulbehörde profitiert. Sie kann bei zusätzlichen Aufgaben anhand des Leitbildes definieren, ob die Schulleitung diese übernehmen kann und welche Aufstockung der Stellenprozente das allenfalls zur Folge hat. Das Leitbild ermöglicht individuelle

Anpassungen. Für die Thurgauer Schulgemeinden ist dies von Vorteil, weil sie sehr unterschiedlich aufgestellt sind.

Die Frauenfelder Schulgemeinde ist in ein städtisches Umfeld mit wachsenden Schülerzahlen eingebettet. Was sind hier die Besonderheiten für die Schulleitung?

Ein Vorteil ist, dass sich die Schulleitungen über spezifische, lokale Fragen und Aufgaben untereinander austauschen und aufteilen können. Das ist für eine einzelne Schulleitung in einer klei-

Digitaler Unterricht im Fokus

Später steht ein Unterrichtsbesuch auf dem Programm. Auf dem Weg dorthin füllen die Schülerinnen und Schüler auf dem Weg zurück von der Pause die Schulhausgänge mit Lachen und Rufen, einige rennen. «Ich habe mir auch schon überlegt, ob ich gegen diesen Lärm etwas unternehmen will. Aber ab und zu muss man pragmatisch sein: Die ständige Kontrolle solcher Regeln würde einen massiven Aufwand bedeuten.» Die Sechstklässler an diesem Morgen begrüßen die Schulleiterin mit «Grüezi Frau Walzthöny» im Chor, danach richtet sich ihre Aufmerksamkeit auf einen Menschen aus Karton, an dem die Lehrerin die Lage und Funktion verschiedener Organe erklärt.

Walzthöny hat sich eine Liste der Schülerinnen und Schüler inklusive Fotos besorgt («Ich kann die meisten Schülerinnen und Schüler zuordnen, alle Namen kann ich mir aber nicht merken»), sitzt im hinteren Bereich des Klassenzimmers mit ihrem Laptop. In einem Gespräch wird sie der Lehrerin später rückmelden, was ihr am Unterricht gefallen hat und wo sie noch Entwicklungspotential sieht. «Die Personalführung ist eine der schönsten Seiten des Berufs», sagt Walzthöny dazu. Nach der Unterrichtsstunde, in der mit Kartonmodellen, Lückentexten und Kreide gearbeitet wurde, sagt sie: «Solche Besuche zeigen mir: Wir haben zwar das Material für das digitale Klassenzimmer, gleichzeitig wird es noch nicht oft angewendet. Wir brauchen in diesem Bereich noch Weiterbildungen für die Lehrpersonen.»



Isabella Walzthöny während eines Unterrichtsbesuches im Klassenzimmer.

Das Bauchgefühl nicht vergessen

Zurück im Büro sinniert Walzthöny über ihren Beruf, bei dem sie täglich dazulerne und es nie langweilig werde. «Natürlich gibt es gerade auch unter Lehrpersonen Vorurteile über den Beruf – etwa, dass man kein Privatleben mehr habe und mit administrativen Arbeiten zugedeckt sei.» Auch sie sei nicht gerade enthusiastisch beim Erledigen von administrativen Arbeiten, «aber ich mache sie dennoch genau, weil es wichtig ist, gut dokumentiert zu sein». Daneben müsse man als Schulleitung bei aller Planung und Organisation auch das Bauchgefühl nicht vergessen. «Eine zentrale Fähigkeit ist es, im dichten Alltag zu erkennen, was wichtig ist – und diese Punkte dann zu bearbeiten und dabei nicht allzu perfektionistisch sein zu wollen.» ■

nen Schulgemeinde weniger gut möglich. Zudem übernimmt die professionell organisierte Schulverwaltung viele für alle anfallende Aufgaben. Weil es mehrere Schulleitungen sind, bedeutet das andererseits, dass die einzelne Schulleitung sich an der gemeindeinternen «Leitlinie» ausrichten hat. Schulleitungen in kleinen Schulgemeinden haben da mehr Freiheiten, müssen allerdings auch sehr viele Aufgaben übernehmen. Es ist letztlich eine Frage der Persönlichkeit und der eigenen Zielsetzung, welche Strukturen eine Schulleitung bevorzugt.

Das Berufsleitbild wurde auch erarbeitet, um den Nachwuchs in der Schulleitung sicherzustellen. Wo sehen Sie bei diesem Thema Handlungsbedarf?

Dass der Nachwuchs je nach Schulgemeinde knapp ist, ist auch ein grundsätzliches Problem: So bildet die Pädagogische Hochschule Thurgau ständig neue Lehrpersonen für den Arbeitsmarkt aus, bei den Schulleitungen hingegen gibt es dieses von selbst laufende System nicht. Für die Schulleitung geeignete Personen müssen wie in der Privatwirt-

schaft üblich zuerst erkannt, angesprochen und gefördert werden. Schulbehörden und Schulleitungen sind darum in der Pflicht, auf geeignete Lehrpersonen zuzugehen. Gute Schulleitungen generieren diesen Nachwuchs einfacher, da sie ihrem Team durch ihr eigenes Beispiel zeigen, dass sie einen attraktiven und spannenden Beruf ausüben. ■

Interview: Urs-Peter Zwingli

THEMA

Was es bedeutet, in der Schulleitung zu arbeiten

Die Thurgauer Bildungsverbände, die PHTG und das AV haben ein gemeinsames Positionspapier «Schulleitungsberuf im Thurgau» verfasst. Einblicke in die Entstehungsgeschichte und den Inhalt der Berufsvorstellungen.

Text: Heinrich Christ, AV

Haben wir ein Problem mit dem Schulleitungsberuf? Nein, meinen die einen: Die Schulleitungen (SL) im Thurgau sind gut etabliert, die nötigen Stellen sind besetzt. Und immer wieder entscheiden sich motivierte junge Kolleginnen und Kollegen für die SL-Ausbildung. Ja, tönt es von anderer Seite: Das Interesse an der SL-Ausbildung schwanke, die Schulgemeinden könnten ihre Schulleitungsstellen zwar besetzen, hätten aber nicht immer genügend Auswahl. Im Sinn von «Vorsicht ist besser als Nachsicht» nahm der Regierungsrat das Thema 2016 in seine Legislaturziele auf und forderte darin, die Arbeitssituation für Schulleitungen und die Attraktivität des Berufes zu optimieren. Gemeinsam nahmen sich Bildungsverbände, PHTG und AV dieser Aufgabe an.

Aller Anfang ist ein Workshop

März 2017: Rund dreissig Lehrpersonen, Schulleiterinnen und Schulleiter, Behördenmitglieder und Fachleute aus Hochschule und Verwaltung treffen sich in einem Hörsaal am Rand des Campus der Pädagogischen Hochschule in Kreuzlingen. Anhand der vier Themenfelder «Berufsbild», «Anstellung», «Rekrutierung» und «Aus- und Weiterbildung» versuchen sie eine Diagnose des Schulleitungsberufs. Die Welt wird dabei nicht neu erfunden: «Flexibilisierung der Aus- und Weiterbildung», «Klare Anstellungsbedingungen», «Stärkung der Rekrutierung in der Personalarbeit vor Ort», «Teilzeitmodelle fördern» – das sind alles keine revolutionären Forderungen. Und sie betreffen Themen, bei denen dem Kanton, der PH sowie den Berufsverbänden aufgrund übergeordneter Rahmenbedingungen und finanzielle Realitäten die Hände eng gebunden sind.

Gemeinsame Vorstellungen als «missing link»

Wegweisend wurde aber die These, dass die Probleme weniger in den «hard facts» wie Lohn, Pensum oder Organisation der Ausbildung liegen, als in fehlenden gemeinsamen «Berufsvorstellungen». Es fehlen also Antworten auf die Fragen, was eine Schulleitung überhaupt ausmacht, welches ihre Kernaufgaben sind und weshalb es Schulleitungen braucht. Deren Klärung – so die Vermutung – könnte sich positiv auf alle oben erwähnten Handlungsfelder (Berufsbild, Aus- und Weiterbildung, Anstellungsbedingungen, Rekrutierung) auswirken. Eine Arbeitsgruppe mit Vertretungen aller Bildungspartner erhielt entsprechend den Auftrag, «Berufsvorstellungen» zu Papier zu bringen. Das Ergebnis liegt nun als sechsseitiges Dokument «Schulleitungsfunktion Thurgau» vor.

Anzeige



Wild auf Wald

bis 29. März 2020
 Naturmuseum Thurgau / Frauenfeld
 Di–Fr 14–17 Uhr / Sa–So 13–17 Uhr
 naturmuseum.tg.ch

Thurgau



Über Leitung sprechen

Der erste Abschnitt wirft die grundsätzlichen Fragen auf: Was waren und sind die Ziele der Geleiteten Schule? Welche Rolle haben Schulleitungen in unserem System der Teilautonomen Schulen? Was macht Führen im Schulumfeld aus? Diese Fragen bereiten auf den zweiten Abschnitt, das eigentliche Berufsbild vor. Natürlich waren sich die Autorinnen und Autoren bewusst, dass es den oder die prototypische Schulleitung nicht gibt. Trotzdem versuchen sie, ein Bild zu skizzieren. Die Schulleitung erhielt dafür eine Persönlichkeit (positives Menschenbild, die Freude, zu führen, Belastbarkeit usw.), pädagogische Erfahrung und eine solide Ausbildung. So ausgestattet kann sie mit ihrem umfassenden gesetzlichen Auftrag mit den drei Hauptgebieten pädagogische Führung, personelle Führung, administrativ-organisatorische Führung konfrontiert werden.

Beziehungen im Vordergrund

Wie kommt man dieser komplexen Führungsaufgabe nach? Die Autorinnen und Autoren waren sich schnell einig, dass gute Führung – nicht nur im Schulumfeld – auf Menschen bezogen ist. Letztlich stehen die Beziehungen zwischen den Menschen in einer Organisation im Vordergrund. Eine Herausforderung ist die Verortung der Schulleitung zwischen operativer und strategischer Ebene. Wie diese Schnittstelle genau gestaltet ist,

unterscheidet sich von Ort zu Ort. Genauso wie auch andere lokale Begebenheiten das effektive Bild der rund 140 Schulleitungen und 84 Schulgemeinden im Kanton beeinflussen. Die Definition eines passenden Stellenprofils muss entsprechend vor Ort erfolgen.

Vom Berufsbild zum Stellenprofil

Grundlage dafür bilden die Empfehlung für einen Grundauftrag im dritten Teil: Die Empfehlungen unterscheiden zwischen Themen und Aufgaben, die in den Grundauftrag gehören und grundsätzlich im Rahmen des Mindestpensums gemäss § 19 Volksschulverordnung geleistet werden sollen und möglichen Zusatzaufträgen, die zusätzlich vergütet oder entlastet werden (z.B. Betreuung von Bauprojekten oder Leitung von Tagestrukturen). Diese Aufstellung ist wie das ganze Dokument nicht als abschliessend oder absolut zu verstehen, sondern als Empfehlung. Das Dokument soll helfen, über das Thema Schulleitung ins Gespräch zu kommen. Wenn es dazu beiträgt, lokale Stellenprofile auszuhandeln, Kolleginnen und

Kollegen für den Schulleitungsberuf zu motivieren und Diskussionen um die Zukunft dieses vielseitigen Berufs anzuregen – dann hat es schon viel erreicht. ■

«Wegweisend wurde die These, dass die Probleme weniger in den 'hard facts' wie Lohn, Pensum oder Organisation der Ausbildung liegen, als in fehlenden gemeinsamen Berufsvorstellungen.»

Download

Dokument unter Stichwort «Schulleitungsfunktion» auf: av.tg.ch

THEMA

Wenn der Private Banker Schulleiter werden will

Schulleitungsnachwuchs ist gefragt. Die Thurgauer Schulgemeinden setzen darum auf eine verstärkte Nachwuchsförderung. Parallel dazu werden Quereinsteigende im Beruf ein Thema.

Text: Urs-Peter Zwingli

Den Schweizer Schulleiterinnen und Schulleitern steht ein Umbruch bevor: Laut der Umfrage 2019 des Berufsverbandes VSLCH sind 20 Prozent der Schulleitungen über 59 Jahre alt. Einige Schulgemeinden spüren bereits, dass das Angebot auf dem Markt knapper wird: In der VSLCH-Umfrage gaben 60 Prozent der Teilnehmer an, sie hätten zunehmend Mühe, freie Schulleitungsstellen zu besetzen. Einzelne Kantone wie Glarus und Bern würden wegen steigender Schülerzahlen sowie anstehender «Pensionierungswellen» sogar auf einen grossen Mangel hinsteuern, schreibt der Verband Schulleiterinnen und Schulleiter Schweiz (VSLCH) in einer Medienmitteilung. Gleichzeitig gebe es grosse Unterschiede zwischen den Kantonen. So zeigt die Umfrage auch, dass schweizweit 66 Prozent der Schulleitungen seit Beginn ihrer Tätigkeit nie die Stelle gewechselt haben.

Schulgemeinden in der Pflicht

Im Thurgau konnten auf das Schuljahr 2019/2020 alle Schulleitungsstellen besetzt werden. Um den Schulleitungsnachwuchs langfristig zu sichern, haben verschiedene Akteure der Volksschule gemeinsam Massnahmen ergriffen: Im November wurde ein Berufsleitbild veröffentlicht, das von allen Bildungsverbänden, der Pädagogischen Hochschule sowie dem Amt für Volksschule erarbeitet wurde (mehr dazu auf Seite 12 und 13). «Das Berufsleitbild schärft das Stellenprofil der Schulleitungen, ihr Grundauftrag ist jetzt klar definiert», sagt Heinz Leuenberger, Präsident des Verbandes Thurgauer Schulgemeinden (VTGS). «Unsere Hoffnung ist, dass die Schulleitungen damit grundsätzlich eine höhere Berufszufriedenheit haben und länger an einer Stelle bleiben.» Dies, weil das Leitbild darstelle, welche Aufgaben als Zusatz zum Grundauftrag gezählt und entsprechend mit einem höheren Pensum ausgeglichen werden sollen.

Zusätzlich zum Leitbild fordere der VTGS seine Mitglieder dazu auf, sich in der Rekrutierung neuer Schulleitungen zu engagieren. «Die Förderung und Weiterbildung geeigneter Lehrpersonen ist eine ständige Aufgabe aller Schulleitungen und Schulbehörden.» Es gelte dabei, viele Gespräche zu führen und Lehrpersonen mit Potential immer wieder anzusprechen. «Es kann eine gewisse Zeit dauern, bis sich eine geeignete Lehrperson für die Ausbildung zur Schulleitung entscheidet.»

Bereits im Juni 2018 empfahl der VTGS in seiner Verbandszeitschrift «Zytpunkt» auch konkrete Möglichkeiten, wie angehende Schulleitungen unterstützt werden können: Dazu gehören etwa die Zuteilung eines Mentors sowie eine Kostenbeteiligung an der Ausbildung.

Schulleitung gestaltet die Schule

Aktuell sei es tatsächlich nicht einfach, freie Schulleitungsstellen zu besetzen, bestätigt Leuenberger die Momentaufnahme der VSLCH-Umfrage. Die Gründe dafür seien vielfältig: Einerseits sei die Nachwuchsförderung bisher nicht systematisch betrieben worden. Andererseits liessen sich immer wieder Lehrpersonen zur Schulleitung ausbilden, die den Beruf nach wenigen Jahren wieder verlassen. «Eine Schule zu leiten ist eine sehr interessante, aber auch anspruchsvolle Aufgabe», sagt Leuenberger. Nicht jede gute Lehrperson sei automatisch dazu befähigt, in der Schulleitung zu arbeiten. «Man ist in einer Führungsposition, muss verschiedene Anliegen einbinden und viele Entscheidungen fällen.

Die Führung von Menschen muss ein Stück weit auch eine Berufung sein.» Wer im Beruf am richtigen Ort sei, habe aber viel Einfluss auf die Gestaltung der Schule. «Die Schulleitung nimmt in der Entwicklung von Unterrichtsmethoden im Rahmen des Lehrplans 21 eine entscheidende Rolle ein.»

Mehr Quereinsteigende?

In Zeiten, in denen Schulleitungsnachwuchs gefragt ist, werden auch Quereinsteigende wieder häufiger zum Thema:

Schulleitungen also, die keinen Hintergrund als Lehrpersonen haben, dafür aber Führungserfahrung aus der Wirtschaft oder Verwaltung mitbringen. «Der VTGS-Vorstand ist geteilter Meinung über Quereinsteigende», sagt Leuenberger. «Ich persönlich würde es begrüssen, wenn mehr Externe die Ausbildung zur Schulleitung machen. Man muss nicht zwingend eine Lehrperson sein, um in der Schulleitung arbeiten zu können.» Natürlich, fügt er an, müssten Quereinsteigende das nötige pädagogische Wissen nachholen. Quereinsteigende in der Schulleitung sind im Thurgau grundsätzlich möglich, die Rahmenbedingungen dafür sind relativ eng definiert: Laut der Verordnung über die Volksschule müssen Quereinsteigende einen Hochschulabschluss, Führungserfahrung sowie «mehrjährige Erfahrung mit Bezug zum schweizerischen Bildungswesen» vorweisen. Auch der Zugang zur Schulleitungsausbildung etwa an der PHTG ist gemäss

«Unsere Hoffnung ist, dass die Schulleitungen dank des neuen Leitbildes grundsätzlich eine höhere Berufszufriedenheit haben.»

Heinz Leuenberger, Präsident VTGS

EDK in der Regel ein Lehrdiplom sowie mindestens fünf Jahre Unterrichtserfahrung geknüpft. Wer über eine Schulleitungsstelle verfügt, wird auch zur Ausbildung zugelassen, falls er eine der genannten Bedingungen nicht erfüllen kann – erhält dann allerdings nur eine Kursbescheinigung ohne EDK-Anerkennung.

Eine Ausbildung extra für Quereinsteigende

Allerdings gibt es für Quereinsteigende ohne Lehrdiplom alternative Ausbildungsangebote: Die Pädagogische Hochschule Luzern (PHLU) führt aktuell bereits zum fünften Mal den CAS «Mit Führungserfahrung eine Schule leiten» (FESL) durch. «Wir hatten immer wieder Anfragen für die Schulleitungsausbildung von Personen, die Führungserfahrung aus Unternehmen und NGOs aber kein Lehrdiplom mitbringen. Das hat uns auf die Einführung eines speziellen CAS gebracht», sagt die Studiengangsleiterin Caroline Lanz, die an der PHLU die Abteilung Schulleitung und Schulentwicklung verantwortet. Die Quereinsteigenden kämen aus verschiedensten Berufsfeldern: Darunter sind Sozialpädagoginnen und Sozialpädagogen, Juristinnen und Juristen, aber auch ein Private Banker oder ein Ingenieur aus dem Flugzeugbau sei unter den bisher 79 Absolventinnen und Absolventen. Führungserfahrung allein genügt aber nicht:

«Wir hatten immer wieder Anfragen für die Schulleitungsausbildung von Personen, die Führungserfahrung aus Unternehmen und NGOs aber kein Lehrdiplom mitbringen.»

Caroline Lanz, PHLU

«Wer zum CAS zugelassen werden will, muss eine mehrjährige Affinität zur Bildungslandschaft Schweiz belegen.» Viele Interessenten seien etwa in Schulbehörden engagiert oder hätten im bisherigen Beruf Berührungspunkte mit der Schule gehabt. Weil Führungserfahrung ein zwingender Zulassungsgrund ist, wird im CAS FESL der Fokus auf pädagogisch-psychologische Themen und schulische Aspekte gelegt. Personalführung wird hingegen eher am Rand thematisiert.

Lanz betont: «Die Ausbildung ist keine Garantie, dass die Absolvierenden den Einstieg in die Schulleitung schaffen.» Der erwähnte Private Banker werde es schwieriger haben als etwa Juristen oder Sozialpädagogen, die zuvor bereits mit Kindern und Jugendlichen gearbeitet haben. «Die öffentliche Akzeptanz für Quereinsteigende ist noch immer eher tief. Der CAS hat gerade am Anfang viel Skepsis geweckt.» Mit steigendem Bedarf an Schulleitungen steige allerdings auch die Akzeptanz. So würden jährlich mehrere FESL-Absolventinnen und –Absolventen eine Stelle in der Schulleitung finden. Sie sei überzeugt, dass Schulen von externen Kompetenzen profitieren können. «Gerade für grosse und komplexe Schuleinheiten können Erfahrungen, die beispielsweise ein Manager einer mittelgrossen Firma mitbringt, ein Gewinn sein.» ■



HINTERGRUND

Schulleitungen schätzen ihre Schulen treffend ein

Resultate von schriftlichen Befragungen zeigen, dass die Schulleitungen Aussagen zu ihrer Schule sehr ähnlich einschätzen wie Lehrpersonen, Eltern oder Schülerinnen und Schüler.

Text: Patrick Bachmann & Patrick Steffen, Schulevaluation AV

Die Fachstelle Schulevaluation befragt verschiedene Anspruchsgruppen der Thurgauer Volksschule zu schulischen Themen (siehe Textbox). Ein Überblick über die Auswertungen zeigt, dass die Schulleitungen ihre Schulen weitgehend ähnlich einschätzen wie die Schülerinnen und Schüler, Eltern sowie Lehrpersonen. So zogen beispielsweise alle Befragten eine positive Gesamtbilanz über ihre Schule: Schulleitungen und Lehrpersonen bewerteten die Aussage «Alles in allem haben wir eine sehr gute Schule» mit fast deckungsgleichem und hohem Mittelwert. Kinder und Jugendliche sowie Eltern beurteilten diese Aussage zwar leicht kritischer, aber dennoch mit gutem Mittelwert. Übereinstimmend gute Mittelwerte zwischen Schulleitungen, Lehrpersonen und Eltern zeigten sich auch in anderen für den Schulalltag wesentlichen Belangen. Diese umfassen beispielsweise Aussagen dazu, ob an der Schule die Eltern als wichtige Schulpartner wahrgenommen würden, ob Schulleitung und Kollegium stetig daran seien, ihre pädagogischen Grundsätze im Alltag umzusetzen, oder ob klar festgelegt sei, wie bei Verstössen gegen Schulregeln vorzugehen ist.

Kritischer Blick auf die Rückmeldungskultur

Andere Aussagen schätzten die verschiedenen Befragten übereinstimmend kritisch ein. So wies die Auswertung der Schulleitungsbefragungen bemerkenswert tiefe Mittelwerte und eine breite Streuung über sämtliche Antwortmöglichkeiten etwa bei der Aussage aus, ob an der Schule gezielt Rückmeldungen zur Schulqualität bei Eltern eingeholt würden. Knapp die Hälfte der Schulleitungen ortete Verbesserungsbedarf. Noch kritischer bewerteten insbesondere die Schulleitungen von Primarschulen, ob die Lehrpersonen regelmässig Rückmeldungen zur Unterrichtsqualität durch systematische Befragungen bei Schülerinnen und Schülern einholen würden. Rund zwei Drittel der Schulleitungen aller Stufen vermerkten bei dieser Aussage Verbesserungsbedarf. Mit kritischen Einschätzungen bewerteten auch die Eltern, die Schülerinnen und Schüler der Sekundarschule und die Lehr-

personen entsprechende Aussagen in ihren Befragungen. Die Lehrpersonen orteten jedoch durchgehend weniger Verbesserungsbedarf als die Schulleitungen. Die dargestellten Auswertungen deuten darauf hin, dass an der Thurgauer Volksschule noch keine flächendeckende Kultur der systematischen Sicherung der Schul- und Unterrichtsqualität besteht, die die Perspektive von Eltern sowie Kindern beziehungsweise Jugendlichen miteinbezieht. Ein grosser Teil der Schulleitungen erkennt entsprechenden Verbesserungsbedarf.

Vergleiche unterschiedlicher Stufen

Erwähnenswert sind ferner einzelne Vergleiche zwischen verschiedenen Gruppen von Schulleitungen. Wider Erwarten kaum Mittelwertsunterschiede zeigen die Einschätzungen von Schulleitungen mit zwanzig und weniger unterstellten Lehrpersonen gegenüber denjenigen von Schulleitungen mit grösserer Führungsspanne. Jedoch unterscheiden sich Einschätzungen von Schulleitungen der Primarschule von solchen der Sekundarschule. Mittelwerte der Einschätzungen von Primarschulleitungen sind häufig kritischer als solche der Sekundarschulleitungen. Die bereits erwähnte Aussage zum Einholen von Rückmeldungen bei Kindern beziehungsweise Jugendlichen durch die Lehrpersonen veranschaulicht diese Tendenz.

Datenbasierte Erkenntnisse für Politik und Öffentlichkeit

Die anonymisierten Erkenntnisse aus Befragungen und Schwerpunkte aus Rückmeldungen an die Schulen bilden das Rückgrat für das Steuerungswissen zur Schul- und Unterrichtsqualität, das die Fachstelle Schulevaluation dem Amt für Volksschule sowie dem Departement für Erziehung und Kultur zur Verfügung stellt. Das Steuerungswissen soll eine Übersicht über die kantonale Bildungslandschaft und damit die Rechenschaftslegung des Schulträgers Kanton gegenüber Politik und Öffentlichkeit gewährleisten. Darüber hinaus dient es der datengestützten Gestaltung der Bildungspolitik. ■

Befragungen zur Schul- und Unterrichtsqualität

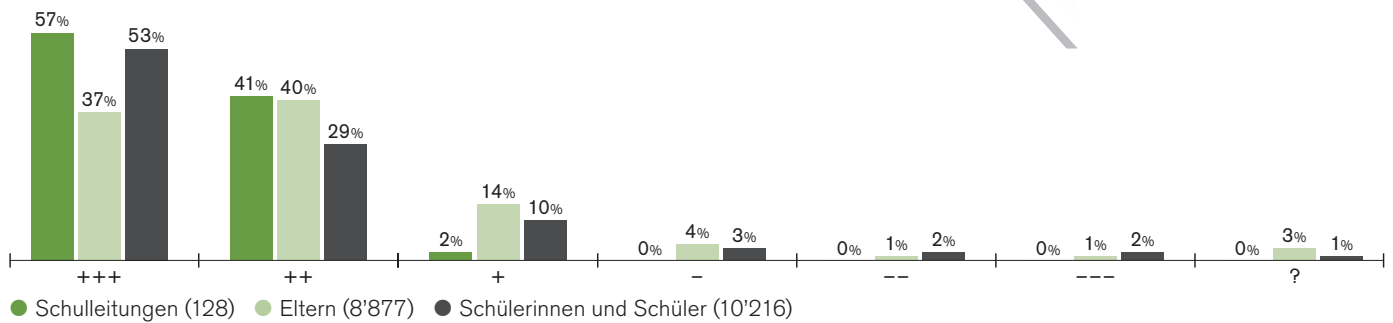
Die Fachstelle Schulevaluation gibt den Thurgauer Volksschulen regelmässig Rückmeldungen zur Schul- und Unterrichtsqualität. Diese beruhen auf Einschätzungen, die Schülerinnen und Schüler ab der Mittelstufe, Eltern, Lehrpersonen, Schulleitungen und Schulbehörden und allenfalls weitere Befragte zurückmelden. Seit 2014 verwendet die Fachstelle Fragebogen, die standardisiert und statistisch überprüft sind. Einzelne Aussagen zur Schul- und Unterrichtsqualität stimmen darin bei den unterschiedlichen Befragten überein. Dies erlaubt, die verschiedenen Perspektiven zu vergleichen sowie Gemeinsamkeiten und Unterschiede einander gegenüberzustellen.

Legende

- +++ trifft genau zu
- ++ trifft meist zu
- + trifft eher zu
- trifft eher nicht zu
- trifft meist nicht zu
- trifft gar nicht zu
- ? weiss nicht

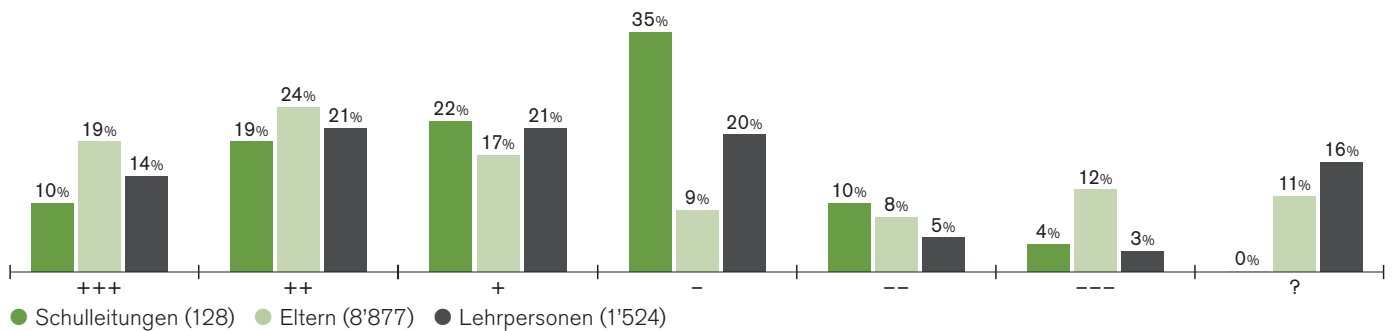
Alles in allem haben wir eine sehr gute Schule

Mittelwert Schulleitungen: 5.5 Eltern: 5.1 Schülerinnen und Schüler: 5.2



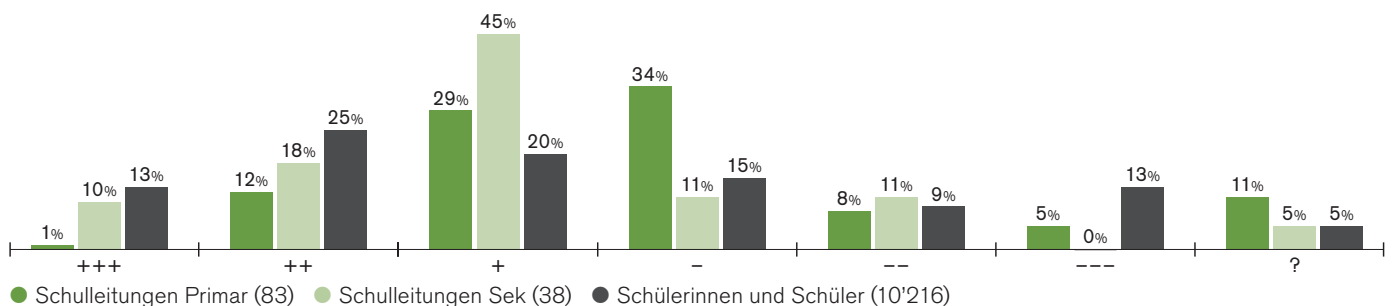
An unserer Schule werden gezielt Rückmeldungen zur Schulqualität bei Eltern eingeholt

Mittelwert Schulleitungen: 3.7 Eltern: 4.0 Lehrpersonen: 4.1



Die Lehrpersonen holen regelmässig Rückmeldungen zur Unterrichtsqualität durch systematische Befragung von Schülerinnen und Schülern ein

Mittelwert Schulleitungen Primar: 3.4 Schulleitungen Sek: 4.1 Schülerinnen und Schüler: 3.8





THEMA

Drei Hochschulen – eine gemeinsame Ausbildung

Wer sich in der Ostschweiz zur Schulleiterin oder zum Schulleiter ausbilden lässt, erhält auch ein Netzwerk in drei Kantonen. Hintergrund ist die Kooperation der drei Pädagogischen Hochschulen Thurgau, St.Gallen und Graubünden: Die angehenden Schulleitungen besuchen Kurse an allen drei Standorten und werden dort zu vielseitigen Führungspersonen ausgebildet.

Text: Viviane Hoyer, Leiterin Netzwerk Schulführung (NSF), PHTG

Wer sich im Kanton Thurgau für eine Schulleitungsausbildung entscheidet, der bekommt mit dem fachlichen Wissen auch ein persönliches Netzwerk. Das Certificate of Advanced Studies (CAS) Schulleitung bieten nämlich die drei Pädagogischen Hochschulen Thurgau, St.Gallen und Graubünden

gemeinsam an. Sie sind dafür im Netzwerk Schulführung (NSF) zusammengeschlossen. Die Partner-Hochschulen nutzen in der Kooperation ihr Wissen und ihre Erfahrung gemeinsam und entwickeln so den Studiengang stetig weiter. Der Austausch über die Kantonsgrenzen wird auch praktisch umgesetzt: Die Ausbildung umfasst zehn Sequenzen à drei Tage. Diese Blockkurse finden abwechseln an den PH-Standorten in Kreuzlingen, Rorschach und Chur statt. So lernen die auszubildenden Schulleiterinnen und Schulleiter die drei PHs und ihre jeweils eigenen Weiterbildungs- und Infrastrukturangebote kennen.

Heterogene Gruppe von Studierenden

Dank der Zusammenarbeit der Hochschulen deckt das NSF die Zielgruppe «Schulleitung» aus drei Grenzkantonen ab. Die Gruppe der Studierenden ist aber nicht nur nach ihrer Herkunft sehr heterogen zusammengesetzt: Lehrpersonen unter 30 Jahren, die nach den erforderlichen fünf Jahren Unterrichtserfahrung sofort die Schulleitungsausbildung in Angriff nehmen sind genauso darunter wie 50-jährige Lehrpersonen, die langjährige Erfahrung aus verschiedenen Schulen mitbringen. Teils absolvieren auch universitär ausgebildete Pädagogen den Lehrgang, die ihr praktisches Wissen erweitern wollen. Für die Ausbildung orientiert sich das NSF am «Profil für Zusatzausbildungen Schulleitungen» der Schweizerischen Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren (EDK) vom Oktober 2009. Dieses Profil umreißt die Rahmenbedingungen der Schulleitungsausbildung in pädagogischer, personeller, organisatorischer und adminis-

trativer Hinsicht. Das darauf fussende NSF-Ausbildungsprofil setzt den Akzent auf ein geklärtes Führungsverständnis und auf eine professionelle Gestaltung der eigenen Führungsrolle. Grundsätze, die zukünftige Schulleitungen demnach verinnerlichen sollen, sind etwa ein kooperativer Führungsstil sowie das Bewusstsein, wie in der Kommunikation mit verschiedenen Anspruchsgruppen (Lehrpersonen, Eltern, Schülerinnen und Schüler, Schulbehörden etc.) flexibel reagiert werden kann. Zur Führungsrolle einer Schulleitung gehört weiter, die Vielseitigkeit der Schülerschaft anzuerkennen und Schülerinnen und Schüler mit sonderpädagogischen Bedürfnissen sinnvoll zu integrieren.

Theorie und Praxis verbinden

Ziel der Ausbildung ist es weiter, die persönlichen Grundlagen für eine gelingende Schulführung aufzubauen. Zu diesem Grundwissen zählen Personalmanagement, Teamentwicklung, Betriebsorganisation, Qualitätsmanagement sowie Schul- und Unterrichtsentwicklung. Ergänzend werden Instrumente für einen sinnvollen Umgang mit Ressourcen, für eine passende Kommunikation und für eine gezielte Öffentlichkeitsarbeit vermittelt.

Der Studiengang geht von einem erwachsenbildnerischen Ansatz aus, der die Mitverantwortung sowie den kontinuierlichen Erfahrungs- und Praxisbezug zur theoretischen Fundierung in den Mittelpunkt stellt. Systematische Selbsteinschätzungen und -reflexionen ermöglichen die persönliche Auseinandersetzung und unterstützen die individuelle Vertiefung einzelner Ausbildungsinhalte. Der Studiengang lebt nicht zuletzt vom Engagement der Dozierenden der drei Hochschulen. Sie bringen unterschiedlichste, langjährige Berufserfahrung ein, die punktuell mit ausgewiesenen Fachexperten, die einen externen Blick auf das Bildungssystem einbringen, ergänzt wird.

Plattform für vielfältige Weiterbildungen

Wer den Studiengang «Schulleitung» abschliesst, erhält ein von der EDK anerkanntes Certificate of Advanced Studies. Die mit dem Zertifikat erlangten 20 ECTS-Punkte lassen den Anschluss an eine Spezialisierung oder weiterführende Qualifizierung im Bildungsbereich zu. Kantonsspezifische Weiterbildungsangebote der Volksschulämter ergänzen die im Lehrgang vermittelten Inhalte. Voraussetzung für die Zulassung zum Studiengang sind gemäss EDK-Profil fünf Jahre Unterrichtserfahrung, ein Lehrdiplom sowie eine Schulleitungsstelle. Diese Erfordernisse gewährleisten eine berufsbegleitende Ausbildung; durch die direkte Umsetzung des neu erworbenen Wissens im Alltag entsteht eine Wechselwirkung zwischen Theorie und Praxis.

Erweiterung der Ausbildung ist gefragt

Seit die ersten Schulleitungen in den 1980er-Jahren eingeführt wurden, hat sich die Schullandschaft stark verändert. An den Schulen ist die Funktion weitgehend etabliert, es stellt sich allerdings an vielen Orten auch die Frage der Nachfolge. Andere An-

forderungen an die Schulleitungsausbildung sind zudem in den vergangenen Jahren in den Vordergrund getreten: Digitalisierung, Sonderpädagogik, grössere Schuleinheiten mit komplexeren Organisationsstrukturen, transversale Fächer, grössere Heterogenität der Schülerinnen und Schüler etc. In diesem Zusammenhang werden vermehrt Stimmen laut, die eine Aktualisierung des Ausbildungsprofils der EDK befürworten. Diese Überarbeitung der EDK-Richtlinien würde auch einem grossen Anliegen der drei Pädagogischen Hochschulen des NSF entsprechen. Neben der Anpassung der Ausbildungsinhalte steht ebenso zur Debatte, ob die Zugangsbedingungen für den Studiengang erweitert werden sollten. Beide Entwicklungsschritte sind derzeit dringend. Das NSF wird sich auch in Zukunft dafür engagieren. ■



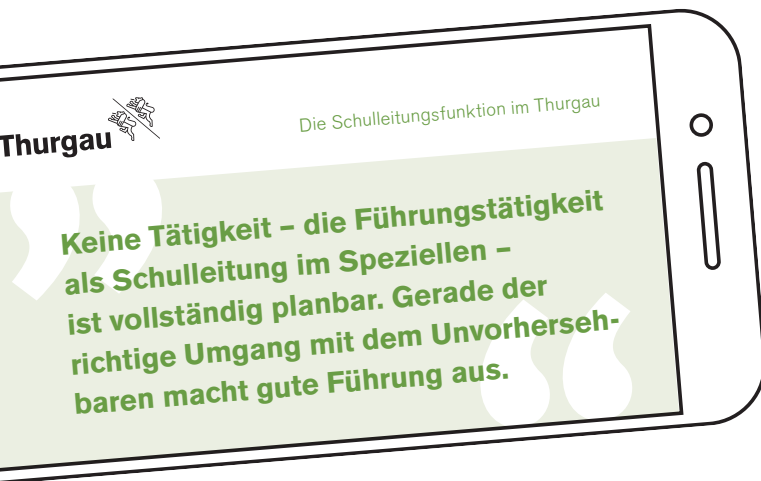
Neugierig geworden?

Weitere Infos zum CAS Schulleiterin/Schulleiter EDK sowie zu Weiterbildungsangeboten für Schulleitungen: netzwerkschulfuehrung.ch

Ostschweizer Schulleitungsforum 2020

Das Netzwerk Schulführung plant, das nächste Ostschweizer Schulleitungsforum am 25. und 26. September 2020 entlang des Themas «Agile Führung» zu gestalten.

Infos und Ausschreibung ab Anfang Jahr netzwerkschulfuehrung.ch



HINTERGRUND

Erfolgreiche Schulleitungen im Thurgau – was sagt die Forschung?

Forschende fragen sich weltweit, was Schulleitungen erfolgreich macht. Auch im Thurgau wurde eine Schule mit einem international einheitlichen Ansatz untersucht.

Text: Barbara Kohlstock, PHTG & Patricia Schuler, PHZH

Schulleitungen wurden im Kanton Thurgau und schweizweit um die Jahrtausendwende eingerichtet (vgl. Huber 2016 in Ärlestig et al., S. 421ff.). Man kann daher im Vergleich zum Volksschulwesen generell von einer jungen Funktion in Schweizerischen Schulen sprechen. Die Einführung und Entwicklung von Schulleitungen wurde auch hierzulande von Beginn weg aufmerksam verfolgt. Im Vergleich zu anderen Ländern gibt es für die Schweiz aber wenige Orientierungspunkte oder Vergleichsgrössen, die eine Aussage über die Zielerreichung von Schulleitungen erlauben würden. Auch die entsprechende Forschung befindet sich bezüglich der Schweiz noch in den Kinderschuhen. Es erstaunt daher nicht, dass in der Schweiz ergänzend zu vielen situativen Erfahrungen noch keine geklärten Indikatoren bezüglich erfolgreichen Handelns von Schulleitungen existieren. International betrachtet gibt es jedoch zahlreiche Forscherinnen und Forscher, die sich die Frage stellen, was den Erfolg von Schulleitungen ausmacht.

Erkenntnisse aus Kanada, China und Australien

Ein solches Netzwerk existiert seit 2001 unter dem Titel «International Successful School Principal Project (ISSPP)»¹. Dieses ist eines der grössten internationalen Netzwerke zur Analyse gelingenden Schulleitungshandelns mit Forschungsarbeiten aus Australien, Kanada, China, Dänemark, England, Norwegen, Schweden und den USA. Mittlerweile sind mehr als 27 Länder am Netzwerk beteiligt, die Schweiz ist seit 2014 Mitglied. Auch wenn die lokalen und nationalen Kontexte sehr stark variieren, versuchen die Forschenden des Netzwerkes anhand standardisierter Vorgehensweisen wie halb strukturierter Interviews eine gemeinsame Basis zu schaffen. Auf dieser kann ein vergleichender Austausch unter Berücksichtigung von Differenzen und Gemeinsamkeiten gemacht werden. In der Schweiz wurden bisher vier derartige Untersuchungen durchgeführt. Dafür wurde das englische Erhebungsinstrument zunächst ins Deutsche übersetzt und zur Validierung wieder zurückübersetzt (Kohlstock, Bieri & Brauckmann, 2015). Die darauf basierenden Interviews an den untersuchten Schulen erfassen sowohl die Selbstwahrnehmung der Schulleitungen als auch die Fremdperspektive (Schülerinnen und Schüler, Lehrpersonen, weiteres schulisches Personal, Eltern, Behörden), um ein mehrperspektivisches Bild der Schulleitung und des Kontextes zu gewinnen. Die gewonnenen Daten werden transkribiert und inhaltsanalytisch ausgewertet (Mayring, 2008). Dies einerseits anhand eines vom Netzwerk vorgegebenen Themenrasters, andererseits basierend auf thematischen Schwerpunkten, die sich aus der Erhebung heraus abzeichnen.

Ergebnisse gehen zurück in die Schulpraxis

Das so gewonnene Bild wird an Tagungen und Konferenzen im ISSPP-Netzwerk präsentiert und in schriftlichen Beiträgen der weiteren interessierten (Forschungs-)Öffentlichkeit zur Verfügung gestellt. Ein wesentliches Element der Analysearbeit im Netzwerk ist jedoch auch die Diskussion der Eindrücke mit den untersuchten Schulen selbst: Die Ergebnisse werden jeweils vor Ort präsentiert und diskutiert und mögliche Konsequenzen aufgezeigt und Massnahmen formuliert. Im Netzwerk werden zudem regelmässige Praxiskonferenzen organisiert: In Mitgliedsländern werden Schulbesuche durchgeführt, die Beteiligten besprechen ihre Eindrücke und teilen ihre Analysen mit einem gemischten Publikum aus Schulpraxis, Verwaltung und Forschung.

Vier Handlungsfelder des Erfolgs

Erfolgreiches Handeln von Schulleitenden wird insbesondere in den angelsächsischen Ländern häufig über quantitativ orientierte Qualitätssysteme und schulische Leistungen gemessen. Dabei wird moniert, dass diese Perspektive die Sichtweise der handelnden Personen und die damit verbundene Prozessanalyse vernachlässigt (Ball, 2008). Das ISSPP-Projekt knüpft hier an und fokussiert auf Schulleitungshandeln im Sinne von alltäglichen Praktiken, die stark vom schulischen und bildungspolitischen Kontext abhängen (vgl. für die folgenden Ausführungen Kohlstock & Bieri 2017). Was als «erfolgreich» gilt, hängt von der jeweiligen Perspektive bzw. Rolle der Individuen in einem bestimmten Umfeld ab und wird qualitativ über die geteilte Wahrnehmung der Beteiligten erfasst. Sie finden weiter einen konstruktiven Umgang mit Widersprüchlichkeiten, verfolgen pädagogische Ziele und bleiben auch unter erschwerten Be-

dingungen handlungsfähig und optimistisch (Day & Leithwood, 2007; Day, Sammons, Leithwood, Hopkins, Gu, Brown & Atharidou, 2011; Gurr, Drysdale & Mulford, 2010).

Fallstudie im Thurgau

Im Kanton Thurgau konnte bislang eine Schule² anhand der beschriebenen Methoden untersucht werden, weshalb keine allgemeingültigen Schlüsse für die regionale Situation daraus gezogen werden können. Die Schulleitung, die mit der Einwilligung dieser Untersuchung einen Einblick in die Schule und in ihr Führungshandeln gewährte, bestätigte ihr Vorgehen in den oben aufgezeigten, zentralen Handlungsfeldern. Sie zeigte damit auf, dass sie gemäss internationalen Kriterien als erfolgreiche Schulleitung eingeschätzt werden kann. Zudem erwies sich der Blick von aussen auf die Perspektive der Akteure von innen für die beteiligte Schule als wertvoll: einzelne Rückmeldungen bestätigten bestehende Vermutung, aus anderen Eindrücken konnten mögliche zukünftige Handlungsfelder abgeleitet werden. Diese fachliche Spiegelung der Eigenwahrnehmung ermöglichte eine kritische und fokussierte Diskussion in Bezug auf die eigene Schulentwicklung und das Handeln der Schulleitung. ■

Hinweise zum Text

¹ uv.uio.no/ils/english/research/projects/isspp/

² Aus Gründen des Datenschutzes wird die untersuchte Schule nicht genannt.

Literaturverzeichnis

schulblatt.tg.ch › Supplement Magazin

Vier Handlungsfelder des Erfolgs

Vor dem Hintergrund zahlreicher Fallanalysen aus 24 Ländern des Netzwerks haben sich diese zentralen Handlungsfelder von Schulleitenden herauskristallisiert:

1. Ziele (und hohe Erwartungen) formulieren und gemeinsam (weiter-)entwickeln; Probleme lösen, die der Zielerreichung zuwiderlaufen,
2. Personal rekrutieren, führen und professionelles Lernen ermöglichen; Vertrauen aufbauen,
3. Organisation gestalten durch Kooperation in internen und externen Netzwerken; wertschätzende Schulkultur aufbauen; Entscheidungsfindung durch geeignete Partizipationsformen fördern und Verantwortung teilen bzw. delegieren,
4. Lehren und Lernen unterstützen; innovative Programme implementieren, Unterrichtsqualität durch reflexive Praktiken verbessern.

Erfolgreiche Schulleitende verfügen laut den Ergebnissen idealerweise über folgende Kompetenzen und Eigenschaften:

- hohes Engagement
- Analyse- und Problemlösefähigkeiten
- Innovations-, und Entscheidungsfreudigkeit
- persönliches Verantwortungsbewusstsein



THEMA

Schulführung in Zeiten des digitalen Wandels

Der Mensch sehnt sich in Zeiten des Wandels nach Klarheit und Orientierung. In diesen Umbruchsphasen können Schulleitungen den Überblick verlieren. Ein einfaches Modell zur Analyse der eigenen Schule kann helfen.

Text: Stefan Schneider, Rektor Kantonsschule Romanshorn

Die Schulleitung hat im digitalen Wandel eine tragende Rolle. Es gehört zu ihrer Kernaufgabe, zu wissen, wo die eigene Schule steht und wohin sie in Bezug auf einen Digitalisierungsprozess hinsteuern soll. Eine zukunftsorientierte Schulleitung mit einem soliden Technologieverständnis ist Voraussetzung, damit die Lehrpersonen von einer digitalen Vision überzeugt und dafür befähigt werden können. Die digitale Transformation braucht aber auch Schulleitungen, die nicht nur den Technologiewandel, sondern auch den damit einhergehenden Kulturwandel in der eigenen Schule verstehen und gestalten.

Dreiecksmodell hilft bei der Transformation

Das Dreieck-Modell «Strategie, Struktur und Kultur», oft auch als magisches Dreieck bezeichnet, ist ein ausbalanciertes Steuerungs- und Führungsinstrument. Es kann als Rahmen für Transformationsprozesse in Unternehmen, aber auch in Schulen hilfreich sein. Die drei Elemente können dabei nicht isoliert betrachtet werden. Vielmehr geht es darum, diese in ein dynamisches Gleichgewicht zu bringen. Schulleitungen sind aufgrund persönlicher Prägungen oft auf einen Bereich – Kultur, Struktur oder Strategie – fokussiert. Die Anwendung des Modells auf konkrete Probleme und Veränderungsprozesse hilft dabei, dass die anderen Bereiche nicht vernachlässigt werden.

«Schulleitungen sind aufgrund persönlicher Prägungen oft auf einen Bereich – Kultur, Struktur oder Strategie – fokussiert. Die Anwendung des Modells auf konkrete Probleme und Veränderungsprozesse hilft dabei, dass die anderen Bereiche nicht vernachlässigt werden.»

Strategie ist zentral

Als erstes orientiert sich die digitale Strategie einer Schule am Wesenskern und den eigenen Werten und schafft für die Mitarbeitenden und Lehrpersonen einen notwendigen Orientierungsrahmen. Die Strategie soll sinnstiftend sein und ein Bewusstsein

Das magische Dreieck

Die drei Dimensionen des Dreiecks beeinflussen sich gegenseitig und können nicht losgelöst voneinander betrachtet werden. Sie müssen aufeinander abgestimmt sein und zwischen ihnen muss eine Ausgewogenheit hergestellt werden.



AUS DER REDAKTION

Mitteilungen

schaffen, wohin die «digitale Bildungsreise» gehen kann. Die Mitarbeitenden und Lehrpersonen verstehen sich dabei idealerweise als Teil einer Idee und Mission und verbinden sich so auch emotional mit dem Transformationsprozess. Ein berühmtes Zitat von Antoine de Saint-Exupéry beschreibt dies so: «Wenn du ein Schiff bauen willst, dann trommle nicht Männer und Frauen zusammen, um Holz zu beschaffen, Aufgaben zu vergeben und die Arbeit einzuteilen, sondern lehre sie die Sehnsucht nach dem weiten, endlosen Meer.» Die Struktur hingegen ist immer ein unterstützendes Element der Strategie und Kultur – sie steht quasi im Dienst der beiden. Die Qualitäten der Strukturen und Prozessabläufe stehen für eine effiziente Arbeitsabwicklung und verhindern Leerläufe und Ressourcenverluste.

Schulleitung lebt Kultur vor

Die Kultur, die nicht direkt messbare Grösse, ist das unsichtbare Fundament einer Institution, eine Art kollektive Identität. Sie lässt sich nicht überstülpen oder verordnen. Sie manifestiert sich als «Zwischenton» im Schulalltag – oder anders ausgedrückt: Sie äussert sich in Haltungen, Umgangsformen und in der Art der Kommunikation. Auch hier hat die Schulleitung als Kulturträgerin und -vermittlerin eine entscheidende Vorbildfunktion. Schlussendlich beginnt der Wandel immer zuerst in den Köpfen der Menschen, die als Führungspersonen den Prozess in den Schulen initiieren und verantworten. Dieses «Mindset» kann nicht delegiert werden. Es ist die notwendige Geisteshaltung, welche die Basis und Voraussetzung für den Entscheidungsfindungsprozess bezüglich Technologie und Umsetzungsstrategie bildet. ■

Zur Person

Stefan Schneider ist seit 2014 Rektor der Kantonsschule Romanshorn. Der Unterricht und die Schuladministration der Kantonsschule Romanshorn sind heute weitgehend digitalisiert.



MEHR ZUM FOKUS:
Seite 34



Adressänderungen

Bitte teilen Sie Adressänderungen ausschliesslich dem Schulsekretariat Ihres Arbeitsortes mit. Die Redaktion hat keinen Zugriff auf die Adressdatenbank der Lehrpersonen.

Neue Erscheinungsweise ab 2020 und ausgebauter Onlineauftritt

Ab 2020 wird das Schulblatt neu vier statt wie bisher sechs Mal erscheinen (jeweils eine Ausgabe Anfang März, Juni, September und Dezember). Ausserdem wird das Heft bereits ab dieser Ausgabe etwas schlanker. Diese Sparmassnahme geht auf das Projekt «Haushaltsgleichgewicht 2020» zurück. Parallel dazu wird der Onlineauftritt schulblatt.tg.ch erneuert und ausgebaut. Es freut uns, wenn Sie aktuelle Themen der Thurgauer Volksschule weiterhin im Print und online als aufmerksame Leserinnen und Leser verfolgen.

Neuer Redaktor seit September 2019

Anfang September ist Urs Zuppinger nach rund zehn Jahren als Schulblatt-Redaktor in Pension gegangen. Seine Nachfolge hat der 35-jährige Urs-Peter Zwingli (Bild unten) übernommen. Er hat mehrere Jahre u.a. beim St.Galler Tagblatt, bei 20 Minuten und beim Ostschweizer Kulturmagazin Saiten als Journalist und Reporter gearbeitet. Urs-Peter Zwingli ist verheiratet und Vater eines gut einjährigen Sohnes. Er lebt mit seiner Familie in St.Gallen.

Die neue Schulblatt-Redaktion nimmt gerne Rückmeldungen, Anregungen und Fragen der Leserinnen und Leser entgegen.

Kontakt Redaktion

urs-peter.zwingli@tg.ch, Tel. 058 345 57 75



Der neue Schulblatt-Redaktor Urs-Peter Zwingli in seinem Büro im Amt für Volksschule in Frauenfeld. Bild: Heinrich Christ



Zu den Bildern dieser Ausgabe

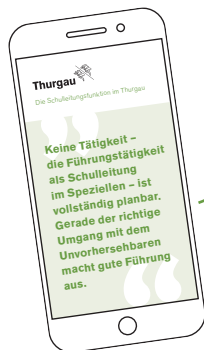
Jede Schule ist anders. Prägend für die Stimmung in den Thurgauer Schulhäusern sind vielfältige Teams aus Schulleitungen und Lehrpersonen. Je nach Zusammensetzung entstehen harmonische Einheiten oder es kommt zum Knall. Für eine erfolgreiche Schule muss die Chemie stimmen.

Um das zu verbildlichen, hat die Horner Fotografin Ana Kontoulis im Chemielabor der Kantonsschule Frauenfeld Impressionen eingefangen.

Ein besonderer Dank geht an Markus Müller, Chemielehrer an der Kantonsschule Frauenfeld, der die Gerätschaften und sein Wissen zur Verfügung gestellt hat.

Zitate im Fokus

In dieser Schulblatt-Ausgabe sind verschiedene Zitate abgedruckt. Sie stammen aus dem neuen Berufsleitbild mit dem Titel «Die Schulleitungsfunktion im Thurgau». Das Leitbild wurde von den Thurgauer Bildungsverbänden, dem AV und der PHTG gemeinsam erarbeitet und im November veröffentlicht.



Thementagung 2020

Gemeinsam die Schulsprache Deutsch fördern

Mittwoch, 15. Januar 2020, 13.30 bis 17.45 Uhr

Mehrzweckhalle Berg, Schulareal Neuwies

Die Thementagung behandelt die Förderung der Schulsprache Deutsch. Sie richtet sich an Lehrpersonen aller Fächer und Zyklen sowie an Schulleitungen und Mitglieder von Schulbehörden. Das Eingangsreferat wird Frau Prof. Dr. Claudia Schmellentin, PH FHNW halten. Ein breitgefächertes Workshop-Angebot ermöglicht eine Vertiefung des Tagungsthemas.



Bitte sofort anmelden via QR-Code oder unter av.tg.ch > Agenda > Thementagung AV-PHTG

IMPRESSUM



schulblatt.tg.ch

Schulblatt des Kantons Thurgau

61. Jahrgang
ISSN 2235-1221

Herausgeber

Departement für Erziehung und Kultur
Regierungsgebäude
8510 Frauenfeld

Redaktion

Urs-Peter Zwingli, Leitung
urs-peter.zwingli@tg.ch
058 345 57 75

Erweiterte Redaktionskommission:

Dr. Heinrich Christ, AV
Lynn Bannister, AV
Jürg Widmer, AV

Adressänderungen

Bitte nur über das Sekretariat Ihres Arbeitsortes abwickeln.

Erscheinungsweise

März, Juni, September und Dezember

Redaktionsschluss

zum 10. des ungeraden Monats

Das Schulblatt wird zum 1. des geraden Monats an die Post übergeben. Pro Jahr erscheinen sechs Magazine. Jahresabonnementspreise Inland und Ausland: CHF 50.- / CHF 77.-

Vertrieb / Jahresabonnemente

Kanton Thurgau, Büromaterial-, Lehrmittel- und Drucksachenzentrale
Riedstrasse 7, 8510 Frauenfeld
publi-box@tg.ch
Tel. 058 345 53 73

Das Thurgauer Schulblatt geht an die hiesigen Lehrerinnen und Lehrer, Schulleitungen, Schulbehörden, die PHTG und die Mitglieder des Grossen Rates; weiter gehören Privat-abonnenten, Erziehungsdepartemente und die Pädagogischen Hochschulen unserer Nachbarn zu den Empfängern.

Gestaltung und Layout

Gut Werbung, 8280 Kreuzlingen
willkommen@gut-werbung.ch
Tel. 071 678 80 00

Druck und Inserate

Druckerei Steckborn, Louis Keller AG
Seestrasse 118, 8266 Steckborn
info@druckerei-steckborn.ch
Tel. 052 762 02 22

Titelbild

Fotografin Ana Kontoulis
im Chemielabor der Kantonsschule Frauenfeld



SCHULENTWICKLUNG

Arbeitsfelder

Begabungs- und Begabtenförderung

Erzählen Sie Ihre Geschichte – eine Geschichte über Ihr Begabtenförderungsprojekt

Der LISSA-Preis sucht Geschichten, die bewegen. Geschichten über Kinder, LehrerInnen, Schulische HeilpädagogInnen, Schulleitungen und viele andere. Erzählen Sie der Jury mit Herz; in Bild, Ton, Text oder auf andere Weise. Teilnehmen können Projekte aus dem Kindergarten, der Primarschule, der Sekundarstufe I und II sowie der Berufsschule.

LISSA-Jubiläumsfest

Freitag 19. Juni 2020, im Landesmuseum Zürich

Lernmedium «Thurgau du Heimat»

Projektabschluss «Thurgau du Heimat»

Das Projekt zur Erstellung des Lernmediums «Thurgau du Heimat» wurde mit dem Abschlussbericht zuhanden des Regierungsrats auf den 1. November 2019 abgeschlossen und geht in den Regelbetrieb über. Zuständig für das Hosting ist das Amt für Informatik; die Verwaltung der Logins erfolgt weiterhin durch das Amt für Volksschule per Mail an tgdh.info@tg.ch. Das Lernmedium steht den Schulen kostenlos zur Verfügung – Schülerinnen und Schüler entwickeln damit ihre Medienkompetenzen anhand aktueller, Thurgau bezogener Inhalte und erhalten Gelegenheit, ihre medialen Produkte auf der Webplattform zu veröffentlichen.

tgdh.ch

Schulen vernetzt

Netzwerk Englisch Sek I

Neue Mitglieder sind herzlich willkommen!

Im Netzwerk Englisch Sek I profitieren Lehrpersonen unmittelbar für ihren Unterricht: vom Austausch und dem gemeinsamen Erarbeiten von Unterrichtsideen und -material.

Das Netzwerk Englisch Sek I

- richtet ein besonderes Augenmerk auf Materialien für das Niveau g,
- bietet mit Beispielen aus der Praxis für die Praxis Hilfestellungen,
- ermöglicht einen Austausch von Material und Unterrichtsideen zum alten und neuen Open World,
- organisiert Nachmittagsveranstaltungen mit direkt umsetzbaren Anregungen für den Unterricht.

Die Mitglieder des Netzwerks

- tauschen ihre bewährten Materialien auf einer digitalen Plattform aus,
- treffen sich 3x jährlich.

[schuletg.ch](#) › Schulen vernetzt › Teilnetzwerke › Englisch Sek I

Medien und Informatik

Modularer Leitfaden Datenschutz

An einer von VTGS und AV gemeinsam durchgeführten Informationsveranstaltung wurde der Modulare Leitfaden Datenschutz vorgestellt, der das AV gemeinsam mit dem Datenschutzbeauftragten des Kantons Thurgau herausgegeben wird. Das erste Modul (Foto-, Film- und Tonaufnahmen mit personenbezogenen Daten) steht bereits zur Verfügung; geplant sind weitere Module.

[av.tg.ch](#) › Stichwörter A bis Z › Medien und Informatik › Datenschutz

Newsletter Medien und Informatik

Interessante Posts aus dem letzten Newsletter:

- [mia4u.ch](#): Die neugestaltete Plattform präsentiert praxistaugliche und erprobte Ideen zur Umsetzung des Moduls Medien und Informatik.
- SimpleClub ist eine App, die für eine Vielzahl von Fächern (ab 3. Zyklus) kurze, ansprechend gestaltete Lernvideos zur Verfügung stellt.
- Mit Firefox Send können grosse Dateien (ohne Anmeldung bis 1GB) einfach und sicher mit andern geteilt werden; mit End-to-End-Verschlüsselung und einem Freigabe-Link, der automatisch abläuft.
- Liste mit den Top 200 Lern-/Arbeits-Tools

[av.tg.ch](#) › Stichwörter A bis Z › Medien und Informatik › Aktuell

Natur und Technik

11. SWiSE – Innovationstag:

Sprachsensibler Unterricht in NMG und NT

21. März 2020 an der Pädagogische Hochschule Zürich

Beschreiben, Benennen, Erklären. Gesprächskonferenzen, Schulbuchtexte, sprachliche Strukturhilfen, Schreibenanlässe. In den stufenspezifischen, praxisorientierten Ateliers und Kurzvorträgen erhalten Sie vielseitige Impulse für Ihren naturwissenschaftlich-technischen Unterricht. Das Angebot umfasst zudem zwei Hauptvorträge, einen grossen Lehrmittel- und Ideenmarkt sowie Gelegenheit zum Erfahrungsaustausch und Knüpfen neuer Kontakte.

[swise.ch](#) › Veranstaltungen › Innovationstag 2020

Anmeldung bis 20. Februar 2020

SCHULENTWICKLUNG

Une semaine à Genève: Sprache und Kultur in den Ferien

In den Herbstferien frischten 19 Lehrpersonen aus dem Kanton Thurgau ihre Französischkenntnisse auf. Die Weiterbildung «Une semaine à Genève» wurde vom Fachbereich Fremdsprachen der PHTG in Kooperation mit der Universität Genf, Maison des Langues, im Auftrag des AV organisiert.

Text: Nicole Schallhart, Schulentwicklung AV & Bettina Imgrund, Fachbereichsleiterin Fremdsprachen PHTG

«La classe est parfaite», schwärmt Leila, die Leiterin des Sprachkurses, von den Thurgauer Lehrpersonen. Leila und ihre Kollegin Pierrette aus dem Maison des Langues der Universität Genf hatten die Thurgauer Klasse in den Herbstferien jeweils am Morgen eine Woche lang unterrichtet. Fragt man die Teilnehmenden nach ihrer Motivation, eine Woche ihrer Ferien für eine Weiterbildung einzusetzen, wird die Begeisterung für Sprache deutlich spürbar: «Französisch unterrichte ich sehr gern», erzählt Monika Steininger aus Horn. Natalie Straub aus Arbon geht noch darüber hinaus: «Die Schülerinnen und Schüler lieben Französisch. Sie wissen, dass mir die französische Kultur und die Sprache sehr wichtig sind».

Sprachunterricht und eine Stadtralley

Sprache und Kultur bildeten denn auch die Schwerpunkte des Programms von «Une semaine à Genève». Am Morgen hatten «Les Thurgoviens», wie man die Thurgauer Lehrpersonen in Genf liebevoll nannte, einen halbtägigen Sprachkurs, um die persönlichen Französischkenntnisse aufzufrischen. Unterrichtet wurde in zwei Gruppen, so dass individuell auf die Teilnehmerinnen und Teilnehmer eingegangen werden konnte. Das Nachmittagsprogramm gestaltete sich abwechslungsreich mit Vorlesungen zur Situation von Deutsch und Französisch in der Romandie, einer Stadtralley in Genf oder einem Besuch bei einem ökologischen Weinbaubetrieb auf dem Land. Die Teilnehmer und Teilnehmerinnen der Weiterbildung erhielten ausserdem Einblicke in die Unterrichtskultur: An einem Nachmittag stand ein Besuch bei ihren Kolleginnen und Kollegen auf dem Programm, die Deutsch auf der Primarstufe unterrichten. Das Treffen mit den Kolleginnen und Kollegen aus Genf brachte den Thurgauer Lehrpersonen das Genfer Schulsystem und das Lernen von Deutsch als Fremdsprache näher. Ziel des Weiterbildungsangebotes war,

der Kultur der Suisse romande näher zu kommen und dabei die eigenen Französischkompetenzen aufzufrischen. Die konstruktiven Rückmeldungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer zum Kurs sind insgesamt erfreulich und helfen, das Angebot weiter zu verbessern. Die Weiterbildungswoche in Genf wird für Thurgauer Primarschullehrpersonen in den Herbstferien 2020 erneut angeboten. Die Teilnehmerzahl ist begrenzt:

Weiterbildung Französisch Mittelstufe

Une semaine à Genève

5. bis 9. Oktober 2020, Anreise am Vorabend

Anmeldeschluss 28. Februar 2020

Infos und Anmeldung

phtg.ch › Weiterbildung › Weiterbildung Französisch Mittelstufe

Aktuelle Anmeldezahlen Begabungs- und Begabtenförderung

Nach den Herbstferien startete die Anmeldephase für die letzten Ateliers und Impulstage des Pilotprojektes zur Begabungs- und Begabtenförderung BBF, welche im Frühling 2020 durchgeführt werden. Die Anmeldezahlen übertrafen alle Erwartungen. Das Anmeldefenster für die Ateliers öffnete am letzten Sonntag der Herbstferien um 18 Uhr. Bereits um 21:20 Uhr war der erste Kurs ausgebucht. Zudem hatte die Koordinationsstelle BBF zu diesem Zeitpunkt bereits einige komplette Bewerbungen (d.h. inkl. des Empfehlungsschreibens der Lehrperson) erhalten. Insgesamt hat die Koordinationsstelle 171 Anmeldungen für die 16 ausgeschriebenen Ateliers erhalten. Durchgeführt werden 14 Ateliers. Für zwei Ateliers kam die erforderliche Mindestanzahl von fünf Teilnehmenden leider nicht zustande.

Auch bei den Impulstagen nahmen die Anmeldungen zu: Knapp achtzehn Stunden nach Öffnung des Anmeldefensters waren bereits 150 Anmeldungen eingegangen. Insgesamt haben sich 161 definitive Anmeldungen für 21 Impulsangebote eingegangen. Wegen der entsprechenden Nachfrage werden vier Angebote doppelt geführt, so dass im Frühlingsemester 2020 insgesamt 25 Impulstage angeboten werden.

Die Koordinationsstelle BBF freut sich, dass das Angebot Anklang findet und sich vermehrt Kinder mit Migrationshintergrund anmelden. Die nächsten Ausschreibungen finden im kommenden Frühling statt.

DIGITALISIERUNG

Digital unterstützte Führung und Zusammenarbeit

Digitalisierung erfasst auch die Schulführung. Damit das erfolgreich gelingt, sollte man sich folgende, grundsätzliche Gedanken dazu machen.

Text: Dr. Renato Müller Vasquez Callo, Dozent Wirtschaft und Recht, PHTG

Den Schulleitenden und den Lehrpersonen steht heute eine Fülle von digitalen Hilfsmitteln zur Verfügung, die eine veränderte Personalführung und Zusammenarbeit erlauben. Wie diese digitalen Instrumente für die Kommunikation, Koordination, Kooperation (erfüllen unterschiedlicher Teilaufgaben) und Kollaboration (parallel gemeinsames Arbeiten an einem Projekt) eingesetzt werden, ist sehr unterschiedlich. Darum wird auch von einer stillen Revolution gesprochen.

E-Mail genügt nicht immer

Sobald man sich dafür entscheidet die Führung und die Zusammenarbeit digital zu unterstützen, sollte man darüber nachdenken, was gegenüber der analogen Welt anders ist. Ausgangspunkt ist immer die Aufgabe, die man erfüllen will. Nun muss man sich Überlegungen dazu machen, welches digitale Instrument für diese Aufgabenerfüllung am geeignetsten ist. Jede Aufgabe verlangt eine unterschiedliche Reichhaltigkeit dieses Instruments. Das reichhaltigste analoge Medium ist der Face-to-Face-Kontakt. Man nimmt sein Gegenüber sowohl mit Worten, seiner Stimme und seiner Körpersprache wahr. Digitale Hilfsmittel sind demgegenüber weniger reichhaltig. Eine E-Mailnachricht besteht nur aus Worten und hat damit eine sehr niedrige Reichhaltigkeit. Hingegen kommen wir mit einer Videokonferenz bereits nahe an die analoge Face-to-Face-Kommunikation heran. Will man bspw. über ein Schulfest informieren, eignet sich E-Mail durchaus dafür. Will man jedoch gemeinsam Ideen für das Schulfest entwickeln und dieses planen, bietet sich ein persönlicher Austausch an. Wer also denkt, man könne alles per E-Mail erledigen, liegt falsch. Tiefgehend digital unterstützte Führung und Zusammenarbeit (bspw. kollaboratives Arbeiten am selben Dokument, gemeinsame Datenablage) ist noch nicht weit verbreitet. Früher wurde ein Brief geschrieben, heute werden E-Mails versendet. Früher wurde mit einem Festnetztelefon angerufen, heute kommuniziert man per Skype. Die Technik ist nun vorhanden. Es fehlt aber am Wissen, wie man diese neuen Tools zielführend nutzt. Darum braucht es einen Kulturwandel, sodass nicht «alter Wein aus neuen Schläuchen» kommt. Die Zusammenarbeit sollte grund-

sätzlich neu gedacht werden. Ziele könnten sein: Wegkommen von der Push- hin zu einer Pull-Kommunikation oder Einsetzen von neuen cloudbasierten Ablagesystemen.

Diskussion im Kollegium erforderlich

Damit der Einsatz von digitalen Hilfsmitteln in der Führung und Zusammenarbeit gelingt, bedarf es einer Auslegeordnung und Diskussion mit dem Kollegium. Daraus folgt eine leicht verständliche Strategie: Welche Aufgaben wollen wir wie digital unterstützen? Welche Instrumente wollen wir einsetzen? Dabei soll die Technik einfach und intuitiv nutzbar sein. Es sollten besser wenige, integrierte Instrumente zum Einsatz kommen, als sich zu verzetteln. Weiter müssen sämtliche Mitarbeitenden zielgruppenspezifisch geschult werden. Damit wird sichergestellt, dass alle die neuen Hilfsmittel zielführend einsetzen können. Im Kollegium sollte man sich dann auch darüber verständigen, wie die Informationsflut strukturiert und beherrscht wird. Welche Informationen werden über welche Kanäle auf welche Art (push oder pull) zugänglich gemacht? Wie lässt sich mit E-Mail produktiv arbeiten? Zudem müssen Datenschutz und Datensicherheit gewährleistet werden.

Angebot Digitalisierung

Das Medien- und Didaktikzentrum (MDZ) der PHTG berät Schulen auf ihrem Weg in die digitale Zukunft.
mdz.phtg.ch › Angebote › Beratung M&I

Forschungsprojekt zu sprachsensiblen Matheunterricht sucht Lehrpersonen mit 3. Primarklassen

Ungenügende sprachliche Kompetenzen wirken sich nicht nur in Sprachunterricht, sondern auch in Mathematik aus. In einem PHTG-Forschungsprojekt wird deshalb untersucht, inwiefern fach- und sprachbezogen aufbereitete Materialien bei der Bearbeitung von zwei Mathematikthemen die Leistungen der Lernenden verbessern. Das Projekt steht in engem Zusammenhang mit der Lehrpläneinführung und der Thementagung 2020 zu Sprachförderung und wird deshalb vom AV finanziell unterstützt. Gesucht werden für das Projekt Lehrpersonen, die im Schuljahr 2019/20 eine dritte Klasse unterrichten und mit ihren Klassen im Frühling 2020 zwei bestimmte Mathematikthemen bearbeiten. Die Interventionsgruppe erhält zusätzliche Materialien zur sprachsensiblen Bearbeitung der Themen. Die Lehrpersonen können wählen, welcher Gruppe sie angehören möchten. Nach der Bearbeitung jedes Themas sowie zu Beginn und am Ende des Semesters werden die Leistungen der Lernenden erfasst. Am Ende des Schuljahres erhalten alle Lehrpersonen zu den Ergebnissen ihrer Klasse einen kurzen Fördervorschlag zu Sprache und Mathematik.

Interessierte Lehrpersonen melden sich bei
esther.brunner@phtg.ch

FACHBEREICH SPORT

Was uns die Sportnote erzählt

Schülerleistungen zu beurteilen gehört zum Tagesgeschäft einer Lehrperson – auch im Sportunterricht. Sportdidaktikerinnen und Sportdidaktiker sind sich einig, dass diese Beurteilung mehrdimensional und ganzheitlich sein soll. Bei der Umsetzung werden die Unterrichtenden aber oft alleine gelassen.

Text: Marco Fonti, Leiter Fachbereich Sport, PHTG



Bild: Monique Stäger, PHTG

Ein Kampfgericht im Kunstturnen besteht aus neun Personen. Am eidgenössischen Schwing- und Älplerfest in Zug wurden 21 verschiedene Kampfrichter rekrutiert. Warum? Weil Bewertungsprozesse der Bewegungsqualität nachweislich subjektiv sind. Was im professionalisierten Sport aus gutem Grund einem Fachgremium überlassen wird, hat eine Lehrperson in der Schule alleine zu bewältigen. Mehr noch: Spätestens mit der Kompetenzdebatte ist klar geworden, dass eine Sportnote mehr als nur die sportmotorische Leistung abbilden soll. Als weitere Beurteilungsdimensionen lassen sich aus einschlägiger Fachliteratur das Verhalten, das Wissen und der Leistungsfortschritt definieren. Auch die Leistungsbereitschaft der Schülerinnen und Schüler ist ein Thema. Wenn bereits bei der Bewertung sportlicher Leistungen die Gütekriterien guter Beurteilung nicht eingehalten werden können, stellt sich die Frage, inwiefern Lehrpersonen Mitarbeit, Sozialverhalten oder Leistungsbereitschaft objektiviert und kriteriengeleitet beurteilen können.

Befragung im Thurgau durchgeführt

Die Kognitionsforschung rückte bereits vor Jahrzehnten nahe an die Praxis heran, indem sie sich mit Themen der «teacher beliefs»,

den Lehrereinstellungen und Handlungsentscheiden befasst hat. Vor diesem Hintergrund ist interessant zu beleuchten, inwiefern auch die Schülerbeurteilung im Sport eine erfahrungsfundierte, sich aus dem Berufsalltag und der Biografie der Lehrperson ergebende Konstruktion ist. Um dieser Frage nachzugehen, wurden Mittelstufenlehrpersonen im Kanton Thurgau zum Zustandekommen der Sportnote befragt. Mittels einer qualitativen Interviewstudie konnte gezeigt werden, dass durchaus Dilemmata bestehen. Zum Beispiel moralische: So haben die Lehrpersonen Schwierigkeiten, eine motorisch ungenügende Leistung als solche zu beurteilen, wenn sie sehen, dass sich jemand «unheimlich abrackert», «sich so Mühe gibt» oder «einfach nicht mehr als das kann».

Dass im Sport in der Regel keine ungenügenden Noten vergeben werden, bestätigen auch gross angelegte Studien im deutschen Sprachraum. Erklärungen für das Phänomen sucht man in der Funktion einer Sportnote und der Sinnhaftigkeit, welche dem Sportunterricht im Allgemeinen zugeschrieben wird. Dieser wird von den Interviewpartnern auch als «Vergnügungsstunde» in der man sich «austoben soll», als Fach «das für die Eltern nicht an oberster Stelle steht» oder «bei dem es schön ist, dass eben nicht nur Leistung zählt» beschrieben.

«Im Sport steht ein Kind vor einem, das man beurteilen muss»*

Die «gute Sportnote» als pädagogische Motivationspritze steht hier einer an Normen ausgerichteten Notengebung gegenüber. Der innere Konflikt ist damit entfacht. Obwohl das Beurteilen für die Lehrpersonen keine eigentliche Belastung darstellt, haben Lehrpersonen offenbar mit fehlenden Orientierungspunkten. «Für mich ist es nicht schwierig eine passende Note für das Mitmachen zu setzen, wenn allerdings jemand nachfragen würde, wie sie zustande kommt, hätte ich ein Problem», sagt eine Mittelstufenlehrperson. «Das Problem» haben indes effektiv die Lehrerinnen und Lehrer selber zu lösen, da die Sportpädagogen lediglich über die Beurteilungsdimensionen Aussagen machen. Über das «Wie» schweigt man sich aus. In den Thurgauer Sporthallen scheint ein «Zurechtkommen» und «vor sich Geradestehen können» auch bis auf Weiteres eine wichtige Rolle zu spielen.

Literaturverzeichnis

schulblatt.tg.ch › Supplement Magazin

* Hinweise zum Text

Die Zitate sind Aussagen von Primarlehrpersonen. Sie sind im Rahmen einer qualitativen Interviewstudie, welche «die Kompetenzvorstellungen von sportunterrichtenden Mittelstufenlehrpersonen für die Gesamtbeurteilung von Schülerinnen und Schülern im Fach Sport» untersucht hat.

UNTERRICHT

Blick ins Programm von SRF My School

SRF mySchool bietet Lehrpersonen Filme mit massgeschneiderten Unterrichtsmaterialien an. Darin werden etwa Länder, Tiere oder Berufsbilder porträtiert. Das Schulfernsehen legt zudem einen Fokus auf besonders relevante Themen wie Klima, Schweizer Demokratie oder Medienkompetenz.

Text: Harry Wolf, AMH, Mitglied Kommission SRF mySchool

Mit dem «mySchool»-Angebot kommt das Schweizer Radio und Fernsehen seinem Bildungsauftrag nach. Ausserdem sollen dem jungen Publikum aktuelle Themen auf unterhaltsame, gehaltvolle und altersgerechte Weise nähergebracht werden. Die Programme sind für den Einsatz im Klassenzimmer geeignet. Sie richten sich an Lehrpersonen sowie Schülerinnen und Schüler und befassen sich mit der ganzen Themenpalette, die sich aus dem Lehrplan 21 ergibt. Neben der Primar- und der Sekundarschule gibt es auch zahlreiche Angebote für die Berufsfach- und die Mittelschulen.

Auch Angebote für Erwachsene

Immer wieder präsentiert SRF mySchool auch spezielle Angebote für Lehrpersonen, Eltern, Erziehende und Schulbehörden. In diesen Programmen geht es um schulische und bildungspolitische Themen. SRF versucht, für alle Themen und Fächer spannende und lehrreiche Beiträge anzubieten. Viele Programme sind für mehrere Fächer geeignet. Ob Geografie, Biologie oder Berufs- und Staatskunde: Die Palette an unterrichtsrelevanten Sendungen ist breit. In den Detailinformationen zu jedem Programm steht, auf welcher Stufe sich der Beitrag am besten einsetzen lässt. Alle Programme können kostenlos und in voller Länge auf Play SRF betrachtet werden. Einige Filme findet man auch auf Youtube.

Auszüge aus dem aktuellen Programm

- «Wer hat's erfunden» zeigt, dass Soziale Netzwerke, Crowdfunding oder das Silicon Valley keineswegs neue Phänomene sind. Manchmal geht ihr Ursprung zurück bis ins Altertum.
- «Frag Fred» vermittelt Medienkompetenz für Primarschüler – von der Suchmaschine bis zum Passwort.
- Die Serie «Super Bio Hero» stellt zwölf Arten Insekten, Spinnen und Amphibien aus der Schweiz und ihre einzigartigen Fähigkeiten vor.



Übersicht Angebote SRF mySchool
srf.ch/sendungen/myschool/uebersicht-2

WEITERBILDUNG

Aufnahmeprüfung BM1

Berufsmaturität während der Lehre (BM1) am Bildungszentrum für Technik Frauenfeld BZT und am Bildungszentrum für Wirtschaft Weinfelden BZW.

Die lehrbegleitende Berufsmaturitätsausbildung vermittelt während der drei- oder vierjährigen Berufsausbildung eine erweiterte schulische Allgemeinbildung. Die erfolgreichen Absolventinnen und Absolventen erhalten neben dem Eidgenössischen Fähigkeitszeugnis zusätzlich das Berufsmaturitätszeugnis. Dieses ermöglicht den prüfungsfreien Zugang zu Fachhochschulen, mit der Zusatzausbildung «Passerelle» den Zugang zu den Universitäten und weiteren anspruchsvollen Weiterbildungen der höheren Berufsbildung. Voraussetzungen für den Eintritt in diese BM-Ausbildungen sind ein abgeschlossener Lehrvertrag sowie die bestandene schriftliche Aufnahmeprüfung in Deutsch, Französisch und Mathematik. Der Prüfungstoff entspricht den Anforderungen der 3. Klasse Sek. Zudem werden bei der BM Wirtschaft & Dienstleistungen gute Englischkenntnisse und Kenntnisse im Tastaturschreiben erwartet. Je nach gewählter Berufslehre kann eine dazu passende Berufsmaturitätsausrichtung gewählt werden:

- **Technische Berufe**
BM Technik, Architektur, Life Sciences
- **Kauffrau/-mann erweiterte Grundbildung (E-Profil)**
BM Wirtschaft & Dienstleistungen, Typ Wirtschaft
- **Fachfrau/-mann Gesundheit oder Betreuung**
BM Gesundheit & Soziales
- **Kreative und gestalterische Berufe**
BM Gestaltung & Kunst

Prüfungsfreie Aufnahme

Wer bereits die Aufnahmeprüfung an eine kantonale Maturitätsschule aus der 2. oder 3. Sekundarklasse bestanden hat (Gymnasium oder Fachmittelschule), ist prüfungsfrei an eine lehrbegleitende Berufsmaturität zugelassen.

Aufnahmeprüfung BM2

Berufsmaturität nach der Lehre (BM2) am Bildungszentrum für Technik Frauenfeld BZT und am Bildungszentrum für Wirtschaft Weinfelden BZW.

Die Berufsmaturität nach der Lehre ist für Personen geeignet, die nach einer erfolgreich bestandenem Lehrabschlussprüfung ihr Fachwissen ergänzen und ihre Allgemeinbildung vertiefen wollen.

- Sie haben prüfungsfreien Zugang zu den Fachhochschulen
- Sie haben nach erfolgreichem Abschluss des einjährigen Passarellenkurses an der TSME in Frauenfeld den prüfungsfreien Zugang zu den Universitäten
- Sie profitieren von erleichterten Einstiegsbedingungen bei weiterführenden höheren Fachprüfungen

BM2 Ausrichtungen BZT Frauenfeld

- Technik, Architektur, Life Sciences
- Natur, Landschaft und Lebensmittel

BM2 Ausrichtungen BZW Weinfelden

- Wirtschaft & Dienstleistungen, Typ Wirtschaft
- Wirtschaft & Dienstleistungen, Typ Dienstleistungen
- Gesundheit & Soziales
- Gestaltung & Kunst

Prüfungsfreie Aufnahme

Wer während der beruflichen Grundbildung eine Durchschnittsnote von 5.0 in den schulischen Fächern aufweist, den Berufsmaturitätsunterricht im gleichen Berufsfeld wie die berufliche Grundbildung besuchen will und die Empfehlung A oder B aufweist, wird prüfungsfrei zur entsprechenden Ausrichtung der BM2 zugelassen. Details zum prüfungsfreien Aufnahmeverfahren in den verschiedenen Ausrichtungen finden Sie auf den Websites der entsprechenden Berufsfachschule.

Aufnahmeprüfung und Anmeldung BM1 und BM2

Anmeldeschluss

Freitag, 14. Februar 2020

BZT Frauenfeld

Sa, 7. März 2020, ab 7:30 Uhr

für die Ausrichtung Technik, Architektur, Life Sciences oder Natur, Landschaft und Lebensmittel

bztf.ch › Berufsmaturitätsschule › Aufnahme

BZW Weinfelden

Sa, 7. März 2020, ab 8:00 Uhr

für alle anderen Ausrichtungen

bzww.ch › Angebot › BM1/BM2

WEITERBILDUNG

Mit Nobelpreisträgern am Mittagstisch

In Lindau am Bodensee treffen sich jährlich Nobelpreisträger mit jungen Forschenden und Lehrpersonen zum lockeren Austausch. Gemeinsam sollen so Wege gefunden werden, wie junge Menschen für die Wissenschaft begeistert werden können.

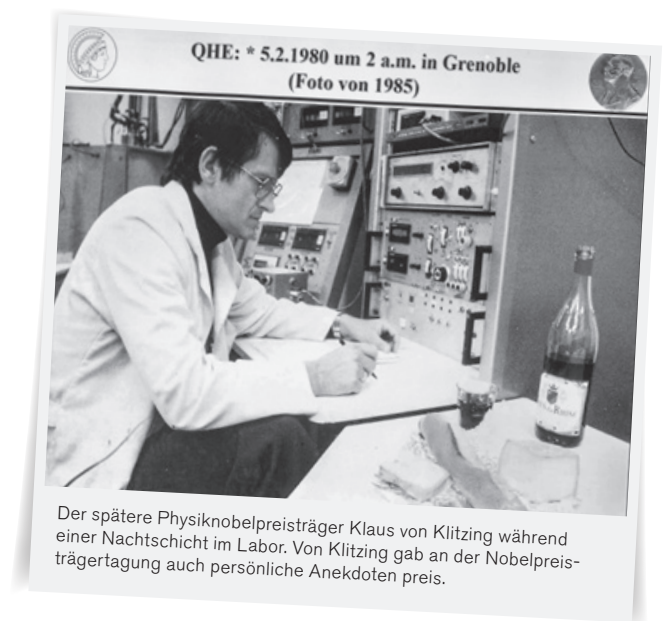
Text: Bernhard Brunner, dipl. phys. ETH, Lehrer Kantonsschule Kreuzlingen

Die mittlerweile 69. Lindauer Nobelpreisträgertagung können Lehrpersonen und Forschende ein einziges Mal auf Einladung besuchen. Ich hatte das Privileg, Anfang Juli an der Tagung mit 39 Nobelpreisträgern und 580 Nachwuchswissenschaftlern aus 89 Nationen zusammenzukommen. Mit dabei waren zudem 20 Lehrpersonen aus der Schweiz, Deutschland und Österreich.

Der Kontakt an der Tagung war ungezwungen: Ich nahm am Rande der Veranstaltung an einem Mittagessen teil, bei dem mehrere Physiknobelträger mit Gymnasiallehrpersonen für Physik und jungen Forschenden an einem Tisch sassen. So waren bei diesem Essen die Nobelpreisträger Donna Strickland (Physik, Kanada), Klaus von Klitzing (Physik, Deutschland), Theodor Hänsch (Physik, Deutschland) und Kurt Wüthrich (Chemie, Schweiz) anwesend. Strickland hat 2018 den Physiknobelpreis erhalten, dies für ihre Forschungen zur Laserphysik. Wüthrich hat mit seinen wissenschaftlichen Leistungen zur Resonanzspektroskopie Analysemethoden ermöglicht, die heute aus Chemie, Biologie und Medizin nicht mehr wegzudenken sind. Hänsch hat den Physiknobelpreis für die Laserkühlung erhalten, die u.a. hochpräzise Atomuhren für die Satellitennavigation ermöglicht. Und Klitzing hat wegweisende Arbeiten im Bereich Quantenphysik geleistet.

Möglicher Beitrag der Schule

Am Esstisch gab es keine Berührungängste, alle aufgezählten Nobelpreisträger waren offen für Gespräche mit den Lehrpersonen. Diese Gesprächsrunden drehten sich natürlich um Physik: Ihre Auswirkungen, Bedeutung, Entwicklung sowie ihre offenen Fragen. Die Preisträger gaben dabei auch persönliche Anekdoten bekannt: So erzählte Wüthrich davon, wie seine Frau



die heisse Phase seiner Entdeckung erlebt hat: Er war praktisch nie zu Hause sondern hatte mehr oder weniger durchgearbeitet. Er fragte zudem bei den Lehrpersonen nach, warum es so wenig junge Frauen gebe, die nach der Matura Physik studieren wollen.

Die Begeisterung für Physik zu wecken ist eines der zentralen Ziele der anwesenden Nobelpreisträger. So fand während der Tagung auch ein Anlass für Schülerinnen und Schüler an einem Lindauer Gymnasium statt. Weil die eingeladenen Lehrpersonen Schülerinnen und Schüler dazu einladen durften, nahmen von der Kantonsschule Kreuzlingen zwei junge Frauen aus einer MINT-Klasse am Anlass teil. Klaus von Klitzing referierte über Physik und streute dabei auch Geschichten aus seinem Forscherleben ein: So zeigte er den Jugendlichen anhand von alten Fotos, wie er jeweils im Labor schlief, während er an seinen bahnbrechenden Entdeckungen arbeitete. Auf einem der Fotos war denn auch zu erkennen, dass es auch im Labor nicht am leiblichen Wohl gefehlt hat: Von Klitzing sitzt auf dem Bild am Forscherpult in seinem Labor in Grenoble, neben ihm stehen eine Flasche Rotwein, ein Baguette und ein Käse.

Material für Lehrpersonen

Für die 20 Lehrpersonen aus der Schweiz, Deutschland und Österreich war die Tagung ein einmaliges Erlebnis: Fachvorträge und der persönliche Austausch mit Nobelpreisträgern sind seltene Gelegenheiten. An einer Weiterbildung zu physikalischen Versuchen für Schüler wurden zudem wertvolle Ideen vermittelt, die im Unterricht umgesetzt werden können. Zusätzlich zu dieser Weiterbildung bietet die Mediathek auf lindau-nobel.org im Bereich Educational eine wahre Fundgrube von Materialien, die von Postern zu einzelnen Nobelpreisen bis zu kompletten Unterrichtssequenzen mit Arbeitsblättern und Videos reichen.

THURGAUER MUSEEN

Thurgauer Köpfe: ein Thema, sechs Museen

2020 präsentieren die kantonalen Museen Thurgau sechs Ausstellungen zum übergeordneten Thema: «Thurgauer Köpfe». Die Museen greifen auf verschiedenartige Sammlungen und unterschiedliches Wissen zurück und eröffnen dem Publikum damit überraschende Perspektiven. Ein Angebot für jede Schulstufe begleitet die Ausstellungen.

Text: Melanie Hunziker, Leitung Kulturvermittlung, Historisches Museum Thurgau



Historisches Museum

Tot oder lebendig

«Was macht eine Person zu einem Kopf?», fragt das Historische Museum im Alten Zeughaus Frauenfeld. Grosse Namen sind rasch gefunden, so etwa der als «Minister» bezeichnete Johann Konrad Kern. Doch können wir selbst nicht auch Köpfe sein? Anhand von Thurgauer Influencerinnen und Influencern aus Geschichte und Gegenwart gehen Klassen des Zyklus 3 und der Sek II den Phänomenen von Selbstinszenierung und Macht auf den Grund. Den englischen Wortschatz schliesslich schärft das Angebot «head hunt». Und auf Schloss Frauenfeld steht mit Marie Elise Bachmann (1879 bis 1955) die letzte private Schlossbesitzerin im Fokus, ein ganz besonderer «Thurgauer Kopf». Schulklassen des Zyklus 2 nehmen damit am Leben und Wirken der gutbürgerlichen Dame teil – und dies unmittelbar am historischen Schauplatz.

Napoleonmuseum

Eine Kaiserin bringt Kohle

Den «schönsten Thurgauer Kopf» präsentiert das Napoleonmuseum: Eugénie, die letzte Kaiserin der Franzosen und langjährige Herrin auf Schlossgut Arenenberg. Sie stiftete das Anwesen mit seinen Sammlungen dem Kanton Thurgau. Damit verschenkte sie ein Millionenvermögen. Das Napoleonmuseum präsentiert in seiner Ausstellung ausgewählt kostbare Stücke aus dem Privatbesitz der Kaiserin, die noch nie gezeigt wurden: Waffen, Karikaturen, Grafiken, Gemälde, Autografen, Miniaturen, Fotografien, Tapeten oder Schmuck. Auf dem Arenenberg quellen die Thurgauer Schatztruhen über. Ihr Inhalt erzählt Schülerinnen und Schülern eine faszinierende Lebensgeschichte und bietet Einblicke in einen privilegierten Haushalt vor über 100 Jahren.

Museum für Archäologie

Vielseitig talentierter Ausgraber

Einen vielseitigen «Thurgauer Kopf» präsentiert das Museum für Archäologie: den Archäologen Karl Keller-Tarnuzzer (1891 bis 1973), der nicht nur auf archäologischen Grabungen arbeitete, sondern auch als Schulinspektor und Versicherungsvertreter tätig war. Eine Schulradiosendung von 1944 belegt, dass er ein begnadeter Vermittler war. Er führte zahlreiche Schulklassen auf Ausgrabungen, verfasste viele Zeitungsartikel und schrieb sogar einen Jugendroman. Schulklassen des Zyklus 2 erleben in der Ausstellung Pfahlbaufunde, eine interessante Persönlichkeit und werden mit steinzeitlichem Handwerk gleich selbst tätig.

Ittinger Museum

Ein Bankierssohn pflügt um

Die jüngere Geschichte der Kartause Ittingen kommt an einem «Kopf» nicht vorbei: an Victor Fehr (1846 bis 1938). Im jugendlichen Alter von 21 Jahren kaufte er das ehemalige Kloster mit 100 Hektaren Landwirtschaftsland und bewirtschaftete die Anlage derart gekonnt, dass sie vom desolaten Anwesen zu einem florierenden Vorzeigehof wurde. In der Ausstellung gibt es für Klassen ab Zyklus 2 den eindrücklichen Lebensweg des Bankierssohns zu entdecken. Kaum ein Wissensgebiet, das ihn nicht interessierte und das er dank seines innovativen Denkens nicht beeinflusste. Sowohl gesellschaftlich, politisch und militärisch, aber auch als moderner Agronom, der sich im Weinanbau, der mechanisierten Landwirtschaft oder im Ackerbau auskannte, hinterliess Fehr nachhaltige Spuren.

Tipp

Das Kulturamt unterstützt Thurgauer Schulklassen, die Angebote der Kulturvermittlung besuchen, mit einem Beitrag aus dem Lotteriefonds.
kulturamt.tg.ch

Ausstellung «Thurgauer Köpfe»
25. April bis 18. Oktober 2020

Infoveranstaltung Lehrerinnen und Lehrer
25. März 2020, 17:30 Uhr
Theaterhaus Weinfelden

Anmeldungen
museenthurgau.ch › Angebote für Schulen

Naturmuseum**Einzigartig vielfältig**

Im Naturmuseum schliesslich geht es weniger um Köpfe im Sinne von Persönlichkeiten. Gezeigt werden Köpfe im wörtlichen Sinn: Köpfe aus der Museumssammlung, welche die Natur und Naturgeschichte des Kantons dokumentiert und vermittelt. Das sind nicht nur Schädel und Trophäen, sondern auch Organismen oder Teile davon, die den Begriff «Kopf» im Namen tragen sowie Modelle und Porträts. Was alles kann ein Kopf sein? Die rund 40 Exponate regen Schülerinnen und Schüler an, darüber nachzudenken. Und welche Sicht haben Thurgauerinnen und Thurgauer auf die Natur? Die Bedeutung der verschiedenen Köpfe und die Geschichten, wie sie ins Museum gekommen sind, geben Einblicke.

Kunstmuseum**Das Wirken der Frauen**

Hinter dem Begriff «Köpfe» verbirgt sich in der Kunst ein doppeldeutiger Sinn. Zum einen sind Porträts und Darstellungen von Menschen ein vielfach verarbeitetes Thema. Zum anderen benötigen Kunstschaffende, die gelungene, herausragende oder beeindruckende Bilder malen, zeichnen, formen oder fotografieren, selbst einen genialen Kopf, um Ansehen zu erlangen. Für seine Ausstellung suchte das Kunstmuseum explizit nach Werken von Künstlerinnen. Die wenigsten Namen haben Bekanntheit erlangt. Doch weshalb wurden sie wieder vergessen, obwohl die Frauen ihren männlichen Kollegen in nichts nachstanden? Der Museumsbesuch bietet Klassen aller Stufen überraschende Kunstentdeckungen und spannende Erkenntnisse über ein starkes Kapitel Frauengeschichte.

KULTURVERMITTLUNG

kklick lanciert Kulturagenda für Lehrpersonen

2014 ging «kklick – Kulturvermittlung Ostschweiz» mit der gleichnamigen Plattform für Schulklassen und Lehrpersonen online. kklick hat einiges in Bewegung gebracht.

Text: Stefanie Kasper, Geschäftsführerin kklick Thurgau

Dank der gemeinsamen Initiative «kklick – Kulturvermittlung Ostschweiz» der Kantone Thurgau, Appenzell Ausserrhoden, St. Gallen und neuerdings Glarus sind Planung und Organisation von Kulturvermittlungsprojekten an Schulen erheblich einfacher geworden. Auf kklick.ch können Lehrpersonen stufengerechte Kulturvermittlungsangebote suchen, sie können Kunstschaffende für Projekte einladen oder ausserschulische Lernorte in der Region entdecken. Dafür dass Kultur und Kunst einen festen Platz im Schulalltag erhalten, treten auch die knapp 300 Ostschweizer Kulturverantwortlichen ein, die an ihren Schulen als Multiplikatoren in Sachen Kulturvermittlung wirken. Über 90 dieser Lehrpersonen unterrichten im Thurgau.

Kulturvermittlung über die Grenzen

Seit jeher steht kklick dafür, dass Kultur keine (Kantons-)Grenzen kennt. So sind auf der Plattform beispielsweise auch die Südwestdeutsche Philharmonie in Konstanz oder des Fotomuseum Winterthur mit Angeboten vertreten. Beide Kulturinstitutionen befinden sich zwar nicht auf Ostschweizer Boden, sind aber für viele Thurgauer Schulklassen gut erreichbar.

Hinter kklick steht die Überzeugung, dass Kultur selbstverständlicher Teil des Schulalltags sein soll. Über Kulturvermittlung in der Schule können alle Kinder und Jugendlichen unabhängig von sozialem Hintergrund, Bildungsstand, Herkunft oder Geschlecht von kultureller Teilhabe profitieren. Sie werden an die Künste herangeführt, stärken verschiedene Kompetenzen und lernen neue Sichtweisen auf die Welt kennen. Kulturvermittlung ist bildungs- und gesellschaftsrelevant, im ursprünglichen Sinne demokratisch und ein ideales Vehikel zur Förderung von Chancengleichheit.

Nach fünf Jahren Betrieb bietet kklick.ch einige neue Dienstleistungen. Speziell für Lehrpersonen wurde eine Agenda eingeführt, die Informationsveranstaltungen sowie Weiterbildungsangebote übersichtlich auflistet. Zudem weist ein thematisch gegliederter Blog rund um die Ostschweizer Kulturvermittlung auf Aktualitäten hin.

Illustration: Rina Jost



Das Weite

So mancher Mensch, selbst mit Verstand,
der suchte schon das Weite.
Dass einer es auch jemals fand
ich offiziell bestreite.

Denn wenn er in die Ferne lief,
das Weite zu erreichen,
verlief die Aktion stets schief –
das Weite schien zu weichen.

War er, der Mensch, dann endlich da,
war alles Weite weiter.
Was Mensch erreichte war stets nah.
Das Weite grinste heiter.

Wann wirst du, Mensch, gescheiter?

Peil fortan nicht das Weite an,
als gäbs dort die Trophäe.
Das Leben spielt gleich nebenan.
Drum suche, Mensch, die Nähe!

Christoph Sutter

Thurgau



**Im Amt für Volksschule des Kantons Thurgau
ist infolge Pensionierung eine Stelle als**

Fachperson Schulaufsicht 80 – 100 %

**Schulinspektorin oder Schulinspektor
neu zu besetzen.**

Der Fachbereich Schulaufsicht nimmt die Aufsicht über die Volksschule und die Privatschulen wahr. Dabei stehen die Qualitätssteuerungs- und die Kontrollfunktion im Zentrum. Diese geht von einem formativ begleitenden und präventiv unterstützenden Verständnis aus.

Zur Ergänzung unseres Aufsichtsteams suchen wir eine Mitarbeiterin oder einen Mitarbeiter mit breiten Kenntnissen des Schulwesens und Berufserfahrung als Lehrperson und Schulleitung an der Volksschule, von Vorteil auf der Sekundarstufe I.

Für die anspruchsvolle Aufgabe bringen Sie mit

- Kompetenz in Fragen der Schulqualität und der Schulentwicklung sowie Interesse an der Bildungspolitik
- Kommunikationsfähigkeit, Verhandlungsgeschick, Durchsetzungsvermögen, Konfliktfähigkeit und Belastbarkeit
- Flexibilität und Teamfähigkeit
- Erfahrung und Weiterbildung in den Bereichen Organisationsentwicklung, Führung und Erwachsenenbildung

Wir bieten Ihnen zeitgemässe Arbeitsbedingungen in einer fortschrittlich aufgestellten Verwaltung der kurzen Wege und einer förderorientierten Führung. Arbeitsort ist Amriswil.

Amtsantritt: 1. August 2020 oder nach Vereinbarung

Sind Sie interessiert? Weitere Auskünfte

Martin Kressibucher, Leiter Schulaufsicht
Tel. 058 345 57 95, martin.kressibucher@tg.ch
Esther Spinas, Stelleninhaberin
Tel. 071 911 97 78, esther.spinass@tg.ch
oder unter av.tg.ch

Wir freuen uns auf Ihre Onlinebewerbung unter
stellen.tg.ch



Wir suchen auf **1. August 2020** oder nach Vereinbarung

**eine Schulleiterin oder
einen Schulleiter Primarschule, 80 - 100%**

Ihre Herausforderung

Sie sind verantwortlich für die Organisation und Führung des Schulbetriebes mit rund 40 Lehrerinnen und Lehrern sowie 300 Schülerinnen und Schülern in den vier Primarschulen in Dreien, Libingen, Mosnang und Mühlrüti.

Mit Vorteil bringen Sie mit

Sie sind eine erfahrene, belastbare Führungsperson mit Organisationsgeschick und gutem Einfühlungsvermögen für Kinder, Eltern und Lehrpersonen. Sie zeichnen sich durch einen klaren Führungsstil aus, der auf Wertschätzung und Dialog beruht. Mit Mut und Zuversicht sind Sie bereit, sowohl anspruchsvolle Alltagssituationen zu lösen als auch visionäre Ideen mitzugestalten.

Sie sind eine erfahrene Primarlehrperson mit abgeschlossener Schulleitungsausbildung oder Sie sind bereit, diese zu absolvieren.

Wir bieten Ihnen

Wir sind eine lebendige Landschule im Unteren Toggenburg mit zeitgemässen Strukturen und Arbeitsbedingungen. Bei Ihrer täglichen Arbeit dürfen Sie auf die konstruktive Zusammenarbeit mit den Lehrerteams in den vier Schulhäusern zählen. Zudem werden Sie unterstützt und entlastet durch die Schulverwaltung, die Teamleitungen, die schulischen Heilpädagoginnen und den Schulsozialarbeiter.

Für weitere Auskünfte dürfen Sie gerne Schulratspräsident Max Gmür kontaktieren:
G 071 577 12 13, M 079 773 78 00,
praesident@schulemosnang.ch.

Bitte senden Sie Ihre Bewerbungsunterlagen bis am 3. Januar 2020 an: praesident@schulemosnang.ch oder an die Schule Mosnang, Schulstrasse 7, 9607 Mosnang.

www.schulemosnang.ch



Für Immobilien: Fleischmann!

Wollen Sie schnell und sicher Ihr Haus, Ihre Wohnung verkaufen? Unsere professionellen Liegenschaftsexperten beraten Sie gerne. Rufen Sie uns an!

Fleischmann Immobilien AG

Telefon 052 722 14 10 www.fleischmann.ch

Ein Inserat im Schulblatt bringt Erfolg.

Anzeigenverkauf
für das Schulblatt
des Kantons Thurgau:

Druckerei Steckborn

Druckerei Steckborn
Louis Keller AG
Seestrasse 118
8266 Steckborn

Telefon 052 762 02 22
Fax 052 762 02 23
info@druckerei-steckborn.ch
www.druckerei-steckborn.ch



PUSCH

Jetzt erst recht

Kostenlosen Schulbesuch buchen

044 267 44 11 oder www.pusch.ch/buchen

PUSCH – PRAKTISCHER UMWELTSCHUTZ

academia
integration

Intensivkurs für die schulische und kulturelle Integration

- Rasche und nachhaltige Integration in die Regelklasse
- Ganz- und Halbtagsvariante möglich
- 26/20 Lektionen pro Woche in Kleingruppen
- Deutsch am Mittwochnachmittag
- Ferienkurse



www.academia-integration.ch

academia Amriswil
academia Winterthur

T 058 440 91 10
T 043 888 70 70