

Fragen zu den Prozesskategorien aus Sicht der Ordnungsmomente Strategie, Struktur, Kultur

| Prozess und Teilprozess | Fragen aus Strategiesicht | Fragen aus Struktursicht | Fragen aus Kultursicht |
|-------------------------|---|---|---|
| ▼ | Normative Orientierungsprozesse | | |
| Externe Normenvorgaben | <ul style="list-style-type: none"> - Welche externen Normen finden in der Strategie Berücksichtigung? - In welcher Form werden die Erwartungen externer Normengeber in die Strategie einbezogen? - Lassen sich externe Normenvorgaben und eigene interne Strategien schlüssig miteinander kombinieren? | <ul style="list-style-type: none"> - Welche formalen Vorgaben werden der Schule von außen gesetzt (Gesetze, Qualitätsrahmen, Lehrplan)? - Wie/wo ist der Auftrag der Schule definiert und dokumentiert (Zielvereinbarung)? | <ul style="list-style-type: none"> - Wie ist die Normensetzung gestaltet (direktiv, partizipativ, ...)? - Welche eher informellen „Normen“ sind einzuhalten? - Wie werden externe Normenvorgaben der Schule kommuniziert (per Erlass, auf Augenhöhe, per Wunsch seitens Eltern/ Betriebe o. ä.)? |
| Interne Normenvorgaben | <ul style="list-style-type: none"> - Welche internen Normen prägen die Strategie? - In welcher Form werden interne Normen in der Strategie berücksichtigt? - Stehen interne Normen und Strategien in Beziehung zueinander? - aber auch: Gibt es Strategieerwartungen/-erfahrung bei der Definition interner Normen? | <ul style="list-style-type: none"> - Welche formalen Vorgaben und Leitlinien werden innerhalb der Schule gesetzt (Reglemente/Richtlinien, Vision, Leitbild, Ziele)? - Gibt es definierte Prozesse für die Entwicklung interner Normenvorgaben? | <ul style="list-style-type: none"> - Welche internen Normen und Werte gibt es (z.B. Gesundheit)? - Wie werden interne Normen entwickelt (innerhalb Schulleitung, gemeinsam mit Kollegium)? - Wie werden informelle Normen und Werte weitergegeben (durch Vorleben, Macht, Bekanntgeben etc.)? |
| Normengeber | <ul style="list-style-type: none"> - Welche Normengeber haben Einfluss auf die Strategie der Schule? - Werden die Interessen relevanter Einflussgruppen in der Strategie berücksichtigt? - Wie werden die Interessen relevanter Einflussgruppen in die Strategie einbezogen? Welche Strategieerwartungen/-erfahrungen sind hier prägend? | <ul style="list-style-type: none"> - Welche externen Einflussgruppen setzen verpflichtende Normen? - Welche externen Einflussgruppen werden zudem von der Schule als bedeutsam erachtet? - Inwieweit/in welcher Form werden deren Ansprüche bei der Gestaltung zentraler Ziele in der Schule berücksichtigt? | <ul style="list-style-type: none"> - Wie werden die Austauschbeziehungen mit externen Einflussgruppen gestaltet? - Welche Kommunikationsformen und -anlässe werden genutzt? - Wie wichtig ist der Schule die Kommunikation mit externen Partner überhaupt? |
| ▼ | Strategische Entwicklungsprozesse | | |

Fragen zu den Prozesskategorien aus Sicht der Ordnungsmomente Strategie, Struktur, Kultur

| Prozess und Teilprozess | Fragen aus Strategiesicht | Fragen aus Struktursicht | Fragen aus Kultursicht |
|------------------------------------|--|--|--|
| Kultur- und Klimaaufbau/-förderung | <ul style="list-style-type: none"> - Welche Strategieerwartungen/-erfahrungen sind beim Aufbau von Schulkultur und -klima für die Schule kennzeichnend? - Gibt es kulturelle Aspekte, die für die Strategie bedeutsam sind? | <ul style="list-style-type: none"> - Werden eher formelle Instrumente zur Einschätzung des Schulklimas eingesetzt (z.B. „Organisations-Klima-Instrument“ von R. Bessoth)? - Gibt es wiederkehrende „offizielle“ Ereignisse, Prozesse, die explizit zur Kulturförderung initiiert wurden (Schulfeste, Strategietage etc.) | <ul style="list-style-type: none"> - Wie lassen sich Kultur/Klima der Schule charakterisieren? - Durch welche Aspekte sind Klima/Kultur besonders geprägt? - Von welchen Personen werden Kultur und Klima im wesentlichen beeinflusst? - In welchen Bereichen der Schulentwicklung bestimmt die Kultur zu wesentlichen Teilen mit? |
| Strukturaufbau/-förderung | <ul style="list-style-type: none"> - Welche Strategieerwartungen/-erfahrungen sind beim Aufbau von Strukturen für die Schule kennzeichnend? - Gibt es strukturelle Aspekte, die für die Strategie bedeutsam sind? | <ul style="list-style-type: none"> - In welchem Umfang werden strukturierende Instrumente/Prozesse genutzt, um verbindliche und verlässliche Abläufe zu schaffen? - In welchen Bereichen herrscht eine Steuerung durch "Struktur" vor? | <ul style="list-style-type: none"> - Wie wird ein sinnvolles Verhältnis aus Steuerung durch Struktur und Kultur eingeschätzt? (Einstellung zu Steuerung durch Struktur vs. Kultur) |
| Rahmenbedingungen | <ul style="list-style-type: none"> - Welchen Einfluss nehmen die Rahmenbedingungen auf die Strategie der Schule? - Welche Einfluss haben die Strategien auf die Rahmenbedingungen? | <ul style="list-style-type: none"> - In welchen Bereichen kann Ihre Schule eigenverantwortlich entscheiden? - Welche anderen Schulen, die ein ähnliches Angebotsspektrum haben, existieren am Ort? | <ul style="list-style-type: none"> - Welche Rahmenbedingungen wirken sich besonders positiv/negativ auf die Kultur in der Schule aus (z.B. Standort, Schülerqualität, ...)? - Stellen Sie umgekehrt eine Auswirkung Ihrer Schulkultur auf die Rahmenbedingungen fest? |
| Strategiefindung | <ul style="list-style-type: none"> - Welche Muster bestehen in der Schule bei der Strategiefindung? Z.B. welche Strategieerwartungen und -erfahrungen fließen typischerweise in die Strategiefindung ein? - Werden primär kulturelle oder strukturelle Faktoren (oder beides) bei der Strategiefindung berücksichtigt? | <ul style="list-style-type: none"> - Wird eine Strategie bzw. werden strategische Ziele zur Schulentwicklung festgelegt? - Welche Instrumente werden zur Strategiefindung eingesetzt (Stärken-Schwächen-Analyse etc.)? - Werden Entwicklungen in Umfeld (z.B. Berufsentwicklung, Technologie) und Gesellschaft (z.B. Werte) bei der Strategieentwicklung berücksichtigt? Wie? | <ul style="list-style-type: none"> - Wie sind Strategiefindungsprozesse gestaltet (direktiv, partizipativ)? - Wer wird in die Strategiefindung einbezogen? - Wie werden strategierelevante Informationen beschafft? |

Fragen zu den Prozesskategorien aus Sicht der Ordnungsmomente Strategie, Struktur, Kultur

| Prozess und Teilprozess | Fragen aus Strategiesicht | Fragen aus Struktursicht | Fragen aus Kultursicht |
|-------------------------------------|---|--|---|
| Strategieentwicklung und -umsetzung | <ul style="list-style-type: none"> - Welche Muster bestehen in der Schule bei der Strategieentwicklung und -umsetzung? Z.B. welche Strategieerwartungen und -erfahrungen fließen bei der Strategieentwicklung und -umsetzung typischerweise ein? - Werden primär kulturelle oder strukturelle Faktoren (oder beides) bei der Strategieentwicklung berücksichtigt? - Welche Erwartungen bestehen im Lehrkörper an die Ernsthaftigkeit bei der Umsetzung von Strategien? | <ul style="list-style-type: none"> - Liegt eine dokumentierte Strategie vor? - Durch welche Besonderheiten ist das Schulprogramm gekennzeichnet? - Sind Schulprogramm/Strategie auf Schulentwicklungsziele abgestimmt? - Wie wird die Erreichung des Schulprogramms unterjährig geprüft? | <ul style="list-style-type: none"> - Wie wird die Strategie umgesetzt und gelebt? - Inwiefern fühlen sich die Mitglieder des Kollegiums für die Strategieumsetzung verantwortlich? - Gibt es bezüglich der Strategien so etwas wie eine Feedback-/Kontrollkultur? |
| ▼ | Operative Führungsprozesse | | |
| Finanzielle Führung und Planung | <ul style="list-style-type: none"> - Besteht eine längerfristige Strategie in Bezug auf die Finanzen? - Welche Strategieerwartungen und -erfahrungen prägen diese Strategie? - Wie stark ist die Bereitschaft, diese Strategie zu hinterfragen und ggf. zu ändern? | <ul style="list-style-type: none"> - Welche Instrumente werden zur Steuerung der Finanzen genutzt (Budgetierung, Kosten- und Leistungsrechnung, Finanzplanung etc.)? - Welche weiteren Instrumente einer ökonomischen Führung gibt es (z. B. Investitionsplanung, ...)? | <ul style="list-style-type: none"> - Wie ist die „Budgetkultur“ an Ihrer Schule? Werden Budgets verwaltet / fortgeschrieben? Oder bewusst zur Gestaltung der Schule oder einzelner Bereiche geplant? - Wie schätzen Sie ein sinnvolles Verhältnis aus pädagogischer und ökonomischer Steuerung ein? |
| Mitarbeiterführung | <ul style="list-style-type: none"> - Besteht eine längerfristige Strategie in Bezug auf die Mitarbeiterführung? - Welche Strategieerwartungen und -erfahrungen prägen diese Strategie? - Wie stark ist die Bereitschaft, diese Strategie zu hinterfragen und ggf. zu ändern? | <ul style="list-style-type: none"> - Welche Instrumente werden zur Mitarbeiterführung eingesetzt (Mitarbeitergespräche, Zielvereinbarungen etc.)? - Gibt es ein Personalführungskonzept, insb. in Bezug auf Personalbeschaffung, -entwicklung, -beurteilung, -honorierung? - Gibt es ein auf die Schulentwicklung und die persönliche berufliche Entwicklung bezogenes Weiterbildungskonzept? | <ul style="list-style-type: none"> - Wie lässt sich der Führungsstil der Schulleitung beschreiben? - Gibt es eine Feedback-, Lern-, Kooperations- und Motivationskultur? - Wird die Belastungssituation der Lehrer (individuell) berücksichtigt? |

Fragen zu den Prozesskategorien aus Sicht der Ordnungsmomente Strategie, Struktur, Kultur

| Prozess und Teilprozess | Fragen aus Strategiesicht | Fragen aus Struktursicht | Fragen aus Kultursicht |
|-------------------------|--|---|---|
| Prozessführung | <ul style="list-style-type: none"> - Besteht eine längerfristige Strategie in Bezug auf die Prozessführung - Welche Strategieerwartungen und -erfahrungen prägen diese Strategie? - Wie stark ist die Bereitschaft, diese Strategie zu hinterfragen und ggf. zu ändern? | <ul style="list-style-type: none"> - Gibt es standardisierte Abläufe und Prozesse in der Schule? - Gibt eine bestimmte Sitzung-/Konferenztechnik? - Welche Pläne und Organisationsstrukturen gibt es? | <ul style="list-style-type: none"> - Wie schätzen Sie ein sinnvolles Verhältnis aus Standardisierung und Individualisierung der Prozesse ein? - Finden sich standardisierte / dokumentierte Abläufe in den Alltagsgewohnheiten der Lehrkräfte wieder? - Besteht eine Mitwirkungskultur (Eltern, Betriebe, Schüler etc.) bzw. wie wird Mitwirkung gelebt? - Besteht eine Kooperationskultur (untereinander im Team, mit anderen Schulen etc.)? |
| Qualitätsmanagement | <ul style="list-style-type: none"> - Besteht eine längerfristige Strategie in Bezug auf das Qualitätsmanagement? - Welche Strategieerwartungen und -erfahrungen prägen diese Strategie? - Wie stark ist die Bereitschaft, diese Strategie zu hinterfragen und ggf. zu ändern? | <ul style="list-style-type: none"> - Gibt es Vorgaben für Bildungsstandards, QM? - Welches QM-System wird angewendet? - Wie sind interne und externe Evaluation gestaltet? - Gibt es ein QM-Handbuch bzw. QM-Dokumentationen und wie wird damit gearbeitet? - Wie erfolgt die Umsetzung des Qualitätsregelkreises (Termine für Planung und Evaluationen, etc.) - Wie erfolgt die Rechenschaftslegung gegenüber der Schulaufsicht? | <ul style="list-style-type: none"> - Wie wird QM in der Schule gelebt? - Wer sind die zentralen Akteure bei der Umsetzung von QM? - Wodurch wird die QM-Kultur in der Schule allen Beteiligten vermittelt (durch Vorleben, Macht, Kommunikation, ...)? - Wie wird der Qualitätsgedanke von den Lehrkräften aufgefasst (Chance, Pflicht etc.)? - Gibt es in der Schule eine Feedbackkultur? Auf allen Ebenen? |
| ▼ | Lehr-Lernprozesse | | |

Fragen zu den Prozesskategorien aus Sicht der Ordnungsmomente Strategie, Struktur, Kultur

| Prozess und Teilprozess | Fragen aus Strategiesicht | Fragen aus Struktursicht | Fragen aus Kultursicht |
|-------------------------------------|--|--|--|
| Planung Lehr-Lern-Prozess | <ul style="list-style-type: none"> - Besteht eine längerfristige Strategie in Bezug auf die Planung von Lehr-Lern-Prozessen? - Welche Strategieerwartungen und -erfahrungen prägen diese Strategie? - Wie stark ist die Bereitschaft, diese Strategie zu hinterfragen und ggf. zu ändern? | <ul style="list-style-type: none"> - Welche formalen Vorgaben für Lerninhalte bestehen (Lehrpläne, Stoffverteilungspläne etc.)? - Welche schulbezogenen/strategischen Vorgaben zur Gestaltung der Lerninhalte und Unterrichtsprozesse gibt es? - (Wie) werden Bedarfsanalysen und Lernzielbestimmungen vorgenommen? | <ul style="list-style-type: none"> - Wie wird die optimale Aufteilung zwischen Fach-, Methoden- und Sozialkompetenzen (als zu vermittelnde Inhalte) angesehen? - Wie umfangreich ist die Freiheit des Lehrers zur eigenständigen Festlegung von Lerninhalten und Lernprozessen? - Besteht eine Mitwirkung der Schülerinnen und Schüler bei der Festlegung von Lerninhalten und Lernprozessen? - Wie werden neue Unterrichtsmethoden aufgenommen? Durch individuelle Initiative? Durch Ausprobieren in Projektgruppen? etc. |
| Durchführung der Lehr-Lern-Prozesse | <ul style="list-style-type: none"> - Besteht eine längerfristige Strategie in Bezug auf die Durchführung von Lehr-Lern-Prozessen - Welche Strategieerwartungen und -erfahrungen prägen diese Strategie? - Wie stark ist die Bereitschaft, diese Strategie zu hinterfragen und ggf. zu ändern? | <ul style="list-style-type: none"> - Gibt es Vorgaben für die methodisch-didaktische Gestaltung des Unterrichts? - Werden formative Evaluationen zur Verbesserung des Unterrichts eingesetzt? | <ul style="list-style-type: none"> - Welche Funktionen hat der Lehrer (Wissensvermittlung, Beratung, Förderung, etc.)? - Wie lässt sich das Verhältnis zwischen Lehrern und Schülern in Bezug auf die Unterrichtsgestaltung beschreiben? |
| Erfolgs-ermittlung | <ul style="list-style-type: none"> - Besteht eine längerfristige Strategie in Bezug auf die Erfolgsermittlung von Lehr-Lern-Prozessen, wie z.B. die Einbindung in einen Qualitätsregelkreis? - Welche Strategieerwartungen und -erfahrungen prägen diese Strategie? - Wie stark ist die Bereitschaft, diese Strategie zu hinterfragen und ggf. zu ändern? | <ul style="list-style-type: none"> - Werden regelmäßig Individualfeedbacks der Schüler eingeholt (wie, wie oft etc.)? - Wie wird der Lernerfolg gemessen? (Klausuren, Zentrale Prüfungen etc.) - Gibt es Instrumente zur Messung und Sicherung des Transfers und Verbleibs? | <ul style="list-style-type: none"> - Inwieweit wird das Individualfeedback gelebt? - Wie werden Erfolgskontrollen wahrgenommen (Verpflichtung, Erfolgskriterium der Schule) etc.? |
| ▼ | Klassenführung | | |

Fragen zu den Prozesskategorien aus Sicht der Ordnungsmomente Strategie, Struktur, Kultur

| Prozess und Teilprozess | Fragen aus Strategiesicht | Fragen aus Struktursicht | Fragen aus Kultursicht |
|--|--|--|---|
| Klassenführung | <ul style="list-style-type: none"> - Besteht eine längerfristige Strategie in Bezug auf die Klassenführung, z.B. im Sinne einer pädagogischen Zielsetzung? - Welche Strategieerwartungen und -erfahrungen prägen diese Strategie? - Wie stark ist die Bereitschaft, diese Strategie zu hinterfragen und ggf. zu ändern? | <ul style="list-style-type: none"> - Gibt es an der Schule festgeschriebene Regelungen zur Klassenführung? - Wer ist an der Schule für die Klassenführung verantwortlich? - Gibt es in der Klasse „Ämter“ wie z.B. Klassensprecher/in? - Bestehen formelle Unterstützungsstrukturen zwischen Schüler/innen oder auch mit Lehrkräften (Lernpartnerschaften)? - Finden in regelmässigen Abständen Besprechungen / Veranstaltungen mit Vertretern der Klassen (der Lernenden) statt? - Gibt es an der Schule Strukturen wie z.B. Teamsitzungen der Lehrkräfte einer Klasse? | <ul style="list-style-type: none"> - Gibt es kulturelle Momente, die das Klassengeschehen prägen (z.B. Klassenfeste, Klassenfahrten)? - Bestehen informelle Kooperationen der Schüler/innen untereinander oder mit den Lehrkräften (freiwillige Lernpartnerschaften, Unterstützungsangebote)? - Findet zur Klassenführung ein Austausch im Lehrkörper statt? - Gibt es an der Schule Überzeugungen / ungeschriebene Regeln etc., was die Klassenführung betrifft? |
| ▼ | Unterstützungsprozesse | | |
| Information und Kommunikation nach innen und außen | <ul style="list-style-type: none"> - Besteht eine längerfristige Strategie in Bezug auf die Information und Kommunikation nach innen und außen (z.B. Informationskonzept)? - Welche Strategieerwartungen und -erfahrungen prägen diese Strategie? - Wie stark ist die Bereitschaft, diese Strategie zu hinterfragen und ggf. zu ändern? | <ul style="list-style-type: none"> - Wie lassen sich die internen und externen Informationswege charakterisieren? - Welche regelmäßig eingesetzten Informationsinstrumente gibt es? - Welche Gruppen werden regelmäßig wie informiert? - Wie wird das Wissen in der Schule weitergeben/geteilt? | <ul style="list-style-type: none"> - Wie lässt sich die interne Informationskultur charakterisieren? - Besteht eine Kultur des Wissensaustauschs untereinander? - Wie lässt sich die externe Informationspolitik charakterisieren? |
| Infrastruktur | <ul style="list-style-type: none"> - Besteht eine längerfristige Strategie in Bezug auf die Infrastruktur? - Welche Strategieerwartungen und -erfahrungen prägen diese Strategie? - Wie stark ist die Bereitschaft, diese Strategie zu hinterfragen und ggf. zu ändern? | <ul style="list-style-type: none"> - Welche Infrastruktur (Schulhaus, Bibliothek, Mediathek etc.) steht der Schule zur Verfügung? - Wie wird die Infrastruktur der Schule erhalten/gepflegt und neu aufgebaut? - Wie wird die Auslastung der Infrastruktur geprüft und sichergestellt? | <ul style="list-style-type: none"> - Wie lässt sich der Umgang mit der Infrastruktur beschreiben? - Wie wird pflegliches Verhalten bezüglich Infrastruktur kommuniziert und gelebt? |

Fragen zu den Prozesskategorien aus Sicht der Ordnungsmomente Strategie, Struktur, Kultur

| Prozess und Teilprozess | Fragen aus Strategiesicht | Fragen aus Struktursicht | Fragen aus Kultursicht |
|-------------------------|--|---|--|
| Informationstechnologie | <ul style="list-style-type: none"> - Besteht eine längerfristige Strategie in Bezug auf die IT-Ausrüstung? - Welche Strategieerwartungen und -erfahrungen prägen diese Strategie? - Wie stark ist die Bereitschaft, diese Strategie zu hinterfragen und ggf. zu ändern? | <ul style="list-style-type: none"> - Welche IT-Struktur steht der Schule zur Verfügung? - Wie wird diese eingesetzt, gepflegt und neu aufgebaut? - Wie wird die Auslastung der IT-Struktur geprüft und sichergestellt? | <ul style="list-style-type: none"> - Wie lässt sich der Umgang mit der IT-Struktur charakterisieren? - Wie wird die umfassende IT-Nutzung in allen Bereichen gefördert? - Wie wird pflegliches Verhalten bezüglich IT-Struktur kommuniziert und gelebt? |
| Personalprozesse | <ul style="list-style-type: none"> - Besteht eine längerfristige Strategie in Bezug auf die Gestaltung der Personalprozesse? - Welche Strategieerwartungen und -erfahrungen prägen diese Strategie? - Wie stark ist die Bereitschaft, diese Strategie zu hinterfragen und ggf. zu ändern? | <ul style="list-style-type: none"> - Welche Instrumente werden für die Personalauswahl und -beschaffung, -beurteilung, -honorierung und -entwicklung genutzt? - Welche Weiterbildungsmaßnahmen werden genutzt? | <ul style="list-style-type: none"> - Welche Prinzipien liegen der Personalauswahl, -betreuung und -entwicklung zugrunde? - Wie lässt sich die Lernkultur der Lehrkräfte in der Schule beschreiben? |
| Recht | <ul style="list-style-type: none"> - Besteht eine längerfristige Strategie in Bezug auf die Einbeziehung rechtlicher Grundlagen? - Welche Strategieerwartungen und -erfahrungen prägen diese Strategie? - Wie stark ist die Bereitschaft, diese Strategie zu hinterfragen und ggf. zu ändern? | <ul style="list-style-type: none"> - Welche rechtlichen Grundlagen sind von besonderer Relevanz? - Welche internen Richtlinien sind von besonderer Relevanz? | <ul style="list-style-type: none"> - Wie lässt sich der Umgang mit den gesetzlichen Vorgaben charakterisieren? - Bestehen "Umsetzungsspielräume"? |