



beecom[®]
software solutions

www.beeecom.ch



beeschool[®]
lernen im netz

www.beeschool.ch

Schule mit Performance - und es geht eben doch.

beecom AG
Fabian Hediger, lic. oec. HSG
CEO
Hardturmstrasse 126
8005 Zürich
01 389 84 43
079 218 48 38
fabian.hediger@beecom.ch



Agenda

- > Vergleich Schule und Unternehmen
- > Strukturieren
- > Anreize schaffen
- > Schule entwickeln
- > Massnahmen einleiten



Spiel: So würde ich eine Schule leiten.





Gibt es wirklich so viele Unterschiede zwischen „Schule“ und „Unternehmen“?

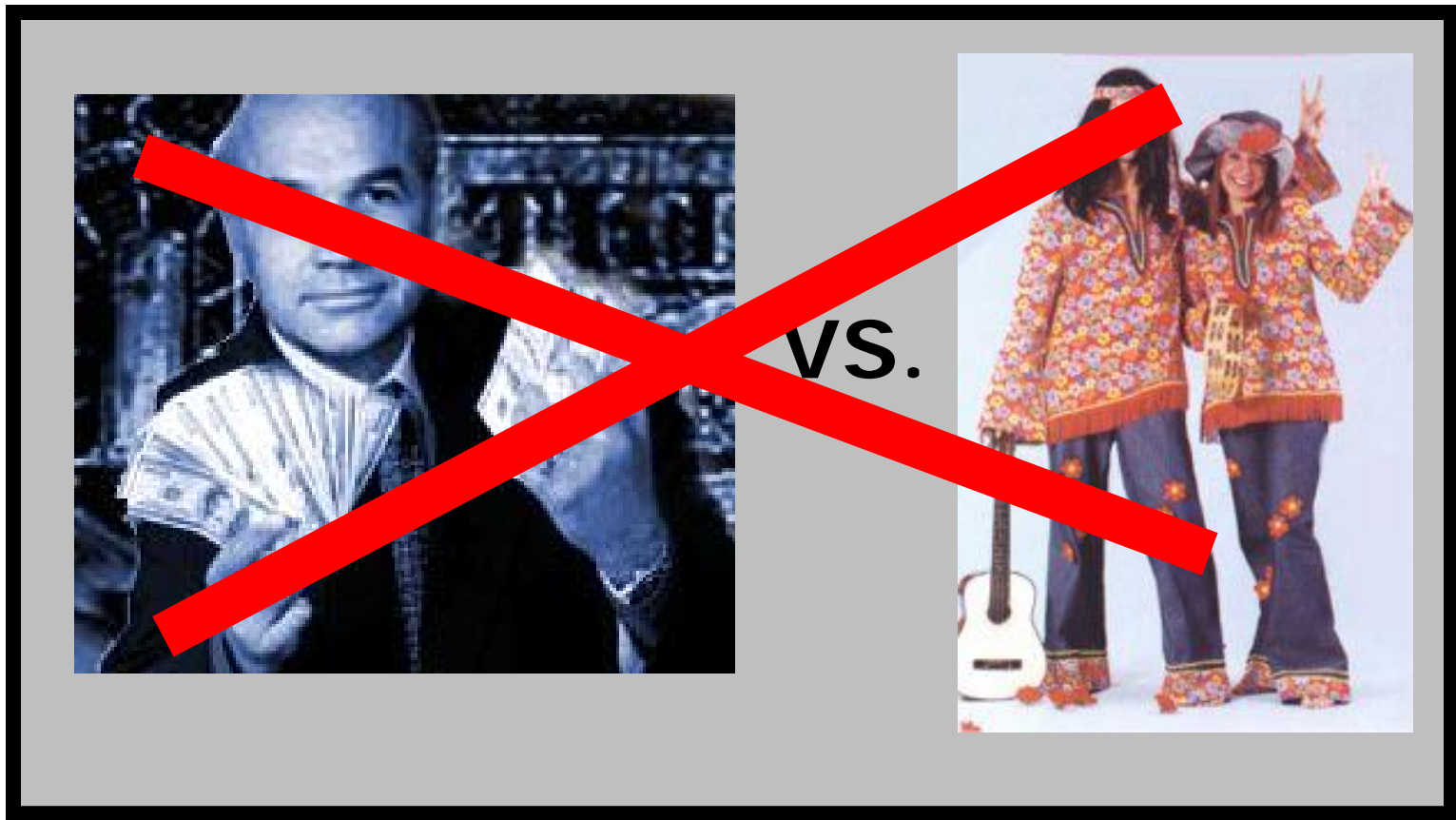
	<i>Unternehmung</i>	<i>Schule</i>
Unterschiede		
Ziel	Unternehmenswert schaffen (Gewinn unter Nebenbedingungen)	Erziehung und Bildung von Kindern Sach-, Sozial- und Selbstkompetenz
Leistungsauftrag	Autonom, Alleinbestimmung	Schulgesetz, Lehrplan und eigene Zielvorstellungen gemäss Leitbild
Finanzierung	Fremd- oder Eigenfinanzierung	Staatlich
Motivation	Ex- und intrinsisch	Intrinsisch
Beziehungen	Networking extern/intern	Zwischenmenschl. Beziehung
Rechtl. Strukturen	AG, GmbH, ...	Öffentliche Institution

Für Management nicht wesentliche Unterschiede

Gemeinsamkeiten	
System	Offen, dynamisch, komplex, probabilistisch, teilweise autonom, zielgerichtet und zielsuchend, produktiv, sozial
Output	Dienstleitung
Prinzip	Wirtschaftlichkeitsprinzip

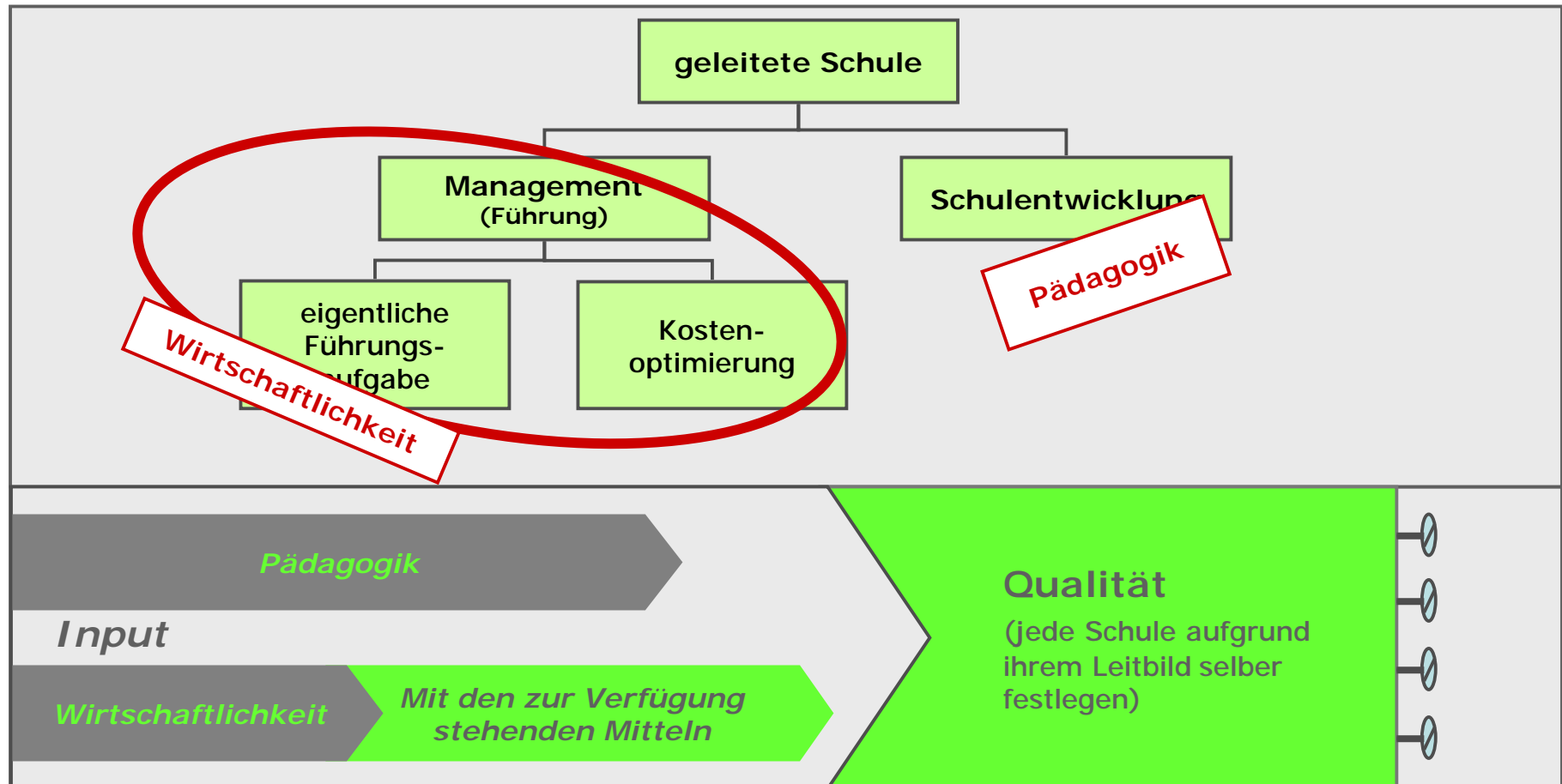


Das System „Schule“ und das System „Unternehmen“ weisen viele Parallelen auf



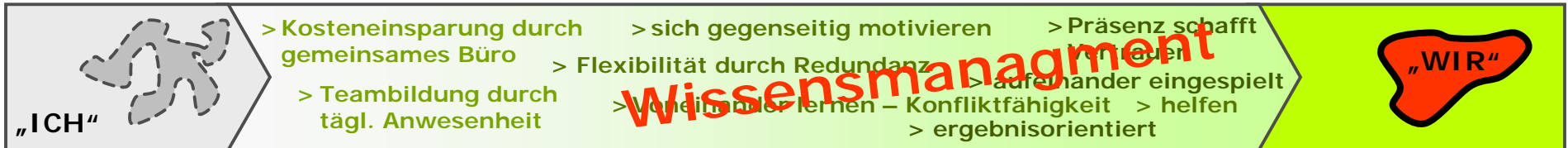


Das Zusammenspiel von Qualität und Wirtschaftlichkeit ist von zentraler Bedeutung: Das eine kann ohne das andere nicht sein





Der Erfolg steht und fällt mit der Führung des Teams (=Asset)



Personelles

Verantwortung, Entscheidungs- und Ausführungskompetenz für LehrerInnenteam:

- à Lehrerteam=Herz, Hirn
- à Vision: das beste Team
(ungleich: die besten Leute)

- > Planung
- > Betreuung- und Beaufsichtigung
- > Anstellung und Entlassung
- > Administration
- > Führung

Führung

- > Ziele definieren (MBO)
- > organisieren
- > entscheiden
- > kontrollieren (Ziele, Verhalten)
- > Menschen entwickeln und fördern

Organisation

- > Büro (altes Schulzimmer, Keller, grundsätzlich nicht mehr zu Hause)
- > 40h-Woche, Präsenz, Blockzeiten (0900-1200; 1400-1700)
- > 4 Wochen Ferien (frei!)
- > gepflegtes Äusseres
- > offizielle Abläufe
- > formelle Struktur (VAK):

```

graph TD
    P[P] --- CEO[CEO]
    CEO --- CTO[CTO]
    CEO --- COO[COO]
    CTO --- I1[I]
    CTO --- I2[I]
    COO --- I3[I]
    COO --- I4[I]
    I1 --- I5[I]
    I2 --- I6[I]
    I3 --- I7[I]
    I4 --- I8[I]
  
```

- > Perspektive (...)

Effektivitäts- und Effizienzsteigerung (z.B. Kosteneinsparung)



Die Basis für gute Zusammenarbeit ist die Definition des VAK*



	Aufgabe	Verantwortung	Kompetenzen	Gehalt	Bonus
CEO	<ul style="list-style-type: none"> > führt Schule > Kooperationen / Partner > Öffentlichkeitsarbeit, Lobbying > Finanzen / Controlling 	<ul style="list-style-type: none"> > pädag. Auftrag > keine ... > ... Team, Qualität > strategische Ausrichtung <p><i>hat letzte Entscheidung</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Überdurchschnittliche: > Führungserfahrung > pädagog. Erfahrung > Motivator, Coach, Überblick 	80k	0-12k
COO	<ul style="list-style-type: none"> > Ressourcenmanagement > Projektkoordinator > Projektcontrolling 	<ul style="list-style-type: none"> > Effektiver + effizienter Einsatz der Ressourcen > keine Verluste bei Projekten > opt. operativer Ablauf 	<ul style="list-style-type: none"> Überdurchschnittliche: > Projektleitererfahrung > pädagogische Erfahrung > spontaner Typ, Macher 	75k	0-10k
CTO	<ul style="list-style-type: none"> > IT, Geräte (Schule, Büro) > Netzwerke LAN, Internet > Server (File, Groupware, ...) > eLearning 	<ul style="list-style-type: none"> > zeitgemässe Infrastruktur > Funktionsfähigkeit laufend > „Hotline“ > Trends verfolgen (M. und S.) 	<ul style="list-style-type: none"> > IT-Spezialist > Erfahrungen mit Opensource Technol., Internet, Kontakte > Hands-on-Typ, Bastler 	75k	0-10k
I	ProjektleiterIn Qualität <ul style="list-style-type: none"> > Abläufe optimieren „BPR“ > pot. Synergien nutzen > Wissensmanagement 	<ul style="list-style-type: none"> > Verbesserung der Abläufe > Kosteneinsparung > fkt.fähiges Wissensmgt. > einspielen des Teams VAK 	<ul style="list-style-type: none"> > Qualitätsmanagement > Wissensmanagement > Analytischer Typ, Forscher 	60k	0-8k
I	ProjektleiterIn Schulentwicklung <ul style="list-style-type: none"> > Benchmarking (nati./ internat) > „Coopetition“, Lobbying > Bedürfnisse Stakeholder* (MF) 	<ul style="list-style-type: none"> > Aktuelles Konzept > Bedürfnisse erkennen am Mar > innovative Aktivitäten 	<ul style="list-style-type: none"> > Verkauf > Analyse > Dynamische Marketing-Typ 	60k	0-8k
I	ProjektleiterIn Integration <ul style="list-style-type: none"> > Benchmarking > Strategieentwicklung > Umsetzung 	<ul style="list-style-type: none"> > Integration fremder Kulturen > auf dem aktuellen Wi. Stand > Situationserfassung 	<ul style="list-style-type: none"> > Politik > Soziologie, Philosophie > Fremdsprache, Secondo 	60k	0-8k

Innovation

Civilcourage, Mut – (u.U. öffentl. Amt)

Ergebnisorientierung

29.09.2003



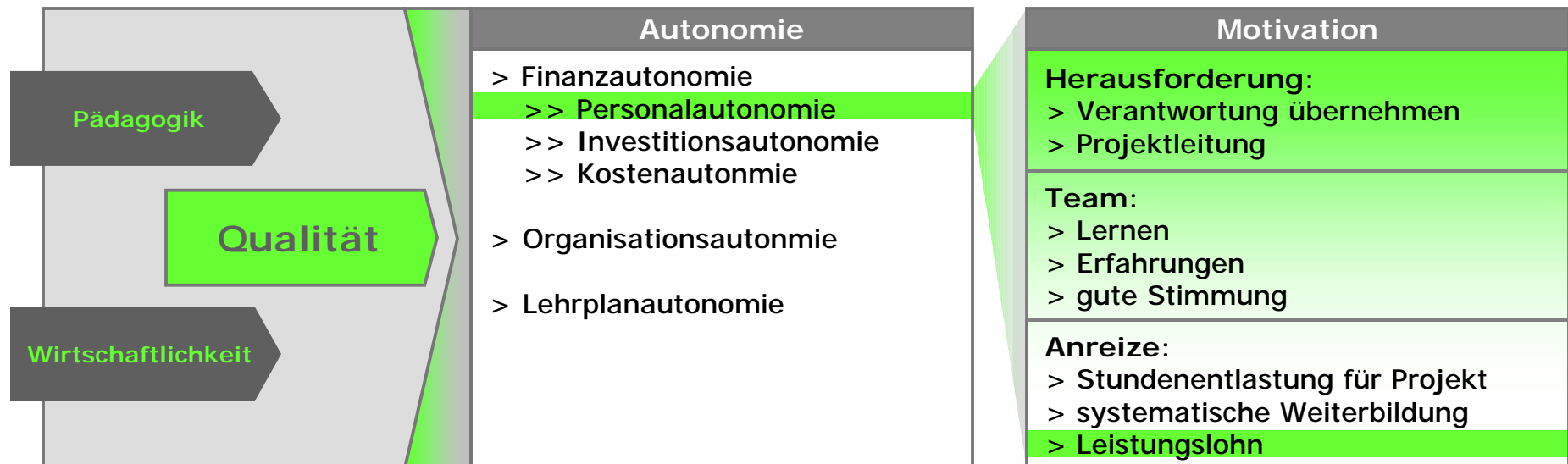
590k

1/2 80k

*alle Teammitglieder haben volles Pensum - Fokus auf „Management-Kompetenz“ nicht pädag. Führung (siehe dazu u.a. „Aufgabenliste zur Zuordnung der Kompetenzen“)



Es ist ineffizient wenn die SchulleiterIn weiterhin nur vollzieht was die Schulbehörde vorgibt

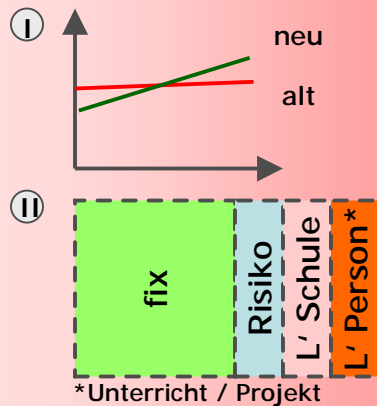




Ein wissenschaftlich nicht belegtes leistungsorientierte Gehaltssystem ist fairer als ein nicht leistungsorientiertes

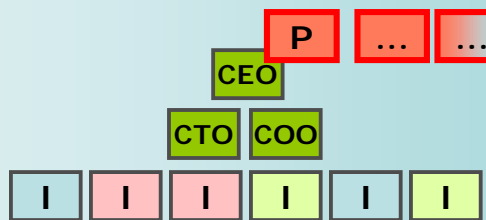
Schulleitung legt im Rahmen kantonaler Vorgaben* Entlöhnungssystem fest:

- > Leistungsorientiertes Gehaltssystem
 - >> nach Person
 - >> nach Schule
- > summativ Fremdbeurteilung
- > zielorientiertes System
- > Risikosystem



Fokus der Schulentwicklung bzw. Definition der Projekte:

- > *Integration* mit Fokus fremdsprachiger Kinder I
- > *Qualität* u.a. Fokus Kostengünstigkeit I
- > *Schulentwicklung* mit permanentem Nachweis der Wirksamkeit der Schulen nach aussen mit Fokus Benchmarking I



Bestimmung Ziele und Lohnzuschläge pro Projekt:

- > Lohnzuschläge möglich pro Schule, pro Projekt, pro Team oder individuell
- > Beurteilt wird durch CEO, COO
- > hier am Bsp. des Projektes „Integration“ (nächste Folie)



Der Bonus und die Personalentwicklungsmassnahmen ergänzen sich gegenseitig

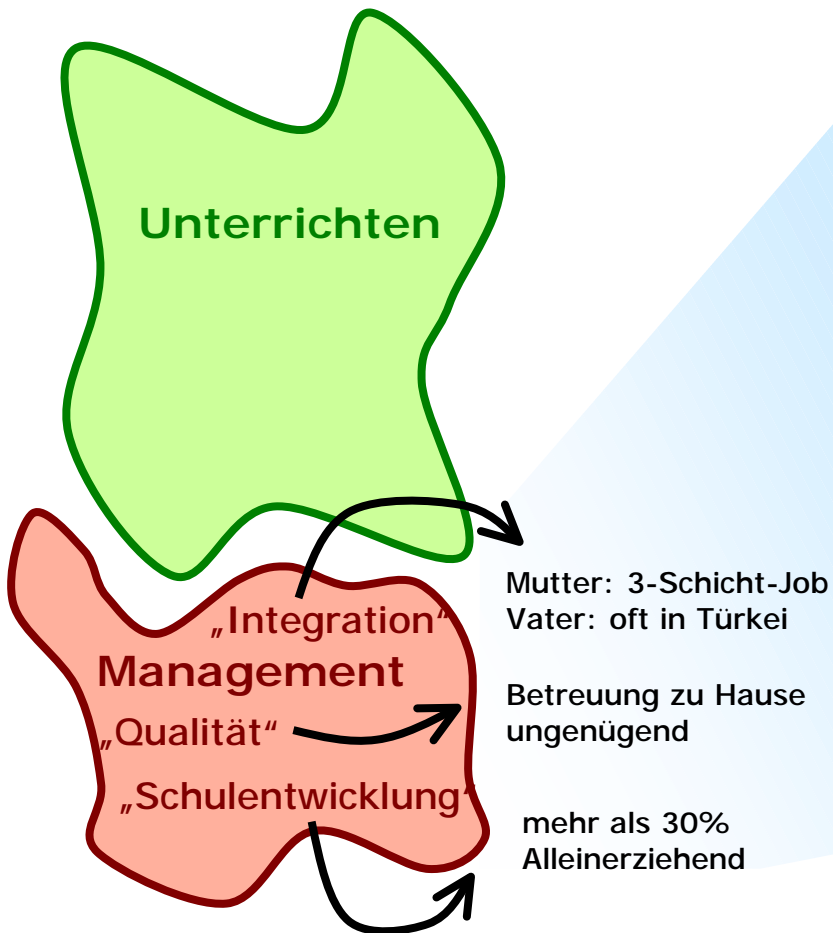
Beurteilung der Leistung im Unterricht	Spezialisierung zur Verbreitung der Einsatzmöglichkeit	Schulbedürfnisse aufgrund des Umfeldes	Mitwirkung bei Schulentwicklung (Projekte)
Abschlussprüfung als Lehrkraft (Grundlohn)			
Unterrichtsbeurteilung 1 durch CEO und COO	Zusatzausbildung im Bereich Integration	Türkische Sprachkenntnis	Projektleitung „Integration“
Unterrichtsbeurteilung 2 (CEO, COO)	Praktische Erfahrung im Bereich Integration	Akzeptanz aufgrund kultureller Wurzeln (Q. gelöster Probleme)	Qualitätssteigerung der Schule durch gute Integration
Unterrichtsbeurteilung 3 (CEO, COO)	... 2'000.-	3'000.-	3'000.-

vs. Personalentwicklung



Die Erfahrungen fließen laufend in den Strategieprozess aus dem wiederum laufend Aktionen abgeleitet werden

ein Beispiel



Aktion „Ganztageschule“ (Mo bis Fr)

„Essen“ (freiwillig, kostenpflichtig – einkommensabhängig*)

- > *Zmorgentisch* ab 0600 - Essen: 6.- beobachtet, pick-nick
- > *Mittagstisch* - Essen: 10.- + Betreuung: 7.- bis 15.-* pick nick
- > *Abendstisch* bis 1900 Uhr - Essen: 6.- beobachtet, pick-nick

Leitung: Lehrperson

Personal: Hilfspersonal u.a. auch Grosserltern, Eltern, Freiwillige

Markt: eigene und umliegende Schulgemeinden, einschreiben!

Sozialverträglichkeit: Anträge auf Preiserlass möglich

Partnerschaft: andere Schulgemeinde, Migros, Restaurant, Firmen-Kantine

„Nachmittag“ (freiwillig, Blockzeiten 0700-1700)

150-250.-/Sem.*

- > Sport
- > Musik
- > Basteln
- > Stufengerechte Aufgabenhilfe
- > Unterricht (Deutschunterricht, Hochbegabtenförderung,...)

Essen: 30 Schüler*15.-*170Tg. = 76'500.-/Jahr

Nachmittag: 30 Schüler*200.-*2 = 12'000.-/Jahr

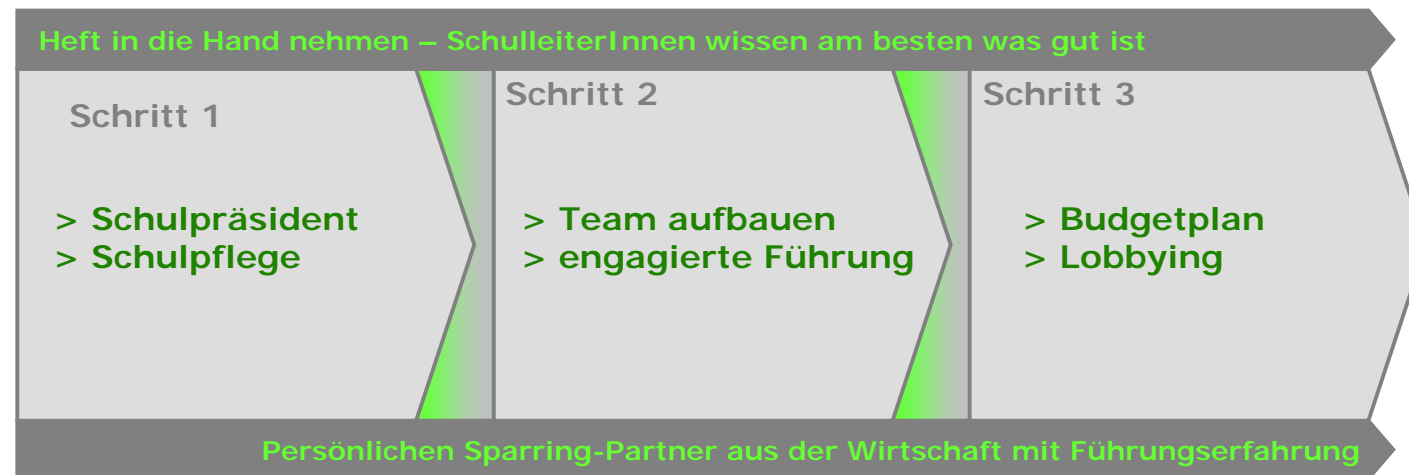


Schlusswort

Situation

- Angesichts der Wirtschaftslage wird Bildungsbudget nicht erhöht
- Pädagogik und Wirtschaftlichkeit einer Schule müssen Hand in Hand gehen
- Wie die verfügbaren Ressourcen eingesetzt werden ist von zentraler Bedeutung (erwiesen: Ausbildung Lehrperson > Reduktion Klassengrösse)

Fazit



- > Die Führung von Schulen und Unternehmen weist viele Gemeinsamkeiten auf:
 - >> culture follows structure follows process follows strategy



Schule mit Performance

beecom®
software solutions

www.bee.com.ch

back up

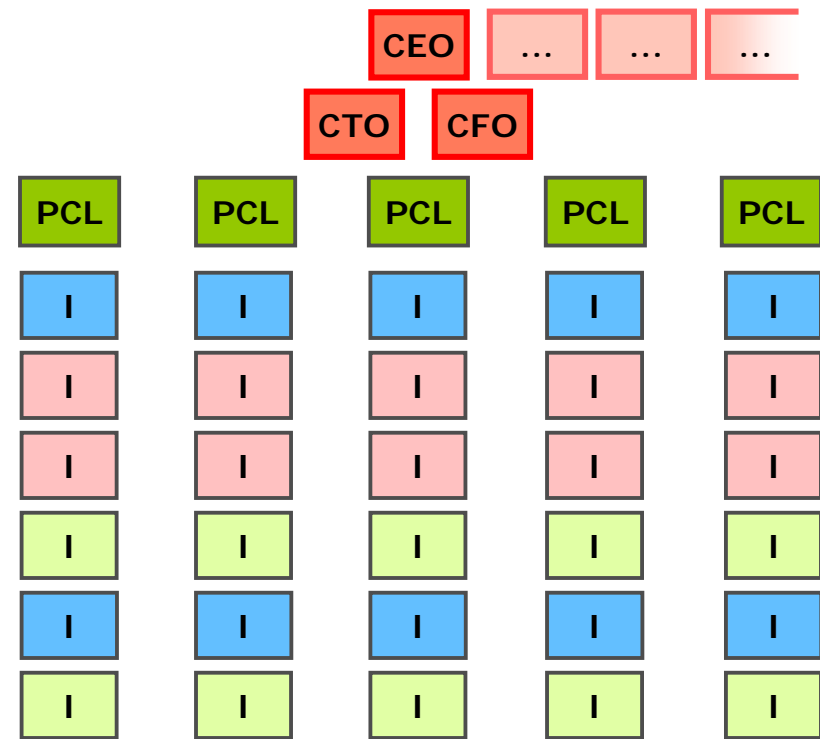
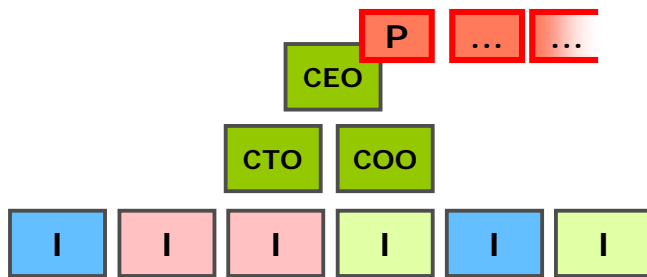
29.09.2003



14

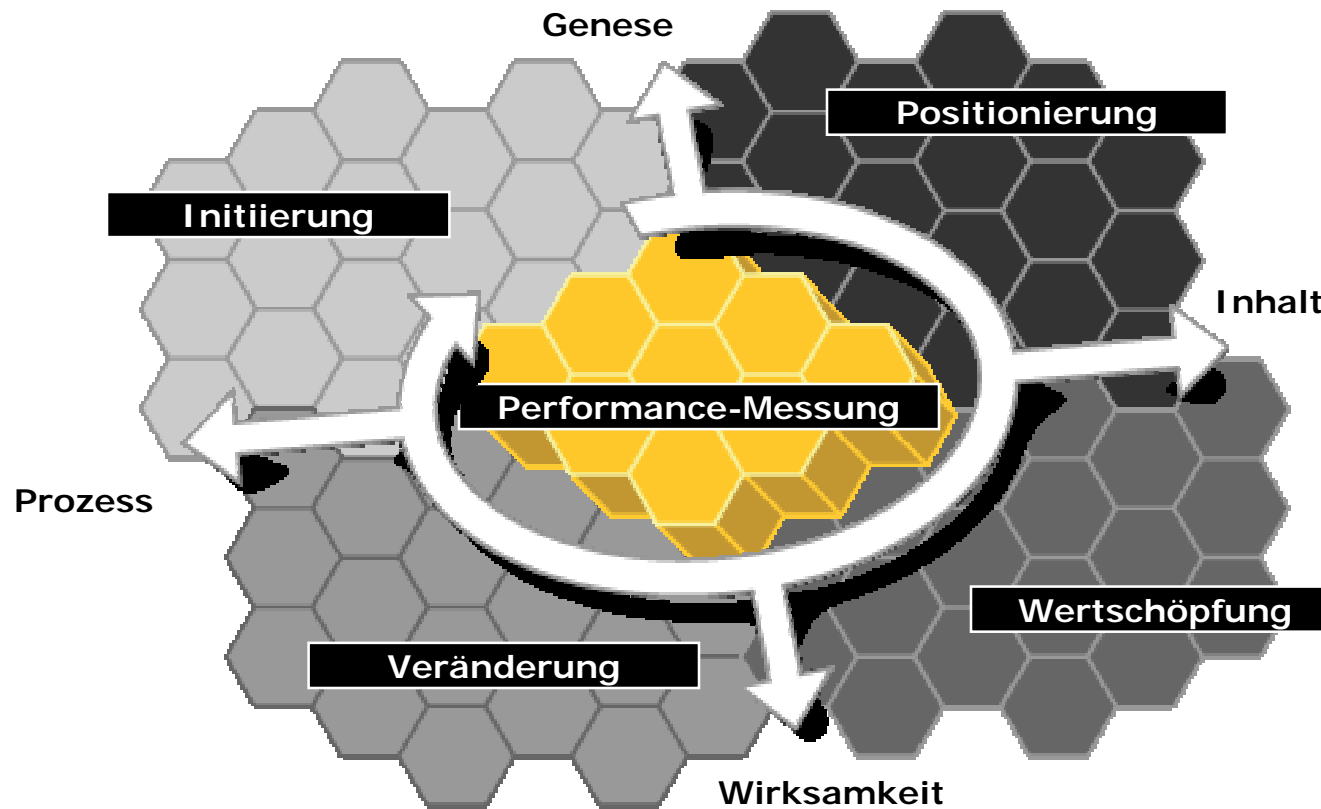


Varianten





Unsere Volksschule wird nach den Prinzipien des ‚strategischen Managements‘ organisiert





Die Schul-Strategie muss grundsätzlich deskriptiv entwickelt werden

