

## **Personalentwicklung an Schulen – eine Notwendigkeit**

---

**27. August 2013; Was braucht es, damit Schulleitungen ihre Lehrpersonen bei deren Entwicklung gut unterstützen können? Diese Frage wurde an einer Tagung an der Pädagogischen Hochschule St.Gallen (PHSG) in Rorschach in Referaten aus Forschungssicht beleuchtet, aber auch von Lehrpersonen, Schulleitungen und Schulratspräsidenten auf einem interaktiven Podium diskutiert. In verschiedenen Workshops erhielten die Teilnehmenden zudem Inputs zu strategischen, theoretischen und praktischen Aspekten des Themas. Gegen 200 Personen aus dem Kanton St.Gallen, aber auch weit über die Kantonsgrenzen hinaus, nahmen an der Tagung teil.**

Prof. Dr. Norbert Thom, emeritierter Professor der Universität Bern, nannte die Verantwortung zur Förderung als eine der Verantwortungen von Führungspersonen. Er sprach sich aber auch deutlich dafür aus, dass Lehrpersonen oder Mitarbeitende allgemein die Verantwortung für ihre persönliche Entwicklung auch selbst wahrnehmen müssten. Er zeigte zudem auf, dass es verschiedene Arten der Karriere gibt. So sind neben der wohl bekanntesten Form der Karriere, dem Aufstieg in der Hierarchiestufe, auch eine Fachkarriere mit Übernahme von steigender Fachverantwortung oder eine Projektkarriere mit zeitlicher Übernahme von Verantwortung möglich und sinnvoll.

### **Personalentwicklung an St.Galler Schulen unter der Lupe**

Prof. Elisabeth Steger Vogt, per 1. Oktober Leiterin des Instituts Weiterbildung an der PHSG, untersuchte für ihre Doktorarbeit die Situation im Kanton St.Gallen. «Personalentwicklung wird in den Schulen des Kantons St.Gallen betrieben, jedoch sehr unterschiedlich», hielt sie fest. Aus der Umfrage bei über 200 Schulleitungen analysierte sie vierzehn ausgewählte Schulen, anhand derer sie Faktoren für eine gelingende Personalentwicklung herausarbeitete. Obwohl verschiedene Instrumente der Personalentwicklung etabliert und gut akzeptiert seien, würde sich Personalentwicklung vorwiegend in Form von Einzelmassnahmen vollziehen, eine strategische Verankerung sei kaum sichtbar, stellte Steger fest. Die Ergebnisse der Untersuchung zeigten jedoch, dass Personalentwicklung zielgerichteter stattfindet, wenn dafür eine Strategie vorhanden sei. Als wichtige Faktoren für eine gelingende Personalentwicklung trotz häufig nur in begrenztem Masse verfügbarer Ressourcen nannten die Schulleitungen das Setzen von Prioritäten, eine gute Planung, das Delegieren von Aufgaben und die Übernahme einer möglichst kleinen Unterrichtsverpflichtung. Wichtig für die Schulleitungen sei auch die Unterstützung durch die Schulbehörde, beispielsweise durch klare Regelungen der Zuständigkeiten und Verfahren. Die Ergebnisse von Elisabeth Stegers Untersuchungen werden demnächst in Buchform im Waxmann-Verlag erscheinen.

### **Personalentwicklung ja – wenn es Schülerinnen und Schülern nützt**

An einem interaktiven Podium konnte sich das Publikum über eine Website, welche über einen QR-Code zugänglich war, direkt an der Diskussion beteiligen und seine Meinung

abgeben. Auf dem Podium diskutierten Lehrpersonen, Schulleitende und Schulbehördenmitglieder, sie alle und auch das Publikum beurteilten Personalentwicklung eindeutig als Notwendigkeit. Die Lehrpersonen äusserten, bei Personalentwicklungsmassnahmen sei für sie aber zentral, dass sie den unmittelbaren Nutzen für ihre Arbeit und für die Schülerinnen und Schüler sähen. Abschliessend waren sich die Teilnehmenden einig, dass es für eine gute Form der Personalentwicklung auch nötig sei, über das Mitarbeitendengespräch hinaus die Potenziale der Lehrpersonen zu kennen sowie Personalentwicklung als «Königsdiziplin» zu betrachten.

Denn – so das Zitat einer Schulleiterin – «ohne die Lehrpersonen kann ich nichts machen, sie sind das Kapital der Schule.»

---

## Anfragen

Pädagogische Hochschule St.Gallen

Kommunikation, Telefon: +41 71 243 94 44, E-Mail: [communication@phsg.ch](mailto:communication@phsg.ch)

## Interview mit Prof. Elisabeth Steger

Nach Absprache am Donnerstag, 29. August, vor 10.30 Uhr oder am Nachmittag

---

## Pädagogische Hochschule St.Gallen (PHSG)

Der Kernauftrag der Pädagogischen Hochschule St.Gallen (PHSG) liegt in der Ausbildung von Studierenden zu Lehrpersonen der Volksschule. Die Institution beschäftigt über 260 Dozentinnen und Dozenten. Derzeit studieren über 1300 Personen an der PHSG.

Nebst dem Bereich Ausbildung und Berufseinführung bietet die PHSG ein umfassendes Angebot an pädagogischer Weiterbildung, welches 2012 von über 1800 Personen genutzt wurde. Mit einem führenden Kompetenzzentrum für Forschung, Entwicklung und Beratung leistet die PHSG zusätzlich einen Beitrag zur wissenschaftlichen Klärung von schulischen Fragen und Problemstellungen. Der Campus der PHSG erstreckt sich über vier Hochschulgebäude an den Standorten St.Gallen, Rorschach und Gossau. Mit den Hochschulgebäuden Marienberg und Stella Maris in Rorschach sowie dem Hochschulgebäude Hadwig in St.Gallen verfügt sie über drei Gebäude mit historischer Bedeutung.