

## Schulkultur – der Schlüssel zu einem vertieften Verständnis der eigenen Schule

### Partnerschul-Peer-Review der Kantonsschulen Olten (Kt. Solothurn) und Seetal (Kt. Luzern): Interview mit den beiden Projektleitungen

Die Kantonsschulen Olten und Seetal haben im Schuljahr 2017/18 ein Partnerschul-Peer-Review zum Thema Schulkultur durchgeführt. Nachfolgend ein kurzes Interview mit den Projektverantwortlichen der beiden Schulen vom 14. Dezember 2018: Dr. Patrick Heller (PH) und Thomas Henzi (TH) Konrektoren der Kantonsschule Olten und Schibli Sylvia (SS), Q-Beauftragte und Iten Monika (MI), Prorektorin der Kantonsschule Seetal. Peter Steiner (PS), Projektleiter «Schulkultur erfassen, verstehen und gestalten», PH FHNW hat das Interview geführt.

#### **PS: Welches waren die Motive, sich mit dem Thema Schulkultur intensiv auseinanderzusetzen?**

MI: Für mich ist die Auseinandersetzung mit dem Kulturthema einerseits spannend und andererseits wichtig, meine Leitungsaufgabe möglichst sorgfältig auszuüben. Für uns als Schule war es von Interesse, neben der Metaevaluation, durchgeführt durch das IFES IPES im Rahmen einer regulären externen Schulevaluation, Schulkultur im Nachhinein als Fokusthema zu setzen.

SS: Uns interessierte die Frage, wie wir unsere Schulkultur besser verstehen und gestalten können.

TH: Für uns war die Präsentation der Kulturthemen, die im Rahmen der Infoveranstaltung in Olten durch die Kursverantwortlichen dargestellt wurden, sehr wichtig und hat das Interesse an der Thematik geweckt. Mir ging es sowohl beim kursorischen Teil als auch bei der Durchführung der Kulturdiagnose darum zu verstehen, was unsere Schulkultur ausmacht und welches wesentliche Elemente unserer Kultur sind, die man im Rahmen von Schulentwicklungsprozessen nicht einfach übergehen sollte.

PH: Der Kursbeschrieb hat mein Interesse geweckt, besonders unter dem Aspekt der Schulentwicklung. Mich interessiert schon lange die Frage über den Zusammenhang zwischen Schulkultur und Schulentwicklung. Welches sind Bedingungen von wirkungsvollen Schulentwicklungsprozessen? Zudem fand ich die Frage über den Zusammenhang von Schulkultur und Qualitätskultur spannend. Es hat mich interessiert, an der Weiterentwicklung des Q2E-Modells mitzuarbeiten. Zudem interessierte mich die Frage, warum gewisse Q-Aktivitäten an unserer Schule funktionieren und andere nicht.

SS: Unsere Schule war besonders an der Durchführung eines Partnerschul-Peer-Reviews interessiert. Durch das Kennenlernen eines anderen Gymnasiums eines anderen Kantons und den

Austausch über die Schulkultur erhofften wir uns ein besseres Verständnis unserer eigenen Schulkultur. Der Kurs und das Peer-Projekt versprachen spannende und neue Erkenntnisse.

PH: Anfänglich hatten wir grossen Respekt vor allem vor den Ansprüchen des Partnerschul-Peer-Reviews. Mir schien das Ganze gar ein Wagnis für unsere Schule: Kann eine solche Projektanlage gelingen? Macht unser Kollegium mit? Wer arbeitet im Peer-Team mit? Finden wir die richtigen Leute? Es waren anspruchsvolle Voraussetzungen für ein Projekt.

### **PS: Wo lagen der Gewinn resp. das Risiko des Partnerschul-Peer-Reviews?**

SS: Für mich bestand der grösste Gewinn darin, in eine andere Schule reinschauen und damit auch Rückschlüsse auf die eigene Schule ziehen zu können. Es war äusserst lehrreich, eine andere Schule in einem komplett anderen Umfeld kennen zu lernen. Auch die kantonsübergreifende Projektanlage war interessant: Im Spiegelbild einer anderen Schule lernt man viel über die eigene Schule.

MI: Für uns war wichtig als Partnerschule ein Gymnasium zu haben, eine Schule, mit vergleichbaren Strukturen und Angeboten. Das hat das gegenseitige Grundverständnis wesentlich erleichtert. Mit einem anderen Schultyp wäre ein solches Projekt zu anspruchsvoll geworden, weil die Unterschiede dann vermutlich zu gross gewesen wären.

PH: Für mich lag der Gewinn des Projekts v.a. darin, dass wir mit zwei hochmotivierten Peer-Teams intensiv an der Schulentwicklungsthematik arbeiten konnten. Wir hatten bei allen gemeinsamen Anlässen, und das waren ja insgesamt einige Workshoptage, immer eine sehr gute Stimmung, eine grosse, gegenseitige Offenheit, verbunden mit einer kritischen Distanz. Es hat mich gefreut, im Rahmen dieser Veranstaltungen einen gewissen Aufbruchgeist wahrzunehmen, was ja gut zu unserem laufenden Schulhausumbauprojekt passt. Trotzdem war es auch etwas ernüchternd festzustellen, dass wir es mit einem recht homogenen Peer-Team zu tun hatten und eine grössere Gruppe von Kolleginnen und Kollegen eher etwas Distanz zum Projekt hatte, weil sie bedeutend weniger in die Prozesse involviert waren und weniger Interesse an der Thematik hatte.

SS: Unser Peer-Team hat mehrfach betont, dass man im Rahmen der Projekt-Workshops viel gelernt hat und viel mitnehmen konnte. Die kompakte Projektanlage mit den konkreten Umsetzungsarbeiten hat uns vermutlich mehr gebracht als ein umfangreicher Kurs im herkömmlichen Sinn.

TH: Das hochmotivierte Peer-Team hat vom Projekt vermutlich am meisten gelernt. Das anfänglich risikobehaftete Projekt hat sich recht schnell in eine schöne Geschichte verwandelt. In kürzester Zeit konnten wir mit zwei produktiven Teams an konkreten Aufgabenstellungen arbeiten: Wir mussten innert kürzester Zeit konkrete Befragungsinstrumente entwickeln, durften interessante Interviews moderieren und vielfältige Daten für die Rückmeldeveranstaltung aufbereiten.

SS: Unser Peer-Team war am Schluss derart motiviert, dass man sich gut vorstellen könnte, ein ähnliches Folgeprojekt durchzuführen. Die Arbeiten waren nicht nur anstrengend, sondern haben offensichtlich auch Freude bereitet.

TH: Für mich war die freiwillige Mitarbeit im Peer-Team von zentraler Bedeutung.

Der grosse Zeitaufwand war in unserem Peer-Team schnell kein Thema mehr. Das Peer-Team hat insgesamt viel mehr geleistet, als ich es anfänglich erwartet hätte. In unserem Team war es beispielsweise unkompliziert möglich, zwischen den gemeinsamen Workshops bei Bedarf noch zusätzliche Arbeitstreffen durchzuführen. Alle waren sehr motiviert und engagiert bei der Sache.

**PS: Welches Fazit kann rückblickend gezogen werden?**

PH: Wenn ich mir heute die Frage stelle, was eigentlich geblieben ist vom Projekt, was sich gelohnt hat, so waren es wirklich diese hochengagierten Arbeiten des Peer-Teams.

TH: Es war eindrücklich zu erleben, dass - als Ergebnis der Kulturanalyse - bei den beiden Schulen mit zwei ähnlichen Kollegien, mit ähnlichen Hintergrund zwei total unterschiedliche «Kultur-Schlüsselkonzepte» deutlich wurden.

PH: Unser «Kultur-Schlüsselkonzept» ist bei mir noch immer präsent, und ich denke oft daran.

MI: Im Rahmen des Peer-Projekts haben wir verschiedene Befragungsinstrumente kennen und diese konkret anzuwenden gelernt. Diese Lernerfahrungen sind für unsere weiteren Q-Arbeiten auch im Nachhinein von grossem Nutzen.

SS: Ein fundiertes Kulturverständnis kann dabei helfen, die anstehenden Schulentwicklungsthemen in Verbindung mit dem schulinternen Qualitätsmanagement besser zu planen und zu steuern, damit sie in der Praxis langfristig zum Tragen kommen.

PS: Ich danke euch herzlich für dieses interessante Gespräch.

Die beiden Projektleitungen der Kantonsschulen Olten und Seetal haben am 21. März 2019 im Rahmen der Tagung «Warum es sich lohnt zu wissen, wie unsere Schule tickt» ihre Projekte zur Diskussion gestellt.