

Abstract

Titel: Konzeption und Durchführung einer Balanced Scorecard basierenden 360 Grad Befragung für eine Primarschule

Kurzzusammenfassung: Wie kommt eine Primarschule strategisch weiter? Wie wirksam ist es, abgesehen von den finanziellen Aspekten auch jene der Schulqualität, des Schulklimas und der internen Prozesse zu berücksichtigen? Damit all diese unterschiedlichen Punkte übersichtlich und klar abgebildet werden können, wird das Instrument Balanced Scorecard eingesetzt. Die Vorstellungen und Eindrücke der verschiedenen Stakeholder werden anhand einer 360 Grad Befragung erfasst und ausgewertet. Die erhaltenen Resultate liefern anschliessend optimale Grundlagen für die strategische Ausrichtung und Weiterentwicklung der Primarschule.

Autor(en): Patrick Widmer

Herausgeber/-in: Prof. Dr. Wilfried Lux

Publikationsformat: BATH
 MATH
 Semesterarbeit
 Forschungsbericht
 Anderes

Veröffentlichung (Jahr): 2010

Sprache: deutsch

Zitation: Widmer, P. (2010). Konzeption und Durchführung einer Balanced Scorecard basierenden 360 Grad Befragung für eine Primarschule. FHS St.Gallen – Fachhochschule St.Gallen: Bachelor Thesis.

Schlagwörter (Tags): Balanced_Scorecard

Ausgangslage, Ziel, Vorgehen, Erkenntnisse:

Ausgangslage: Eine Primarschule mit 100 Schülerinnen und Schüler hatte in der Vergangenheit aufgrund sinkender Schülerzahlen und tieferen Steuererträgen mit finanziellen Problemen zu kämpfen. Kürzlich wurde ein Sanierungskonzept erfolgreich umgesetzt. Um die nun einigermaßen gesunde Ausgangslage weiter zu fördern, entschloss sich die Schulbehörde der Primarschule vermehrt auf strategischer Ebene weiterzuarbeiten. Um die verschiedenen Aspekte der Stakeholder (Schülerinnen und Schüler, Eltern, Lehrkörper, Behörde und Schulleitung) besser zu erfassen, soll eine 360 Grad Befragung durchgeführt werden.

Ziel dieser Bachelor Thesis ist es, einige Punkte der Balanced Scorecard weiterzuentwickeln, die Befragung zu konzipieren, durchzuführen und auszuwerten um so allfällige Optimierungsbereiche festzustellen.

Das **Vorgehen** gliedert sich in die folgenden Schritte (vgl. **Abb. 1**):

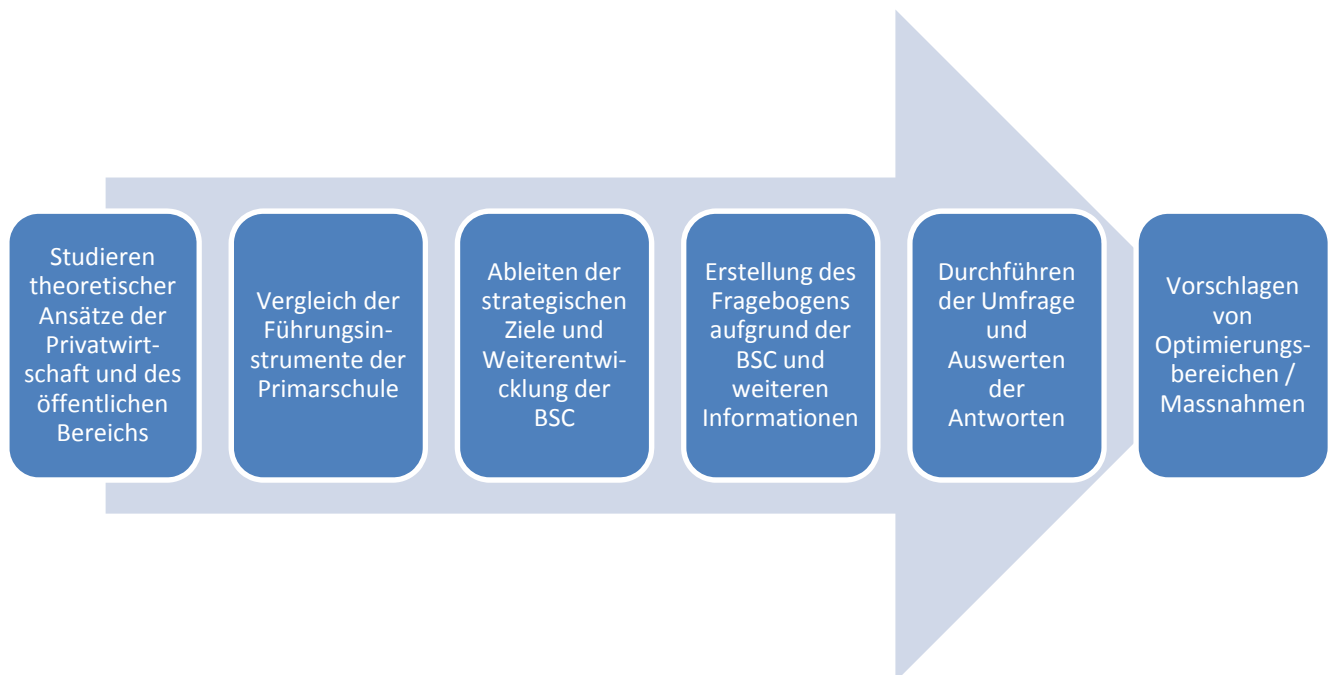


Abb. 1: Methodisches Vorgehen. Quelle: eigene Darstellung.

Die **Erkenntnisse** aus der Bachelor Thesis sind die folgenden:

- **Gesamtsicht:** Die Umfrageergebnisse sind als gut zu werten. Der Grossteil der Antworten liegt zwischen 4.5 und 5.5 (1 = trifft gar nicht zu, 6 = trifft genau zu). Die erhaltenen Antworten ermöglichten es, die weiterentwickelte BSC als Ampelsystem darzustellen. Je nach Wertangabe der Antwort konnte die mit dem Fragebogen verknüpfte BSC mit den Farben grün (optimal; Werte zwischen 5 und 6), orange (Weiterverbesserung nötig; Werte zwischen 4 und 5) oder rot (Massnahmen nötig; Werte unter 4) dargestellt werden. Nachfolgend findet sich ein kleiner Ausschnitt davon (vgl. **Abb. 2**).

Perspektive	Strateg. Ziel	Erfolgsfaktor	Kennzahl	Definition Kennzahl	Schüler (gem. Fragebogen)	Eltern (gem. Fragebogen)	Lehrk. und Ustü Lehrk. (gem. Fragebogen)	Behörde, Schulleitung (gem. Fragebogen)	zusätzliche Inputs
Lernen und Entwickeln	Motiviertes, qualifiziertes und zufriedenes Personal	hohe Motivationsbereitschaft	Motivationsindex	Durchschnittswert	5,57	5,09	k.A.	5,08	
		Kompetenz	Kompetenzindex	Durchschnittswert	5,50	5,17	k.A.	5,00	
		Engagement	Engagementindex	Durchschnittswert	5,59	5,12	k.A.	5,17	
		Zufriedenheit Lehrer	Zufriedenheitsgrad	Durchschnittswert	k.A.	k.A.	4,80	5,00	
		hoher Ausbildungsgrad	Weiterbildungstage	Anzahl Weiterbildungen (ind)	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	intern
Anspruchsgruppen	Positives Unterrichtsklima und Lernbedingungen	Freude am Lernen (Zufriedenheit)	Index Lernfreudigkeit, Wohlbefinden	Durchschnittswert	5,14	4,85	4,78	4,75	
		Selbständigkeit der Schüler	Selbständigkeitsindex	Durchschnittswert	5,36	4,76	4,45	4,75	
		Erfolgsorientierte Grundhaltung	Erfolgsorientiertheit	Durchschnittswert	4,99	4,86	4,33	4,70	
		Lern-Controlling	Verständnis Schüler/innen	Durchschnittswert	5,42	5,11	4,17	4,42	intern (alle Jahre Vergleichstest - ähnlich PISA)
		optimale Grundlage für Sekundarschule	Vorbereitungsindex	Durchschnittswert	4,75	4,90	k.A.	5,14	

Abb. 2: Ausschnitt der Balanced Scorecard. Quelle: eigene Darstellung.

Um weiterzukommen ist es jedoch relevant, die Optimierungsbereiche und Verbesserungsmöglichkeiten detaillierter zu analysieren.

- *Unterrichtsklima:* Wie in den untenstehenden Grafiken ersichtlich, nehmen die Punkte Gemeinschaftsgefühl in der Klasse (Frage 1), das Anspornen für gute Leistungen untereinander (Frage 2) und das Wohlbefinden im Unterricht (Frage 4) spätestens ab der 4. Klasse ab. Hier ist eventuell eine gewisse Schulmüdigkeit erkennbar. Ein weiterer Grund könnte der Druck im Bezug auf den Übertritt in die Oberstufe sein (vgl. **Abb. 3** und **Abb. 4**).

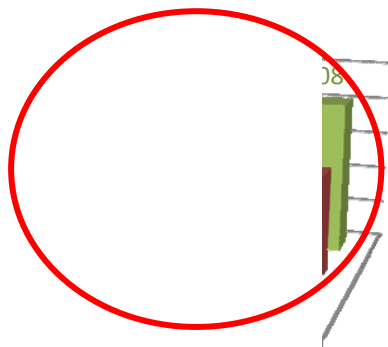
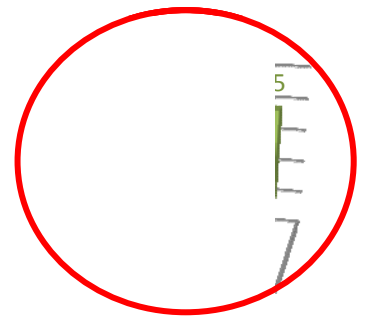


Abb. 3: Unterrichtsklima aus Sicht der Schüler/innen
Quelle: eigene Darstellung.

Abb. 4: Unterrichtsklima aus Sicht der Eltern
Quelle: eigene Darstellung.



- *Klassenführung:* Mit den Fragen – Wenn die Schüler/innen Fehler machen, helfen die Lehrkörper und sprechen darüber (Frage 18); Die Lehrkörper unseres Kindes nehmen sich immer Zeit, wenn es etwas mit ihnen besprechen möchte (Frage 23); die Lehrkörper unseres Kindes kümmern sich darum, wenn es Schwierigkeiten mit anderen Schülerinnen und Schüler hat (Frage 24) – wird das Engagement der Lehrkörper gemessen (vgl.

Abb. 5). Diese Abbildung illustriert, dass der Wechsel vom Kindergarten in die 1. Klasse nicht optimal verläuft, da die Werte in der 1. Klasse stark abnehmen und sich in den folgenden Klassen wieder erholen. Dies obwohl die 1. und 2. Klasse vom gleichen Lehrkörper unterrichtet wird. Hierbei ist zu prüfen, ob die Erwartungen und Vorstellungen der Eltern durch ein vorgängiges Informationsgespräch besser erfüllt werden können. Des Weiteren sollen die Schulbehörde und die Schulleitung prüfen, ob die Einführung eines Mo-

dells der Basisstufe (Kindergarten, 1. und 2. Klasse zusammen) für diese Primarschule sinnvoll wäre.



Abb. 5: Engagement der Lehrkörper aus Sicht der Eltern. Quelle: eigene Darstellung.

- *Verhalten in Krisensituationen:* Ein weiterer wichtiger Optimierungsbereich liegt im Krisenmanagement. Gefragt wurde einerseits, ob Schülerinnen und Schüler sowie Lehrkörper wissen, wie sie sich in kritischen Situationen (beispielsweise Feuer, Unfälle) verhalten müssen (Frage 15) und andererseits, ob das Vorgehen an der Primarschule in Krisensituationen ausreichend geklärt ist (Frage 29). Wie in **Abb. 6** ersichtlich, liegen die Werte eher tief. Hier schlägt der Autor der Arbeit vor, dass die Schulbehörde und die Schulleitung in Zusammenarbeit mit den Lehrkörpern ein Konzept ausarbeiten, welches genau aufzeigt, welche Vorgehensweise in welcher Situation angebracht ist. Zudem sollte auch mindestens einmal anfangs Semester ein Probe-Feueralarm durchgeführt werden.

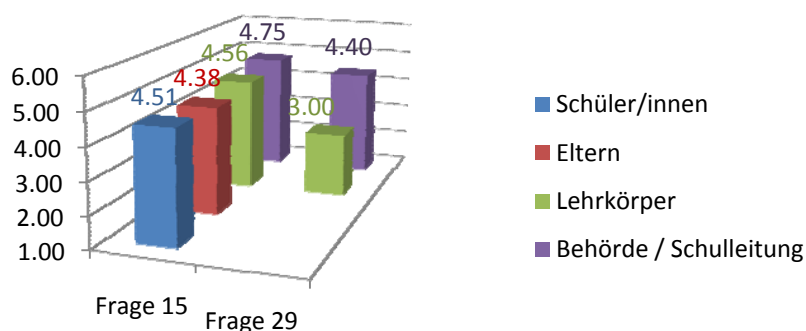


Abb. 6: Verhalten in Krisensituationen. Quelle: eigene Darstellung.

Wenn es der Schulbehörde gelingt, die vorher erwähnten Optimierungsbereiche zu verbessern, ist der Verfasser dieser Arbeit überzeugt, dass sich dies positiv auf die Werte auswirken wird. Weiter empfiehlt er die Entwicklung der BSC voranzutreiben und zu leben. Denn auch eine BSC im öffentlichen Bereich ist sinnvoll - der Nutzen spricht für sich (Niven, 2002).

Literaturquellen: Dubs (2005), Kaplan & Norton (1996), Kumpf (2001), Niven (2002)