



# Bewertungsraster

1 Ausrichtung: Führung und Management

1.3 Personal führen

Dieser Bewertungsraster basiert auf dem Orientierungsrahmen Schulqualität der Dienststelle Volksschulbildung (DVS). Die «Gute Praxis» entspricht den im Orientierungsrahmen beschriebenen Qualitätsansprüchen.

Um eine externe Beurteilung und eine Verortung der Praxis in die entsprechende Qualitätsstufe vornehmen zu können, sind die unterschiedlichen Ausprägungen für alle Stufen ausformuliert.

Dieser Bewertungsraster dient dem Evaluationsteam – unter Berücksichtigung aller Evaluationsdaten – als Bewertungsinstrument und als Grundlage für die Formulierung der Evaluationsergebnisse.

### **Qualitätsstufen:**

- **Vorbildliche Praxis**

Die Schule ist auf dem Weg zu «Best Practice». Qualitätsansprüche der DVS deutlich übertroffen.

- **Gute Praxis**

Praxis ist auf gutem Niveau entwickelt. Entspricht den Qualitätsansprüchen der DVS.

- **Elementare Praxis**

Grundlegende Anforderungen an eine funktionsfähige Praxis sind erfüllt. Entspricht den Minimalanforderungen.

- **Unzureichende Praxis**

Wenig entwickelte, defizitäre Praxis. Die Minimalanforderungen sind nicht erfüllt.

### **Weiterführende Informationen:**

[Orientierungsrahmen Schulqualität](#) (DVS 2021)

[Qualitätsmanagement der Volksschulen](#) (DVS 2021)

Bildungs- und Kulturdepartement

**Dienststelle Volksschulbildung**

Kellerstrasse 10

6002 Luzern

volksschulbildung.lu.ch

# 1 Ausrichtung: Führung und Management

## 1.3 Personal führen

Qualitätsteilbereich	Vorbildliche Praxis	Gute Praxis	Elementare Praxis	Unzureichende Praxis
<b>Personaleinsatz planen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die Schulführung plant den Personalbedarf auf Führungsebene weit vorausschauend und prüft frühzeitig verschiedene Optionen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die Schulführung plant den Personalbedarf auf Führungsebene vorausschauend.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die Schulführung plant den Personalbedarf auf Führungsebene rechtzeitig.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die Schulführung plant den Personalbedarf auf Führungsebene nicht rechtzeitig.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die Schulleitung plant den Personaleinsatz weit vorausschauend und optimal abgestimmt auf die Interessen und Bedürfnisse von Mitarbeitenden und Schule.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die Schulleitung plant den Personalbedarf vorausschauend und unter Berücksichtigung der vorhandenen personellen Ressourcen und strukturellen Voraussetzungen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die Schulleitung plant den Personaleinsatz bedarfsorientiert.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die Schulleitung plant den Personaleinsatz ungenügend.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sie wählt bei Neuanstellung qualifiziertes Personal aus, das optimal zum bestehenden Team passt sowie es bereichert und das sich mit den Zielen der Schule identifiziert.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sie wählt bei Neuanstellungen qualifiziertes Personal aus, welches das bestehende Team ideal ergänzt und die Kultur der Schule unterstützt.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sie wählt bei Neuanstellungen qualifiziertes Personal aus, welches grossmehrheitlich zum bestehenden Team und zur Schule als Ganzes passt.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sie achtet bei Neuanstellungen nicht ausreichend auf die Qualifikationen der Bewerber/innen und deren Passung zum bestehenden Team und zur Schule als Ganzes.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sie stellt ein umfassendes Mentoring sowie eine langfristig und strukturierte Begleitung von neu angestellten Mitarbeitenden sicher und nutzt Neuanstellungen zur Weiterentwicklung der Schul- und Teamkultur.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sie sorgt für eine wirkungsvolle Begleitung von neu angestellten Mitarbeitenden und führt sie angemessen in die Prozesse und Kultur der Schule ein.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sie setzt sich für eine adäquate Begleitung von neu angestellten Mitarbeitenden ein und führt sie in einige zentrale Bereiche der Schule ein.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die Schulleitung bietet neu angestellten Mitarbeitenden keine Unterstützung an und führt sie unzureichend in die Schule ein.</li> </ul>

Qualitätsteilbereich	Vorbildliche Praxis	Gute Praxis	Elementare Praxis	Unzureichende Praxis
<b>Mitarbeitende beteiligen</b>	■ Die Beteiligung der Mitarbeitenden an schulischen Entscheidungsprozessen ist institutionalisiert.	■ Die Schulleitung bezieht die Mitarbeitenden situationsgerecht an Entscheidungsprozessen ein.	■ Die Schulleitung erfragt die Meinung der Mitarbeitenden bei zentralen schulischen Entscheidungsprozessen.	■ Die Schulleitung bezieht die Mitarbeitenden nicht in schulische Entscheidungsprozesse mit ein.
	■ Sie fordert die Mitarbeitenden und Teams zur Eigeninitiative auf und unterstützt innovative Ideen ideell und strukturell.	■ Sie fördert die Eigeninitiative und Mitgestaltung der Mitarbeitenden sowie der Teams.	■ Sie ermöglicht Eigeninitiative und Mitgestaltung der Mitarbeitenden sowie der Teams.	■ Sie geht kaum auf die Eigeninitiative der Mitarbeitenden ein und lässt keine Mitgestaltung zu.
	■ Sie macht ihre Erwartungen und Ziele frühzeitig transparent, überprüft sie regelmässig und setzt sich dafür ein, dass sich die Mitarbeitenden damit identifizieren können.	■ Sie formuliert klare Erwartungen, Verpflichtungen und Ziele an die Mitarbeitenden sowie der Teams.	■ Sie formuliert zwingend notwendige Erwartungen, Verpflichtungen und Ziele an die Mitarbeitenden und Teams	■ Sie macht die Mitarbeitenden zu wenig auf Ziele und daraus abgeleitete Pflichten aufmerksam.
<b>Zusammenarbeit ermöglichen</b>	■ Die Schulleitung wirkt darauf hin, dass sich die Lehrpersonen mit den Verbindlichkeiten zur Zusammenarbeit identifizieren.	■ Die Schulleitung sorgt dafür, dass Verbindlichkeiten für die Zusammenarbeit erarbeitet und von allen eingehalten werden.	■ Die Schulleitung setzt sich dafür ein, dass gemeinsame Verbindlichkeiten für die Zusammenarbeit entstehen und nach Möglichkeit eingehalten werden.	■ Die Schulleitung schenkt gemeinsamen Verbindlichkeiten für die Zusammenarbeit keine Beachtung.
	■ Sie schafft wirkungsvolle Zusammenarbeitsstrukturen, welche einer positiven Zusammenarbeitskultur im Team förderlich sind.	■ Sie schafft geeignete Zusammenarbeitsstrukturen, die eine zielorientierte und effiziente Arbeitsweise ermöglichen.	■ Sie schafft Zusammenarbeitsstrukturen, die eine zweckmässige und bedarfsorientierte Arbeitsweise begünstigen.	■ Sie erreicht mit den bestehenden Strukturen der Zusammenarbeit keine zweckmässige Arbeitsweise.
	■ Sie delegiert Aufgaben und Verantwortlichkeiten gezielt an dafür geeignete Personen.	■ Sie delegiert Aufgaben und Verantwortlichkeiten klar, transparent und nachvollziehbar.	■ Sie delegiert einzelne Aufgaben und Kompetenzen zweckmässig und situationsgerecht.	■ Sie delegiert Aufgaben und Kompetenzen wenig transparent und nicht nachvollziehbar.

Qualitätsteilbereich	Vorbildliche Praxis	Gute Praxis	Elementare Praxis	Unzureichende Praxis
<b>Mitarbeitende fördern und beurteilen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die Schulleitung ist umfassend über die Arbeit und die Kompetenzen der einzelnen Mitarbeitenden informiert.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die Schulleitung verschafft sich ein differenziertes Bild über die Arbeit und die Kompetenzen der einzelnen Mitarbeitenden.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die Schulleitung verschafft sich einen Überblick über die Arbeit und die Kompetenzen der Mitarbeitenden.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die Schulleitung weiss kaum Bescheid über die Arbeit und die Kompetenzen der Mitarbeitenden.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Es gelingt ihr, die Kompetenzen und Potenziale der Mitarbeitenden optimal auszuschöpfen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sie nutzt die Kompetenzen und Potenziale der Mitarbeitenden gezielt.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sie nutzt die Kompetenzen und Potenziale der Mitarbeitenden bedarfsorientiert.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sie nutzt die Kompetenzen und Potenziale der Mitarbeitenden nicht.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sie gibt den Mitarbeitenden kontinuierlich Rückmeldungen zu ihren Leistungen und vereinbart mit ihnen individuelle Ziele und Massnahmen, welche unter anderem auf die Entwicklungsvorhaben der Schule abgestimmt sind.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sie gibt den Mitarbeitenden regelmässig eine Rückmeldung zu ihren Leistungen und vereinbart mit ihnen Ziele und Massnahmen für die weitere Arbeit.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sie gibt den Mitarbeitenden anlässlich des obligatorischen Beurteilungs- und Fördergesprächs eine Rückmeldung zu ihren Leistungen und vereinbart bei Bedarf Ziele und Massnahmen für die weitere Arbeit.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sie gibt den Mitarbeitenden keine Rückmeldungen zu ihren Leistungen und vereinbart keine Ziele und Massnahmen für die weitere Arbeit.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sie unterstützt die Mitarbeitenden engagiert in der Erreichung ihrer Ziele und zeigt ihnen proaktiv mögliche Massnahmen auf.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sie unterstützt die Mitarbeitenden in der Erreichung ihrer Ziele.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sie unterstützt die Mitarbeitenden auf Wunsch bei der Erreichung ihrer Ziele.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sie bietet den Mitarbeitenden keine Unterstützung bei der Erreichung ihrer Ziele.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sie reagiert mit entsprechenden Weiterbildungsangeboten auf allfällige Defizite von Mitarbeitenden und stimmt Weiterbildungen optimal auf Entwicklungsvorhaben ab.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sie stellt eine bedarfsorientierte Weiterbildung sicher und passt sie periodisch an neue Erfordernisse an.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sie stellt eine angemessene Weiterbildung sicher und stimmt diese auf aktuelle Erfordernisse ab.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sie stellt keine angemessene Weiterbildung sicher.</li> </ul>