

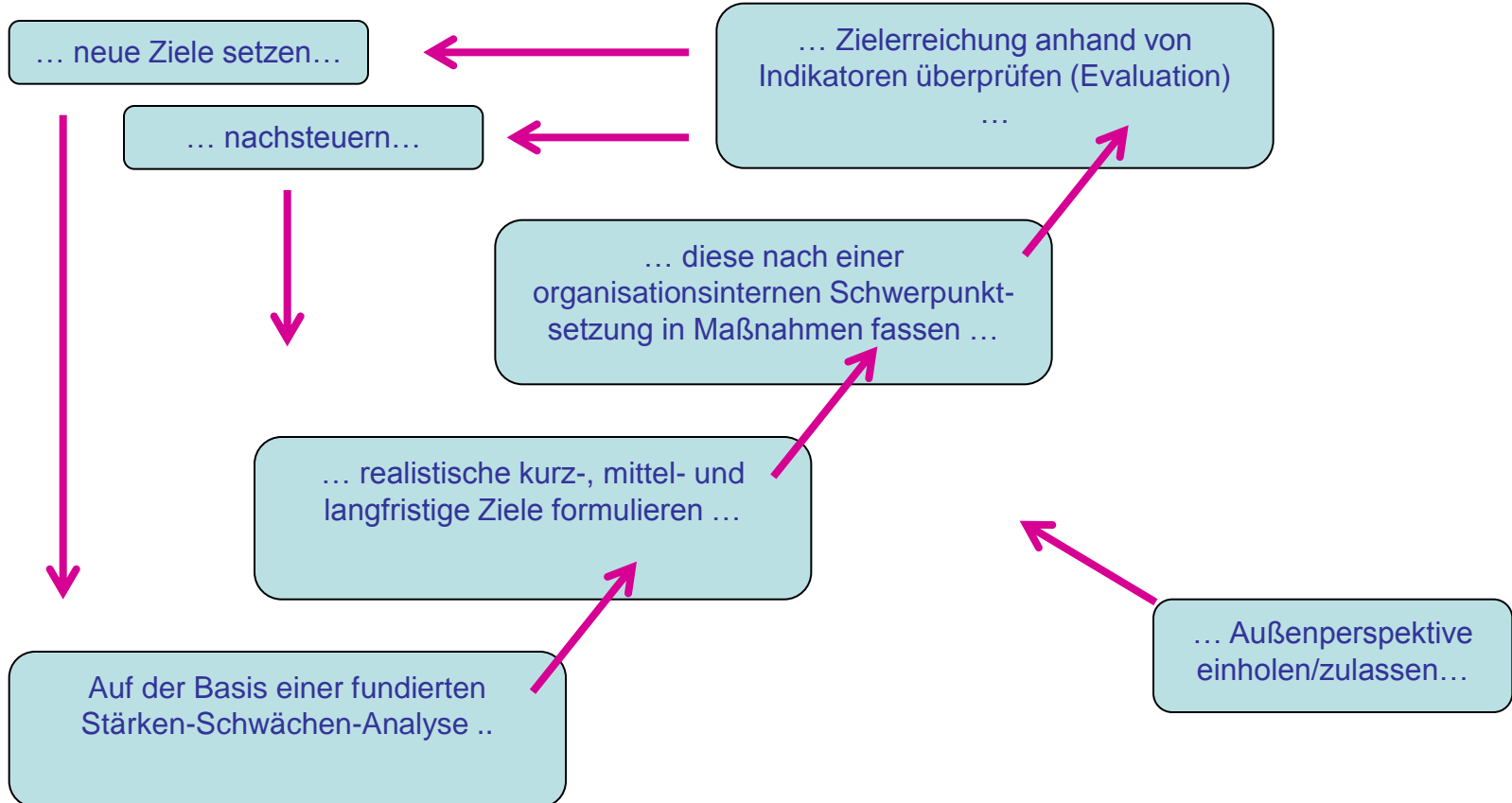
**QmbS + Studienseminar = QmL
(Qualitätsmanagement in der Lehrerbildung)**



Mit QM Entwicklungsprozesse gestalten

Arnulf Zöller, ISB München

Das „QM-Geheimnis“



Deming-Kreis





Ein erstes Fazit:

- ❖ relativ triviale Struktur
- ❖ schnell einleuchtende Logik/Systematik
- ❖ organisationsunabhängig
- ❖ situationsunabhängig
- ❖ schafft Transparenz und Verbindlichkeit
- ❖ beteiligungsmächtig und damit kommunikationsintensiv



Eine erste Wahrheit:

- ❖ muss gesteuert werden
- ❖ muss getragen sein
- ❖ muss ressourcentechnisch abgesichert sein
- ❖ muss strategisch und operativ abgesichert sein
- ❖ muss nachhaltig angelegt sein
- ❖ Bedarf einem gemeinsamen Qualitätsverständnis
- ❖ **ist Führungsaufgabe**



Von QmbS ...



...zu QmL

Qualitätsverständnis



- ➔ Hier formuliert die Schule ihre **Qualitätsziele** selbst
- ➔ Grundlage für **Eigen-** und **Fremdbeurteilung**
- ➔ Ist transparent und dient der **Eigenorientierung**
- ➔ konkretes **Arbeitsinstrument**
- ➔ **handlungsleitend** für weitere Schritte

Qualitätsverständnis – Lehrerbildung



- ➔ Ihre Ziele sind auch die Ziele aller in der Lehrerbildung eingebundenen Personen
- Ziele sind bekannt, akzeptiert und Grundlage jeden Handelns (verhindert Aktionismus, stärkt Nachhaltigkeit)
- ➔ Unterstützt die Außenwahrnehmung des Studienseminars
- ➔ Stärkt das „Wir-Gefühl“ im Studienseminar

Die Initiierung und Steuerung des Entwicklungsprozesses eines Qualitätsverständnisses ist Führungsverantwortung.



Interne Evaluation

- ➔ Ist eine Qualitätserfassung, die auf die **Organisation als Ganzes oder Teile** gerichtet ist
- ➔ Die **Überprüfung, Dokumentation** und Interpretation der Daten übernimmt **die Schule selbst**
- ➔ Geschieht über **Datenerhebung (Befragung, Datenanalyse, Interview,...)**
- ➔ Die Qualitätskriterien basieren auf dem **bayerischen Qualitätsrahmen** (4 Qualitätsbereiche: „Rahmenbedingungen“, „Prozessqualitäten Schule“, „Prozessqualitäten Unterricht und Erziehung“, „Ergebnisse“)
- ➔ **Qualitätsziele** werden aus den Ergebnissen **abgeleitet**

Interne Evaluation – Lehrerbildung



- Sie steuern zu den Evaluationsbereichen (Sie fokussieren Ihre prioritären Felder?)
- Für Sie sind interne Evaluationen Möglichkeiten der Mitarbeiterbeteiligung und der Personalentwicklung
- Sie erhalten Daten für nachfolgende Steuerungs- und Führungsentscheidungen.

Evaluationsergebnisse liefern Ihnen belastbare und seriöse Daten für Entscheidungen sowohl pädagogischer als auch organisationaler Art.

Externe Evaluation

- Ergänzt die interne Evaluation durch eine systematische Außensicht ←
- Gründet auf denselben **Qualitätsbereichen** wie die interne Evaluation ←
- Bildet die Grundlage für **Zielvereinbarungen** ←
- Geplanter Turnus: 5 - 6 Jahre ←



Externe Evaluation –Lehrerbildung

Minimiert blinde Flecken und gibt Anregungen
für Entwicklungsschritte ←

Schafft Legitimation ←

Macht Q-Arbeit nach außen sichtbar ←

Führt zu Zielvereinbarungen ←



Evaluationsergebnisse liefern Ihnen belastbare und seriöse Daten für Entscheidungen sowohl pädagogischer als auch organisationaler Art.

Individualfeedback

Qualitätsentwicklung basiert auf dem **individuellen Handeln** der beteiligten Personen

Individualfeedback dient der **Selbsterkenntnis** und Selbstentwicklung

Feedback „**gehört**“ dem **Feedbacknehmer**, er selbst entscheidet über die Konsequenzen

Es gelten vorher **vereinbarte Regeln**



Individualfeedback – Lehrerbildung

- wirkt vertrauensbildend ←
- schafft Gesprächs- und Entwicklungsanlässe ←
- hat Vorbildcharakter für die Kolleginnen und Kollegen ←



**Dieses Instrument bietet Ihnen als Führungskraft die Möglichkeit, sich selbst über Ihre Arbeit zu vergewissern.
Sie motivieren Ihre Mitarbeiter ihre Arbeit zu reflektieren.**

Prozesssteuerung



- ➔ **Professionelle Projektsteuerung** ist wichtiger Erfolgsfaktor
- ➔ **Projektsteuergruppe** (QmbS-Team) steuert, plant und dokumentiert alle Prozesse
- ➔ Unterstützung durch und Beteiligung der **Schulleitung** von hoher Bedeutung
- ➔ Zusammensetzung sollte **alle Organisationseinheiten** berücksichtigen

Prozesssteuerung – Lehrerbildung



- ➔ **Ihre Steuerung** gewährleistet Systematik
- ➔ Sie delegieren Arbeit und Teilverantwortung
- ➔ **Sie** klären Verantwortlichkeiten und Mitwirkungsmöglichkeiten
- ➔ Optimieren beteiligungsstrukturen
- ➔ Sie fordern und fördern Professionalität in der Prozessgestaltung

**Sie können sich als Führungskraft diesem Prozess nicht entziehen!
Diese Aufgabe gibt ihnen aber auch eine Chance Führungskompetenz zu erwerben und zu demonstrieren.**

Pädagogische Grundhaltung bei Qualitätsarbeit im Bildungsbereich

(nach Dr. Hans Keller, CH)



- ❖ **Vertrauen und Eigenverantwortung vor Kontrolle**
- ❖ **Gestaltungsspielräume gewähren (nicht Beliebigkeit)**
- ❖ **Selbstevaluation (individuell und institutionell)**
- ❖ **Rechenschaftslegung ist integraler Bestandteil von Q-Arbeit**

Inwieweit sind diese Grundhaltungen im Studienseminar verwirklicht?

Eine zweite Wahrheit:

- ❖ QM unterstützt in jeder Entwicklungsphase einer Organisation
- ❖ QM ist kein neues Projekt, sondern stärkt Projekte
- ❖ Das „Wollen“ steht vor dem „Sollen“ oder gar „Müssen“
- ❖ QM bedarf einer leitenden „Vision“ an der sich Ziele orientieren können
- ❖ **Nochmal: QM ist Führungsaufgabe**



QML: Rahmenbedingungen

- ❖ Laufzeit Unterstützungsprojekt: 2 Jahre
- ❖ Projektleitung: ISB in enger Abstimmung mit SSB
- ❖ Unterstützung durch Vor-Ort-QM-Beratung
- ❖ Unterstützung durch Workshopreihe
- ❖ Unterstützung durch Ressourcengewährung



Vorhandene Erfahrungen nutzen ist gelebtes QM (QmbS-Erfahrung seit min. sechs Jahren)

QML: Infrastruktur

