



Spotlight

Geschätzte Leserinnen und Leser!

Die Pädagogischen Hochschulen feiern heuer ihr 15-jähriges Bestehen. In den ersten Jahren nach ihrer Gründung stand das Zusammenwachsen der 51 Vorgängereinrichtungen zu 14 Pädagogischen Hochschulen im Vordergrund. Seither galt es, weitere Großprojekte umzusetzen wie das neue Dienstrecht, die neue Pädagog*innenbildung, Angebote in der Elementarpädagogik, das Schulentwicklungsprojekt „Grundkompetenzen absichern“, die Sommerschule oder die Digitale Grundbildung, um nur einige zu nennen. Daneben wurde ein Thema immer bedeutsamer: die Forschung. Die Jahre nach 2010 standen definitiv im Zeichen der Forschung, der Aufbau dieses Kernaufgabenbereichs wurde intensiv in Angriff genommen.

In diesem Jahrzehnt gibt es weitere große Entwicklungslinien, die umzusetzen sind: Die Aufwertung der derzeitigen Praxisschulen zu Modell- und Forschungsschulen, der Aufbau forschungsförderlicherer Strukturen, der Ausbau der Schulentwicklungsberatung und die Weiterentwicklung der Elementarpädagogik sehe ich ganz oben auf der Vorhabenliste.

Trotz dieser vielen Themen kristallisiert sich für mich in diesem Jahrzehnt ein neues „Main Topic“ heraus, und zwar das Qualitätsmanagement, eine Querschnittmaterie, die das gesamte Tätigkeitsspektrum der Pädagogischen Hochschulen umfasst. Gelebtes Qualitätsmanagement schafft höhere Qualität der Leistungen und damit eine höhere Zufriedenheit von Kundinnen und Kunden, aber auch bessere Effizienzen. Das permanente Hinterfragen und qualitätsvolle Verbessern aller Arbeitsbereiche und Prozesse muss ein unverzichtbares Element der Kultur der Pädagogischen Hochschulen werden. An unserer Hochschule wird das externe Audit im Jahr 2024 dem QM-System besondere Beachtung schenken.

Deshalb freue ich mich, dass sich das vorliegende Magazin diesem wichtigen Thema widmet.

Ihnen viel Freude bei der Lektüre der Beiträge!

Ihr
Walter Vogel, Rektor

Mag. DDr. Walter Vogel, Rektor der PH
Oberösterreich

Qualität. Wer legt keinen Wert darauf?

Sichtweisen auf dieses vielschichtige Thema



Foto: privat

Schulen haben schon seit Jahren mehr oder weniger Erfahrung mit Qualitätsinitiativen am eigenen Standort sammeln können. Sowohl „Qualität in Berufsbildenden Schulen“ (QIBB) als auch „Schulqualität Allgemein“ (SQA) forderten diese schon bisher von den Einzelschulen ein. Sowohl Qualitätsrahmen, Entwicklungspläne, Bilanz- und Zielvereinbarungen wie auch Feedbackinstrumente sind ein Teil davon und weitgehend bekannt und vielfach erprobt. Verändert haben sich lediglich die Erscheinungsform und die Instrumente der Evaluierung. So wird zum Beispiel im Zuge der Einführung von „Qualitätsmanagementsystem für Schulen“ (QMS) allen Lehrkräften der Zugang zu IQES-Online ermöglicht, einer Plattform mit umfangreichen Tools, die viel mehr können, als nur Evaluierungsdaten zu sammeln.

Unverändert hingegen ist der Grundgedanke aller bisherigen Qualitätsentwicklungsmaßnahmen, der da heißt, Schule im pädagogischen Sinne weiterzuentwickeln, um zukünftigen Herausforderungen adäquat begegnen zu können und den Lernerfolg der Schüler*innen zu gewährleisten.

In diesem Magazin wird das Thema QMS in mehreren Beiträgen aus unterschiedlichen Perspektiven beleuchtet. Nicht nur Vertreterinnen des Ministeriums stellen das neue Qualitätsmanagementsystem aus ihrer Perspektive vor, auch die Qualitäts-Regionalkoordinatorinnen (Q-RK) berichten über ihre Ideen, Konzepte und bisherigen Einsichten in ihrem neuen Tätigkeitsfeld.

Ergänzt wird der Artikel-Reigen durch Erfahrungsberichte einer Qualitäts-Schulkoordinatorin (Q-SK) an einer Volksschule und einer Schulleiterin einer Mittelschule. Interessant ist überdies der Weg, den die Berufsschulen beschritten haben, um



© J. Ojo

QMS an ihren Schulstandorten umzusetzen.

Obwohl das neu konzipierte QMS auf Schulen gerichtet ist, sind auch die Pädagogischen Hochschulen mit diesem Thema seit einiger Zeit befasst. So haben Fortbildner*innen und Schulentwicklungsberater*innen beider Fortbildungsinstitute der PH OÖ einschlägige Fortbildungskonzepte und Curricula für entsprechende Lehrgänge entlang der ministeriellen Vorgaben entwickelt.

Darüber hinaus geht es darum, qualifiziertes Unterstützungspersonal für Schulen zur Verfügung zu stellen, welches Veränderungsprozesse gegebenenfalls an den einzelnen Standorten begleiten kann. Auf www.qms.at werden die Schulentwicklungsberater*innen an den Pädagogischen Hochschulen explizit als Akteur*innen im Rahmen von QMS erwähnt. Gemäß Bildungsministerium besteht eine ihrer zentralen Aufgaben darin, Prozesse der Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung an Schulen zu begleiten.

Ihre Ansprechpartner*innen dabei sind Schul- oder Clusterleitungen, Steuergruppen, Fachteams oder gesamte Kollegien. Inhaltlich stehen im Zentrum der Beratungsprozesse unterschiedlichste Themen der Unterrichts-, Personal- und/oder Organisationsentwicklung. Aber auch in anderen Angelegenheiten, z. B. bei Konfliktsituationen, können Berater*innen hinzugezogen werden.

Einem Beratungsprozess geht immer ein Gespräch mit der Schulleitung und eventuell nominierten und/oder interessierten Lehrpersonen voraus. Ziel dabei ist es, den Beratungsauftrag genau herauszukristallisieren. Anschließend wird von den Schulentwicklungsberater*innen ein dem Auftrag entsprechendes Beratungs-Design

ausgearbeitet, mit den Verantwortlichen abgestimmt und schließlich umgesetzt. Je nach Entwicklungsvorhaben können Beratungen einmalig oder kontinuierlich und damit einen längeren Prozess begleitend stattfinden.

Wir arbeiten darüber hinaus eng mit den Q-RK zusammen. Somit ist gesichert, dass die Bedarfe abgedeckt sind und dass für jede Bildungsregion maßgeschneiderte Angebote zu QMS zur Verfügung stehen. Unsere Angebote zu Fortbildung und Beratung finden Sie in unseren Fortbildungsprogrammen – <https://ph-ooe.at/fortbildung-schulentwicklung/fortbildung/weiterbildung>.

Und wie erfolgt Qualitätsmanagement an der Hochschule? Auch hier gibt es rechtliche Vorgaben, die bindend sind. So sind wir aufgefordert, unsere Leistungen im Bereich der Aus-, Fort- und Weiterbildung von Lehrpersonen kontinuierlich Auseinandersetzungs- und Klärungsprozessen zu unterziehen. Eine wichtige Datenbasis für die Weiterentwicklung unseres Angebots liefern uns die Rückmeldungen der Teilnehmer*innen unserer Lehrveranstaltungen. Derzeit wird diesbezüglich eine neue Software an der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich erprobt und stufenweise implementiert.

Komplementiert wird diese Ausgabe des Magazins durch allgemeine Betrachtungen zur Vielschichtigkeit, Nützlichkeit und Form, Wert und Wertung von Qualität und Qualitätsmanagement.

Aus Irland erfahren wir mehr über ein Modell, bei dem alle Mitglieder einer Bildungseinrichtung in die Qualitätsarbeit einbezogen sind, d. h. auch die Studierenden und das Verwaltungspersonal. Im zweiten internationalen Beitrag beschreiben Incoming-Studierende der PH OÖ aus unterschiedlichen Ländern, wie sie sich eine Schule vorstellen, in der sie gerne arbeiten würden.

Den Schlusspunkt setzt Gertrud Nachbaur nicht nur in diesem Magazin, sondern auch bei ihrem aktiven Berufsleben. Sie lässt sich in den Ruhestand versetzen. Das weite Feld der Fortbildung und Schulentwicklung fasst sie aus ihrer persönlichen Perspektive noch einmal kurz zusammen.

Wir hoffen, dass bei dieser bunten Palette an Beiträgen auch für Sie etwas dabei ist und wünschen Ihnen viel Freude und einige Erkenntnisse beim Lesen.

Mag.^a Dr.ⁱⁿ Helene Feichter BEd & Mag.^a Judith Prorok, Leiterinnen der Institute Fortbildung & Schulentwicklung 1 und 2

Vielseitig, vielgesichtig und vielschichtig



© J. Oj

So beschrieb Karl Ruhberg die künstlerische Qualität des Werks von Gerhard Richter. Richter, der international als wohl einer der bedeutendsten Künstler der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts gilt, hat sein Werk der Vielseitigkeit verschrieben. Niemals folgte er der Unterwerfung des Trivialen, des Einfachen. Er definierte gleichsam die Qualität seiner Arbeit nach dem „Gesetz der Komplexität und der erforderlichen Vielfalt“. Gerade im Bereich der Kunst können wir davon ausgehen, dass die Beschreibung der Qualität im besonderen Maß von ihrem Kontext abhängt. Sie stemmt sich quasi gegen einen normativ geprägten Qualitätsbegriff. In der Tat unterliegt aber der Qualitätsbegriff in vielen anderen gesellschaftlichen Bereichen einer überraschend normativ imprägnierten „quality industry“ (Reinbacher, 2022, S. 12).

Kaum ein Begriff konnte in den letzten Jahrzehnten beispielsweise in der Managementforschung prominenter erschei-

nen wie „Qualität“ oder „Qualitätsmanagement“. Ging es ursprünglich bei den Pionieren in der Autoindustrie um eine perfekte und konsequente Fließbandarbeit und in weiterer Folge um die konsequente Qualitätsprüfung, sollten in den 1960er-Jahren durch William E. Deming Qualitätsmaßnahmen für die gesamte Organisation folgen.

Neue ganzheitliche Qualitätsmanagementmaßnahmen und Konzepte fanden dann ihre Verdichtung beispielsweise im EFQM-Modell (European Foundation for Quality Management-Modell). Und schließlich wurden in den 1990er-Jahren beispielsweise Kontinuierliche-Verbesserungs-Prozesse (KVP) oder aber etwa Qualitätskontrollen nach dem japanischen Chemiker Ishikawa Kaoru als umfassende Konzepte in Organisationen integriert.

Ausgangspunkt für Qualitätsmanagement in Organisationen (Hochschulen, Schulen, Ministerien, Verbände etc.), die wir als komplexe soziale Systeme definieren, ist immer das Bestreben der Dekomposition eines komplexen Vorgangs. Dieses Interesse an der Bearbeitung der Undurchschaubarkeit von Organisationen hat in der Vergangenheit das aktuelle Paradigma des Qualitätsmanagements geprägt. Seien es die „Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area“ (ESG) oder aber der „Europäische Qualifikationsrahmen“ (EQR), der „Nationale Qualifikationsrahmen“ (NQR), der „Bundesqualitätsrahmen für Fort- und Weiterbildung & Schulentwicklungsberatung“, der „Qualitätsrahmen für Schulen“ (QMS). Die wesentlichen Merkmale aller „Qualitätsmanagement-Instrumente“ sind Beiträge zur Orientierung und somit Grundlage für ein gemeinsames Verständnis von Arbeit und Qualität. So zielt etwa der Qualitätsrahmen für Schulen auf

unterschiedliche Qualitätsdimensionen ab. Die einzelnen Qualitätsdimensionen werden mit Qualitätskriterien beschrieben.

In der Qualitätsdimension „Führen und Leiten“ wird beispielsweise die Funktion einer Schulleitung beschrieben, die ihre Verantwortung als Führungskraft wahrnimmt und für eine lernförderliche Schul- und Unterrichtskultur sorgt. Als Qualitätskriterien werden klar definierte und transparente Beteiligungs- und Entscheidungsprozesse, Delegationsmöglichkeiten, Umgang mit Konflikten oder aber die Entwicklung von klaren Zielvorstellungen für die Schule genannt. Der Qualitätsrahmen bildet somit den Ausgangspunkt für eine professionelle Schulentwicklung, die neben der pädagogischen Arbeit vor allem die Bereiche der Personal- und Organisationsentwicklung berührt.

Qualitätsmanagement als Implementierung liest sich also in vielen Bereichen unserer Gesellschaft als Erfolgsgeschichte. In seinem Beitrag über Paradoxien und Paradigmen des Qualitätsmanagements an Hochschulen skizziert Benjamin Ditzel (2022, S. 57ff.) einen stark anwendungsorientierten Zugang. Es gebe zwar eine schier unüberschaubare Literatur zur Qualitätssicherung bzw. zum Qualitätsmanagement, Forschung und Evaluation stünden aber eher am Anfang. Die implementierten Instrumente, Strukturen und Prozesse würden ein Phänomen darstellen, die bis jetzt zu wenig erforscht seien. Eine qualitative Organisations- und Governanceforschung sei notwendig und markiere gerade einen ersten Blick hinter die Fassade der formalen Implementierung der Instrumente, Strukturen und Prozesse.

Qualitätsmanagement-Instrumente geben uns also Struktur und Sicherheit. Sie bieten uns einen Rahmen und schaffen es,

komplexe Projekte, Fragestellungen und Sachverhalte in überschaubare „Standards“ aufzuschlüsseln. Bei aller Begeisterung für „stabilisierende“ Maßnahmen im QM sollten wir aber im Sinne von Dirk Baecker (2003, S. 195) nicht vergessen, dass Organisationen nicht durch bloße „Aufnahme“ neuer Einsichten in neue Sachverhalte lernen, sondern in Form der Aufhebung bislang bewährter Strukturen, das bedeutet in Form der Verhinderung der Verhinderung von Abweichungen. Demnach sollten wir von einem „vielseitigen, vielgesichtigen und vielschichtigen“ Verständnis von Qualitätsmanagement sprechen.

Josef Oberneder MAS MSc MBA Vizerektor der PH Oberösterreich

Literatur

Baecker, D. (2003). Organisation und Management. Frankfurt: Suhrkamp.

Ditzel, B. (2022). Paradigmen und Paradoxien des Qualitätsmanagements an Hochschulen. Ein theoretisch informierter Blick hinter die Kulissen formaler Implementierung. In P. Reinbacher (Hrsg.), Qualitätsmanagement in der Krise? Paradoxien, Probleme und Perspektiven im Universitäts- und Hochschulbetrieb (S. 57–108). Weinheim: Beltz.

Reinbacher, P. (2022). Die Angst vor der drohenden Katastrophe. Eine Einleitung. In P. Reinbacher (Hrsg.), Qualitätsmanagement in der Krise? Paradoxien, Probleme und Perspektiven im Universitäts- und Hochschulbetrieb (S. 9–31). Weinheim: Beltz.

Buchtipps:

Paul Reinbacher (Hrsg.)

Qualitätsmanagement in der Krise?

Paradoxien, Probleme und Perspektiven im Universitäts- und Hochschulbetrieb

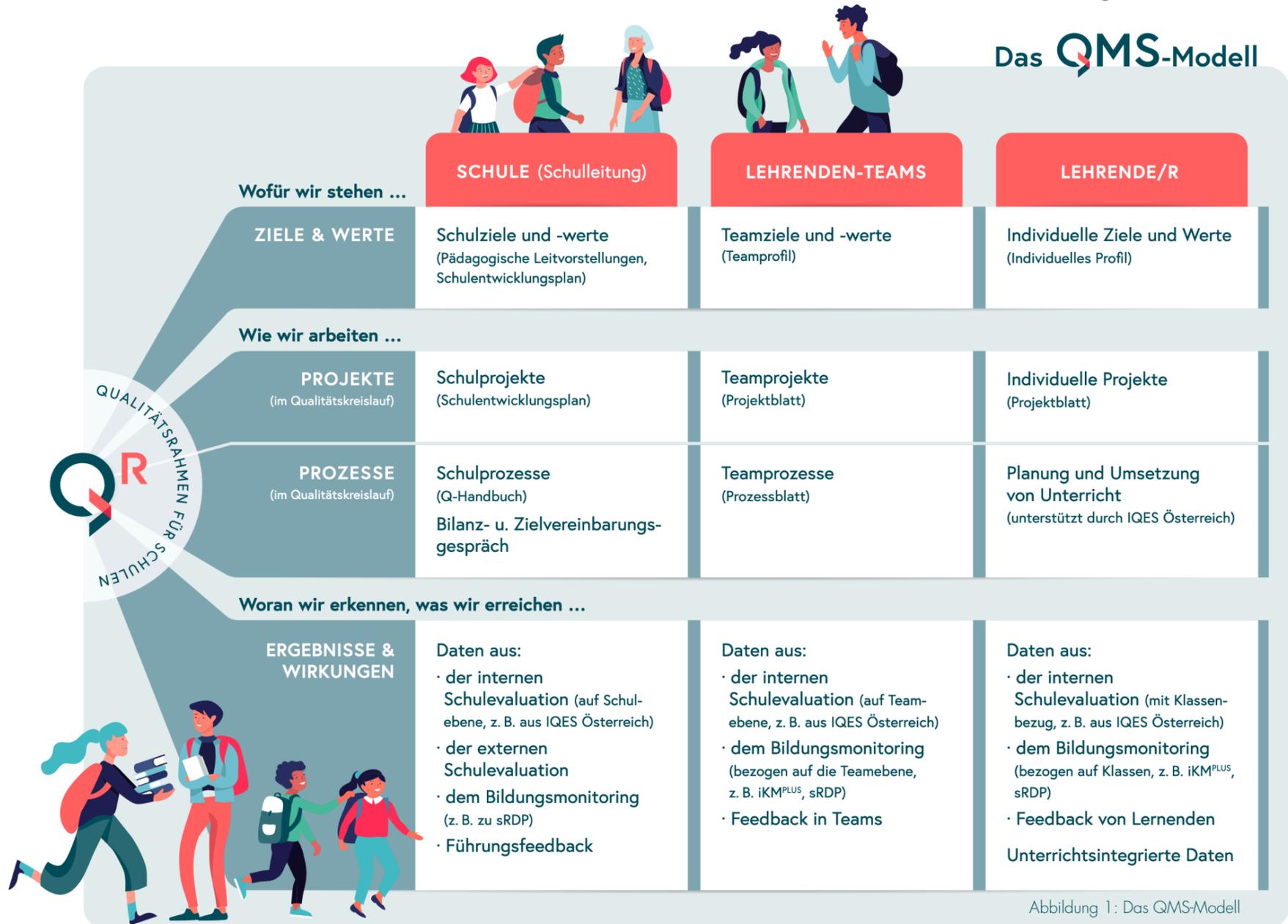
Paul Reinbacher (Hrsg.)

Qualitätsmanagement in der Krise?

Paradoxien, Probleme und Perspektiven im Universitäts- und Hochschulbetrieb

QMS – das Qualitätsmanagementsystem für Schulen oder:

Warum die Qualität von Schule und Unterricht kein Zufall sein darf!
Was ist eine gute Schule?



Was ist eine gute Schule und wo und wie finde ich einen passenden Schul- bzw. Ausbildungsplatz für mein Kind? Diese Frage stellen sich fast alle Eltern bzw. Erziehungsberechtigten, wenn die Einschulung des eigenen Nachwuchses oder der Wechsel auf eine weiterführende Schule des eigenen Kindes vor der Tür steht.

In Ausbildungskontexten für die Schulaufsicht stellen wir die Frage nach der guten Schule regelmäßig den für die Schulqualität zuständigen Schulqualitätsmanager*innen (SQM) in den Bildungsdirektionen. Eine typische Antwort auf die Frage lautet: „Das kann ich so nicht sagen – es kommt immer auf den bzw. die am Standort tätigen Lehrer*innen an.“

Und tatsächlich ist es – in ganz besonderer Weise in der Primarstufe – ein entscheidender Faktor, welche Lehrerin*welcher Lehrer für ein Kind verantwortlich ist. Nun kann man argumentieren, dass Lehrkräfte verschiedene Stärken und Schwächen haben. Dennoch muss und darf man als Elternteil davon ausgehen,

dass unabhängig von diesen Stärken und Schwächen einzelner Lehrpersonen bestimmte Standards im Hinblick auf den Umgang mit Kindern und Jugendlichen eingehalten und die erforderliche pädagogische Expertise bei allen Lehrkräften vorhanden ist. Wäre das nicht der Fall, würden zukünftige Bildungserfolge rein von Zufälligkeiten abhängen: Haben Eltern und Kinder Glück, dann geraten sie an die „richtige“ Lehrerin bzw. den „richtigen“ Lehrer, haben sie es nicht, stehen schwierige Zeiten bevor.

Der Vergleich mit anderen Professionen bringt die Relevanz des Themas vielleicht noch etwas deutlicher zum Ausdruck: Wenn man für eine medizinische Behandlung in ein Krankenhaus geht oder für eine Rechtsberatung zu einem Rechtsanwalt, dann setzt man die für diese Berufe geltenden Standards ebenfalls voraus.

Sinn und Zweck von Qualitätsmanagementsystemen, egal ob im Bereich Schule oder Wirtschaft, ist es immer, Qualität nicht dem Zufall zu überlassen, sondern

in der jeweiligen Organisation systematisch, regelmäßig und auf der Basis von Daten und Evidenzen dafür zu sorgen, dass möglichst professionell gearbeitet wird. Am Ende sollen bestmögliche Ergebnisse und Wirkungen erzielt werden – und im Fall von Schule handelt es sich dabei um nicht weniger als die Lernerfolge und Bildungslaufbahnen von Kindern und Jugendlichen.

Aus diesem Grund gibt es für viele Professionen bzw. Organisationen, Definitionen hinsichtlich der Ansprüche an die Qualität der zu leistenden Arbeit. Für österreichische Schulen sind diese Qualitätsansprüche bzw. Qualitätsvorstellungen systematisch und schulartenübergreifend erstmals seit 2020 im Qualitätsrahmen für Schulen zusammengefasst.

Der Qualitätsrahmen bietet eine klare Orientierung dahingehend, welche Qualitätsansprüche an Schulen sowie an die dort tätigen Professionen (Schulleitungen, Lehrende, sonstiges pädagogisches Personal) zu stellen sind. Jede*r Lehrende kann dort nachlesen, welche Qualitätskri-

terien es für guten Unterricht gibt, jede Schulleitung kann sich darüber informieren, was unter gutem Führungshandeln verstanden wird.

Damit die Ansprüche des Qualitätsrahmens nicht Absichtserklärungen auf Papier bleiben, müssen Schulen ins Tun kommen und sich systematisch, regelmäßig und auf der Basis von Daten und Evidenzen um die Qualität ihrer Schule kümmern. Dafür stellt QMS, das Qualitätsmanagementsystem für Schulen, entsprechende Tools und Instrumente zur Verfügung. Mit QMS ist also der hohe Anspruch verbunden, Qualität nicht dem Zufall zu überlassen. Damit das nicht passiert, müssen sich alle an der Schule tätigen Professionen an der Qualitätsentwicklung der Schule und des Unterrichts beteiligen.

Das QMS-Modell

QMS ist entsprechend eines klar strukturierten Modells aufgebaut, dessen Elemente in Abbildung 1 anschaulich in Form einer Matrix in Zusammenhang

gesetzt sind. Inhaltliche Orientierung für die Umsetzung und Ausgestaltung von QMS ist der Qualitätsrahmen für Schulen. QMS unterscheidet drei Hauptgruppen von Akteurinnen bzw. Akteuren: Schulleitung, Lehrenden-Teams und einzelne Lehrende. Sie alle gemeinsam sind verantwortlich für die Qualitätsentwicklung und -sicherung der Schule und des Unterrichts (systematisch dargestellt in den drei Spalten des QMS-Modells). Diese drei Gruppen befassen sich in ihrer Qualitätsarbeit damit,

- wofür sie stehen: Sie benennen ihre Ziele und Werte.
- wie sie arbeiten: Das erfolgt systematisch und geplant in Projekten oder mithilfe von Prozessen.
- woran sie erkennen, was sie erreichen: Sie analysieren die Ergebnisse und Wirkungen ihrer Arbeit.

QMS stellt für Schulleitungen, Lehrende und Lehrenden-Teams Instrumente zur Unterstützung für ihre jeweiligen Qualitätsentwicklungsmaßnahmen zur Verfügung. Auf der Schulebene handelt es sich um vielfach bereits bekannte Instrumente, wie z. B. den Schulentwicklungsplan oder das Bilanz- und Zielvereinbarungsgespräch.

Für die Lehrenden-Teams und die einzelnen Lehrenden wurden neue und einfach zu handhabende Instrumente, wie

z. B. das Teamprofil oder Projektblätter, entwickelt. Sie sollen die Qualitätsarbeit dieser wichtigen Akteurinnen bzw. Akteure im Bereich der Unterrichtsentwicklung unterstützen. Damit versucht QMS die Qualitätsentwicklung von Lern- und Lehrprozessen gezielt in den Mittelpunkt des Qualitätsmanagements zu stellen.

Ausblick

QMS ist nach umfangreichen Vorbereitungsarbeiten und trotz pandemiebedingter Schwierigkeiten beinahe planmäßig gestartet. Jetzt geht es darum, dass sich die Akteurinnen und Akteure an den Schulen mit dem neuen QM-System vertraut und es für sich selbst nutzbar machen. Deshalb ist QMS als Rahmenmodell konzipiert worden, das Schulen die Möglichkeiten gibt, standortspezifische Anpassungsmöglichkeiten vorzunehmen und das QM-System auf ihre Anforderungen und Bedürfnisse zuzuschneiden:

- So werden z. B. die Ziele für den Schulentwicklungsplan von den Schulleitungen in Kooperation mit den Lehrkräften ausgewählt, das ermöglicht es an Themen zu arbeiten, die sowieso unter den Nägeln brennen.
- Darüber hinaus gibt es z. B. ein umfangreiches Angebot von Evaluations- und Feedbackinstrumenten, die über IQES Österreich zur Verfügung gestellt werden. Jedes Instrument kann

von Schulleitungen individuell an die Bedürfnisse des Standortes oder von den Lehrkräften individuell an Fragen hinsichtlich der eigenen Unterrichtsentwicklung angepasst werden.

Den QMS-Rahmen nutzbar zu machen und die individuelle Standortentwicklung voranzutreiben, braucht Zeit und viel Unterstützung, vor allem auch durch die Pädagogischen Hochschulen.

Entwickelt wurde QMS mit der Überzeugung, dass es den Schulen nützen und für die Bildungsverwaltung hilfreich sein muss. Nur dann wird das eigentliche Ziel – für die Lernenden an ihrer Schule die bestmöglichen Bedingungen für Bildung und Lernen zu schaffen – erreicht werden können. Damit ist auch ein Kulturwandel verbunden, der verstärkt Werte und Haltungen wie die Kooperation und Teamorientierung, Bereitschaft zur Reflexion des eigenen professionellen Handelns und zur kontinuierlichen Verbesserung mit sich bringt. Diese Einstellungen und Haltungen sind notwendig, denn es darf kein Zufall bleiben, ob Ferdi, der Enkel eines Kollegen, in ein paar Jahren bei seiner Einschulung auf die „richtige“ Lehrerin bzw. den „richtigen“ Lehrer trifft, oder nicht.

Mag.^a Dr.ⁱⁿ Michaela Jonach & Dipl.-Päd.ⁱⁿ Barbara Pitzer MEd, Qualitätsentwicklerinnen beim BMBWF

Weiterführende Informationen

Qualitätsmanagementsystem für Schulen: <https://www.qms.at>

QMS im Überblick (PDF; 1,4 MB): https://www.qms.at/images/QMS-im-Ueberblick_Vers-1_Nov-2021.pdf

Der Qualitätsrahmen für Schulen: <https://www.qms.at/qualitaetsrahmen/der-qualitaetsrahmen-fuer-schulen>

Länderportal IQES Österreich: www.iqesonline.net/at/

Anmerkungen

Mag.^a Dr.ⁱⁿ Michaela Jonach, Studium der Erziehungswissenschaften und Bildungsforschung an der Universität Klagenfurt, Expertin für Qualitätssicherung und -entwicklung in Bildungsorganisationen, stellvertretende Leiterin der Abt. III/5 im BMBWF

Dipl.-Päd.ⁱⁿ Barbara Pitzer MEd, Leiterin der Abteilung III/5 Qualitätsentwicklung und -sicherung in der Sektion III Bildungsentwicklung und Bildungsmonitoring des BMBWF

Wir evaluieren – mit der neuen Software EvaSys!

Evaluierung an der PH OÖ – zum Status quo

Nach dem Hochschulgesetz 2005 haben die Pädagogischen Hochschulen „zur Qualitäts- und Leistungssicherung ein eigenes Qualitätsmanagementsystem aufzubauen, das die Aufgaben und das gesamte Leistungsspektrum der Pädagogischen Hochschule umfasst. Das Qualitätsmanagementsystem sieht regelmäßige Evaluierungen des Leistungsspektrums, insbesondere hinsichtlich der Aus-, Fort- und Weiterbildung“ (§ 33 Abs. 1) vor.

Die mittlerweile zweite Version des Handbuchs zum Qualitätsmanagement bringt diese rechtliche Verpflichtung zur Evaluierung des gesamten Leistungsspektrums unserer Hochschule einschließlich der Forschung und Schulentwicklungsberatung umfassend zum Ausdruck (für

Mitarbeiter*innen der PH OÖ im Intranet unter „Qualitätsmanagement“ verfügbar).

In der Aus-, Fort- und Weiterbildung erfolgt die Evaluierung der Lehrveranstaltungen mithilfe eines jeweils einheitlichen Erhebungsinstruments. In den ersten Jahren nach der Hochschulgründung wurden Evaluierungen insbesondere mithilfe von Papierfragebögen durchgeführt. Ein in PH-Online integriertes Tool (QT_QUEST) ermöglichte daraufhin eine digitale Umsetzung und die automatisierte Generierung von Evaluierungsberichten einzelner Veranstaltungen, Institute u. a. m. Während im Bereich der Fortbildung seit einigen Jahren fast alle Veranstaltungen semesterweise zentral und flächendeckend zur Evaluierung freigeschaltet werden, so

geschieht dies im Bereich der Ausbildung zur Erhöhung der Beteiligungsquote mittlerweile nur mehr in ausgewählten Fachbereichen. Soweit zum Status quo!

Neue Software EvaSys

CAMPUSonline, das an der TU Graz seit 1998 entwickelte Informationsmanagementsystem für österreichische Universitäten und Hochschulen, stellt den Support für die aktuell in PH-Online verwendete Evaluierungssoftware ein. Zur Gewährleistung der weiteren Durchführung von Evaluierungen hat das Bildungsministerium für alle Pädagogischen Hochschulen in Österreich einen Vertrag mit der Softwarefirma EvaSys mit Sitz in Lüneburg abgeschlossen. Evasys ist ein mächtiges Tool, welches an vielen Hochschulen, Uni-

versitäten, im Gesundheitswesen, bei Unternehmen sowie Städten und Gemeinden eingesetzt wird. Die Software lässt kaum Wünsche offen und wird nun an unserer Hochschule stufenweise implementiert. Seit dem Sommersemester 2022 wird in ausgewählten Veranstaltungen die technische Funktionalität der Schnittstelle zwischen PH-Online und EvaSys getestet. Die Verantwortlichen an unserer Hochschule streben einen flächendeckenden Einsatz ab 2023 an. Danach ist die schrittweise Umsetzung individueller Wünsche von allen Beteiligten geplant.

Mag. Karl Klanner, Mitarbeiter am Institut für Fortbildung und Schulentwicklung 2

Wir haben uns gemeinsam auf den Weg gemacht!

QMS-Einführung an den BS OÖ



Im vergangenen Jahr wurde auch an den Berufsschulen in OÖ das QMS-System eingeführt. An 24 Standorten werden im Jahr ca. 25.000 Schülerinnen und Schüler in 200 verschiedenen Lehrberufen ausgebildet. Die Ausbildungsmöglichkeiten sind vielfältig – von Betriebslogistik bis Bankkaufleute, von Bäckerei bis Zimmerei, von Mechatronik bis Kunststofftechnik. In OÖ wählen mit 45 % fast die Hälfte aller Jugendlichen diesen Ausbildungsweg für sich. Im Gespräch befinden sich SQM Peter Nobis von der Bildungsdirektion OÖ, Harald Nigl und Anna Pixner, die gemeinsam als QM-Team die Einführung von QMS in den oö. Berufsschulen begleiten.

P. Nobis: QMS ist aus meiner Sicht eine sehr brauchbare Weiterentwicklung von QIBB. Es ist im Vergleich zu QIBB klarer, vollständiger und professioneller geworden. Mit dem Q-Rahmen im Zentrum, liegt nun zum ersten Mal eine Definition „Was ist gute Schule“ vor. An diesen Leitlinien kann man sich als Lehrer*in und als Schulleiter*in gut orientieren und sich immer wieder Anregungen für eine Weiterentwicklung holen. QMS mit all seinen Instrumenten ist ein großer Werkzeugkoffer.

„Es liegt zum ersten Mal eine Definition von ‚Was ist gute Schule‘ vor.“ Peter Nobis

H. Nigl: Mir gefällt dein Bild eines Werkzeugkoffers sehr gut. Das QMS hat für ganz viele Situationen, das passende Werkzeug parat. Und was mir als IT-Techniker besonders gefällt, ist die professionelle Umsetzung auf der Website www.qms.at. Hier stehen den Schulen alle Unterlagen und Tools sehr übersichtlich und anschaulich

und immer aktuell zur Verfügung. Mit dem News-Feature ist man immer am letzten Stand. Und auch mit IQES online wurde eine Plattform gefunden, die up to date ist.

„Mit dem News-Feature auf qms.at kann man sich immer up to date halten.“ Harald Nigl

P. Nobis: Ja und vor allem wird mit dem Q-Handbuch und der Einführung von Kernprozessen auch die Q-Sicherung in den Fokus gerückt. Es geht an den Schulen ja nicht immer nur um Q-Entwicklung, auch die Sicherung von bestehenden Abläufen ist wichtig, um nachhaltig Qualität produzieren zu können. Vor allem dann, wenn hohe Fluktuation in der Führung – sprich Schulleitung – ansteht. Vor dieser Herausforderung stehen aktuell viele Berufsschulen. Wichtig ist, dass wir uns jetzt die Basis schaffen, um in Zukunft gut gerüstet zu sein. Um als Organisation das Potenzial entfalten zu können, braucht es ein Dreieck aus Struktur, Ziele und Kultur. Alle drei Bereiche sind wichtig für eine gute Führung, Zusammenarbeit und eine erfolgreiche Umsetzung von QMS.

„Um als Organisation das Potenzial entfalten zu können, braucht es ein Dreieck aus Struktur, Ziele und Kultur.“ SQM Peter Nobis

A. Pixner: Viele Schulen sind derzeit in der Erarbeitung eines Organigramms. Bei diesem Prozess unterstützen wir sie – etwa mit der Moderation von Workshops. Dabei leitet uns ganz klar der Teamgedanke, der auch im QMS niedergeschrieben ist. Die Direktionen möchten damit klare Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten schaffen, denn diese Transparenz ist notwendig, um den Lehrerinnen und Lehrern auch Zugehörigkeit zu geben. Ich kann das aus

eigener Erfahrung bestätigen. Es ist schön zu wissen, welche Aufgaben man hat und zu welchem Team man dazugehört. Und auch Neulehrerinnen und -lehrer finden sich so gut zurecht.

„Dabei leitet uns ganz klar der Teamgedanke, der auch so im QMS niedergeschrieben ist.“ Anna Pixner

H. Nigl: Viele Berufsschulen haben mit den unterschiedlichen Lehrberufen schon Berufsgruppen-Teams quasi vorgegeben. Alle Lehrerinnen und Lehrer, die einen Beruf in den Fachfächern unterrichten, gehören zum selben Team. Zusätzlich sind viele Berufsschulen gerade im Aufbau von Q-Teams, die sich um Querschnittsthemen an der Schule kümmern, wie „Prozesse und Organisation“, „Kooperation und Außenbeziehungen“, „Lernen und Lehren“ und „Gesundheit, Soziales und Miteinander“.

„Viele Berufsschulen sind gerade im Aufbau von Q-Teams, die sich um Querschnittsthemen an der Schule kümmern.“ Harald Nigl

A. Pixner: So ist sichergestellt, dass jeder Bereich des Q-Rahmens an der Schule Beachtung findet. Zusätzlich ist die Einführung und Umsetzung von QMS auf viele Schultern verteilt und es läuft nicht Gefahr, dass Einzelne total überlastet werden. Zudem macht es auch Freude, mit Gleichgesinnten an einem Thema zu arbeiten. Es verbindet und belebt.

H. Nigl: Stimmt, denn die wichtigste Voraussetzung für gute Qualitätsarbeit ist, dass ich jeden Morgen gerne an meine Schule fahre. Dann bin ich motiviert und strahle das auch in der Klasse aus. Und schließlich

stehen die Vermittlung von Kompetenzen und die optimale Betreuung unserer Lehrlinge im Zentrum unseres Handelns.

P. Nobis: Uns ist es ein Anliegen die Schulen bei der Einführung von QMS gut zu unterstützen und zu begleiten. Darum war es mir auch ein Anliegen, in Zusammenarbeit mit der PHOÖ ein Q-Team zu formen, das all die neuen Informationen gut aufbereitet an die richtigen Stellen weitergibt.

Der persönliche Kontakt und das Gespräch vor Ort an unseren Schulen sind sehr wichtig. Es ist notwendig die Sinngeschichte von QMS zu erzählen um die Beteiligten mit auf die Reise zu nehmen.

„Es ist notwendig, die Sinngeschichte von QMS zu erzählen, um die Beteiligten mit auf die Reise zu nehmen.“ Peter Nobis

A. Pixner: Um einen Austausch und einen Wissenstransfer unter den Schulen zu ermöglichen, organisieren wir Vernetzungstreffen, die wir immer einem speziellen Thema widmen. Unsere Sommer-Netzwerktag – die sich schon seit vielen Jahren etabliert haben – konnten wir heuer wieder aufnehmen.

„Unsere Sommer-Netzwerktag haben sich schon seit vielen Jahren etabliert.“ Anna Pixner

Auch Online-Veranstaltungen und schulinterne Lehrerfortbildungen SCHILFs sind Möglichkeiten, die wir gerne für die Q-Arbeit nutzen.

P. Nobis: Mit Schulungen alleine ist es allerdings nicht getan. Letztendlich ist eine erfolgreiche und nachhaltige Umsetzung von QMS eine Frage der Herangehensweise.

Wenn es nicht gelingt, die Sinngeschichte zu erzählen, werden die Beteiligten diesen Weg nicht mitgehen. QMS erzählt die Geschichte von dem, was die Schulen tun können, damit ihnen die Dinge am Standort gemeinsam noch besser gelingen. Und das ist doch eine schöne Geschichte.

Es macht also einen wesentlichen Unterschied, ob ich als Schule QMS nutzen möchte oder nutzen muss. Zweiteres wird einfach keine brauchbaren Erträge liefern.

Peter Nobis, verantwortlicher SQM für die Berufsschulen OÖ, zuständig für die Koordination von QMS an den BS-Standorten

Ing. Harald Nigl BEd, zuständig für das Fortbildungsprogramm an den Berufsschulen OÖ, Lehrer an der Berufsschule Linz 2 im Bereich IT

Dipl.-Ing. Anna Pixner, zuständig für Schulqualität und Schulentwicklung an den Berufsschulen OÖ, Lehrerin an der BS Wels 3 im Bereich Großhandel

Q-SK + Q-RK = wunderbar!

QMS bringt einen MehrWERT an Schulqualität

Im Zuge der Einführung von QMS, dem Qualitätsmanagementsystem für Schulen, im Jänner 2021 wurde Qualitätsschulkoordinator*innen (Q-SK) eine personelle Unterstützung, sogenannte Qualitätsregionalkoordinator*innen (Q-RK), zur Seite gestellt. Damit soll sichergestellt sein, dass den Q-SK in jeder Bildungsregion eine Ansprechperson für QMS-spezifische Fragen, Angelegenheiten und Beratungen zur Verfügung steht. In enger Kooperation mit der Pädagogischen Hochschule OÖ organisieren die Q-RK OÖ – nach Absprache mit den Abteilungsleiter*innen ihrer Bildungsregionen – bedarfsgerechte und schulartenübergreifende QMS-spezifische Fortbildungsangebote und Vernetzungsveranstaltungen für ihre Q-SK. Als Ansprechpartner*innen für Q-SK liegt es uns Q-RK insbesondere am Herzen, den MehrWERT von QMS als grundlegende Struktur für effiziente Schul- und Qualitätsentwicklung bzw. -sicherung anhand praxisbezogener Beispiele und dank unserer QM-Expertise unseres wachsenden Erfahrungsschatzes und neu entstehender schulartenübergreifender Netzwerke hervorzuheben. Worin besteht nun der MehrWERT von QMS im Konkreten? QMS steht für ein System des Best of Both: Einerseits bewahrt QMS die Stärken vorangegangener Qualitätsmanagementsysteme (SQA und QIBB), andererseits ergänzt QMS diese QM-Systeme um einen Fokus auf die Teamebene unter Lehrenden. Dieser neue Fokus zielt sowohl auf gelebte Good & Best Practice als auch gegenseitige Entlastung dank etablierter Kooperationsstrukturen innerhalb von Lehrendenteams ab: in der konzertierten Gestaltung von lernwirksamen Unterrichtsarrangements und in der aktiven Mitwirkung an Schulentwicklung. In von Unsicherheit geprägten Zeiten bewahren wir Q-RK im Zuge der QMS-Implementierung einerseits Bewährtes, setzen andererseits gezielt neue Impulse für Innovation im Bereich der schulischen Qualitätsentwicklung und

-sicherung. Passend zum Slogan der sich in unmittelbarer Nähe der PH OÖ befindenden Voestalpine bemühen wir Q-RK uns um einen oder wünschenswerterweise mehrere Schritte voraus, um unsere Q-SK darin zu unterstützen, den MehrWERT von QMS möglichst praxisnahe zu internalisieren.

In unserer Rolle als Begleiterinnen der QMS-Implementierung sind wir Q-RK bestrebt, unsere schulartenübergreifenden Vernetzungs- und Fortbildungsveranstaltungen für unsere Q-SK unter der ambitionierten Zielsetzung eines größtmöglichen Nutzens des QMS-Modells und dessen Instrumente für schulische Praxis zu gestalten. Dank unserer konstruktiven Zusammenarbeit mit der PH OÖ und ihren Expert*innen in der Schulentwicklungsberatung und im schulischen Qualitätsmanagement können wir unseren Q-SK bedarfsgerechte Veranstaltungen bieten, in denen die Q-SK wertvolle Gelegenheiten, schulartenübergreifend von- und miteinander zu lernen und sich hinsichtlich QMS-spezifischer Themen und Anliegen rege auszutauschen, nützen können. Innovative Formate QMS-spezifischer Vernetzungsarbeit erlauben nicht nur unseren Q-SK, sondern auch uns Q-RK von möglichst vielen interessanten Lessons Learned, Beispielen von Good & Best Practice und Erfolgsrezepten für eine gelungene QMS-Implementierung zu profitieren. An diese bereichernden Erfahrungen anknüpfend, sind wir Q-RK in unseren Vermittlungs- und Kommunikationsfunktionen zwischen der Pädagogischen Hochschule OÖ und der Bildungsdirektion OÖ stets bemüht, innerhalb unseres Aufgabenprofils und den damit einhergehenden Funktionen ein gewisses Ausmaß an Innovation zu schaffen und zu wahren. Angeregt durch den gewinnbringenden, schulartenübergreifenden Austausch mit unseren Q-SK ist es uns ein Anliegen, in unserer Funktion als Q-RK neue Impulse für eine effizientere

und effektivere Qualitätsentwicklung und -sicherung an den Nahtstellen, beispielsweise zwischen Mittelschulen bzw. der AHS-Unterstufe und höheren, berufsbildenden Schulen, zu setzen. Des Weiteren setzen wir uns zum Ziel, unseren Q-SK neue praxisnahe Unterstützungs- und Beratungsformate für einen vorrangig schulartenübergreifenden, aber auch gelegentlich notwendigen schultypenspezifischen Austausch, nach dem Motto „Zusammen ist man weniger allein“, anzubieten. Auf der Basis unseres innovativen Gedankenguts als Sprungbrett zu einer möglichst nutzenbringenden Umsetzung von QMS in der schulischen Praxis gedenken wir Q-RK, Optimierungsmöglichkeiten in der QMS-Implementierungsqualität aufzugreifen und unseren Q-SK praxisnahe zu vermitteln.

Da die Aufgaben einer Schulleitung kaum mehr im Alleingang bewältigbar sind, etablieren sich zunehmend Formen der geteilten Führung, insbesondere schulische Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung betreffend. In der Fachliteratur begegnet man aktuell verschiedenen Begriffen wie z. B. „shared leadership“, „distributed leadership“, „democratic leadership“ und „teacher leadership“, die unter dem Oberbegriff „Kooperative Führung“ (vgl. Huber, 2020) subsumiert werden können. Umgelegt auf die Praxis eignen sich QMS-Instrumente wie z. B. die Pädagogischen Leitvorstellungen als Basis für den Schulentwicklungsplan für kooperative Führung. In diesem Führungsverständnis unterstützen die Q-SK ihre Schulleitung in der QMS-Implementierung. Um dieser Aufgabe gerecht zu werden, benötigen sie – neben ihrer Expertise und Erfahrung mit schulischem Qualitätsmanagement – die Begeisterungs- und Motivationsfähigkeit, möglichst viele Lehrende und Lehrenden-Teams vom MehrWERT der Qualitätsarbeit zu überzeugen und in die Qualitätsentwicklung und -sicherung am Schulstandort einzubeziehen. Kon-

kret verfolgen wir Q-RK das Ziel, unsere Q-SK nicht nur bestmöglich auszubilden, sondern auch mit einem Methodenkoffer und den nötigen Werkzeugen auszustatten, sodass es ihnen gelingt, möglichst viele Akteur*innen an ihrem Standort ins QMS-Boot zu holen. Einerseits stärken wir Q-RK die im mittleren Management verankerten Q-SK in ihrer Unterstützungs- und Vermittlungsrolle zwischen Schulleitung und Kolleginnen und Kollegen. Andererseits schärfen wir durch unsere bedarfsgerechten Fortbildungsangebote ihr Bewusstsein dahingehend, dass QMS dank seiner vielseitigen Instrumente und insbesondere jener für die Teamebene einen MehrWERT für die gesamte Schule hat. Die Gestaltung von Qualitätsentwicklungsprozessen und -projekten kann mit einer „Schatzsuche“ (Huber, 2013, S. 9) verglichen werden, zu der wir Q-RK unsere Q-SK sehr gerne einladen, um für die im Zentrum stehenden Lernenden bestmögliche Rahmenbedingungen für kompetenzorientiertes Lernen zu schaffen.

*MMag.^a Dr.ⁱⁿ Doris Freynschlag,
Barbara Göbl BEd MA,
Mag.^a Adelheid Egger,
MMag.^a Alexandra Granzner,
Mag.^a Sarah Grubmüller,
Mag.^a Dr.ⁱⁿ Daniela Hessmann &
Mag.^a Benedikte Pass,
Qualitätsregionalkoordinatorinnen in den
Bildungsregionen*

Literatur

Huber, S. G. (2020). Responsible Leaders entwickeln Schule in der Balance von Bewahren, Optimieren, Innovieren. In S. G. Huber (Hrsg.), Jahrbuch für Schulleitung 20 (S. 3–14). Kronach: Carl Link.

Huber, S. G. (2013). Zwölf Thesen zu guter Schulleitung. SchulTrends 1/2012, S. 8–12.



Bildungsregion Linz
Q-RK: Doris Freynschlag



Bildungsregion Steyr-Kirchdorf
Q-RK: Daniela Hessmann



Bildungsregion Gmunden-Vöcklabruck
Q-RK: Barbara Göbl



Bildungsregion Innviertel
Q-RK: Sarah Grubmüller



Bildungsregion Wels-Grieskirchen-Eferding
Q-RK: Benedikte Pass



Bildungsregion Mühlviertel
Q-RK: Adelheid Egger & Alexandra Granzner

Qualität macht Schule

Qualitätsmanagement in der Volksschule Punzerstraße in Steyr

Bereits mit der Einführung von SQA wurde in vielen Schulen erstmals der Fokus auf die Schulqualität gerichtet. Die Lehrer*innen durften nun ihr Handeln reflektieren und sich Entwicklungsziele für ihre Schulen überlegen. Dieses aktive Mitspracherecht hat viele verwundert, einige gefreut und mindestens alle vereint.

Mit der Implementierung von QMS wurde dies noch verfeinert und weiterentwickelt. Wir Lehrer*innen begegnen täglich den aktuellen Herausforderungen des Schulalltages sehr professionell und mit viel Engagement, umso wichtiger ist es nun, diese Qualitätsentwicklung durch transparente und systematisierte Strukturen des Planens und Entscheidens sichtbar und nachvollziehbar zu machen.

Reflexionen und Überlegungen, die sowie so gemacht werden, Zusammenarbeit mit internen und externen Partnern, die ohnehin an der Tagesordnung stehen, schulspezifische Entwicklungsziele, die unser täglich Brot sind, werden nun in eine neue Form gegossen, die das Qualitätsmanagement messbar und übersichtlich macht.

Prozesse und Projekte werden durch QMS geplant, priorisiert und schneller vorangetrieben, Probleme und Veränderungswünsche scheinen auf und werden direkt mit dem Schulentwicklungsvorhaben zusammengebracht.

Durch das ressourcenschonende und arbeitsteilige Zusammenarbeiten werden neue Kooperationen geknüpft. Die-

se Teambildung, die unweigerlich durch QMS verstärkt wird, wirkt sich auch positiv auf das gesamte Kollegium aus. So ist QMS ein Ausdruck professionellen und strukturierten Arbeitens geworden.

Wir legen zum Beispiel bei uns an der VS Punzerstraße in Steyr den Fokus auf Lernkultur. Einerseits implementieren wir kooperative Methoden in den Unterricht, diese werden dann durch kollegiale Hospitationen reflektiert und dokumentiert, andererseits legen wir großen Wert auf klassenübergreifenden Projektunterricht. So konnten wir heuer schon ein sehr aufregendes und einzigartiges Zirkusprojekt durchführen. „So ein Zirkus“ – dieser Satz lässt im schulischen Kontext eigentlich nichts Gutes erwarten, allerdings durfte

man diese Worte in der VS Punzerstraße wörtlich nehmen. Zirkus Alfoni hat sein Zelt in unserem Schulgarten aufgebaut, 4 Tage lang wurde der reguläre Schulbetrieb aufgelöst und alle Schüler*innen wurden zu kleinen Artistinnen und Artisten ausgebildet. Am 4. Tag gab es im Zuge des Schulfestes die Zirkusvorführung, die mit tobendem Applaus belohnt wurde. Es war ein einzigartiges Erlebnis für unsere Schule!

Qualität macht Schule zum Erlebnis.

Daniela Kerbl MA, Koordinatorin für Schulqualität an der VS Punzerstraße (Steyr)

Qualität geht alle an!

Qualitätsmanagement in der Musikmittelschule 12 Harbachschule

Qualität macht Schule – Im Zentrum von QMS steht der Bildungserfolg der Schüler*innen. Darauf sind die Entwicklungsmaßnahmen ausgerichtet, daran wird auch ihr Gelingen gemessen. An der Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung wird an der Musikmittelschule 12 Harbachschule seit Einführung von SQA systematisch und evidenzbasiert gearbeitet. Als Schulleitung war mir immer wichtig, dass sich alle Lehrpersonen aktiv an der Schulentwicklung beteiligen. Qualität geht alle an! Deshalb gibt es seit Anbeginn eine Steuergruppe von zuerst vier, jetzt sechs Lehrpersonen rund um die Qualitätsschulkoordinatorin (Q-SK), die die Qualitätsarbeit an der Schule organisiert, Entwicklungsprozesse zielgerichtet, systematisch und evidenzorientiert voranbringt und den qualitätsvollen Unterricht sicherstellt. Alle Lehrpersonen sind in diese Prozesse immer wieder eingebunden, regelmäßig wird in unterschiedlichen Teamsitzungen bzw. Fachkonferenzen Unterricht geplant, reflektiert und weiterentwickelt. Damit ist gewährleistet, dass alle an den festgelegten Maßnahmen arbeiten.

Teamarbeit, Transparenz und kollegiale Unterstützung zeichnen die Qualitäts-

kultur an der Musikmittelschule 12 aus. Deshalb wurde die Einführung von QMS nicht als Zusatzaufgabe gesehen, sondern als Grundlage für die Steuerung des Schulalltags und der Entwicklungsvorhaben. Der neu eingeführte Qualitätsrahmen für alle Schularten gibt Orientierung für eine erfolgreiche Schul- und Unterrichtsentwicklung und trägt zum gemeinsamen Verständnis von Schulqualität bei. Im Frühjahr 2021 setzten wir uns mit diesem intensiv auseinander und jede Lehrperson der Schule führte auch siQe – die schulinterne Qualitätseinschätzung – durch. Aufbauend auf einer gemeinsamen Diskussion über die Ergebnisse, die wir in Form eines World Cafes durchführten, legten wir Entwicklungsvorhaben fest. Alle Lehrer*innen waren aktiv beteiligt und brachten sich ein.

Im Schuljahr 2021/22 fanden die weiteren Schritte in der Implementierung von QMS statt. Dieses Jahr bot allen Lehrpersonen viele Möglichkeiten, sich mit den zusätzlichen Neuerungen und Angeboten von QMS, wie IQES vertraut zu machen und diese Werkzeuge auch für die Qualitätsarbeit einzusetzen. Als sehr wesentlich erachte ich bei der Implementierung von QMS bzw. der Arbeit im Qualitätsma-

nagement, sich eine Zeitleiste zu erstellen, damit es zu keiner Überforderung der Lehrer*innen kommt. Im Dezember 2021 erhielten alle Lehrpersonen den Zugang zu IQES und bald darauf konnten schon einige Lehrpersonen den Kolleg*innen von verschiedenen Tools, die sie eingesetzt hatten (HÜ-Konzept) bei den Fachkonferenzen bzw. Teamsitzungen in der common time berichten.

An unserem TEAM-Nachmittag (Donnerstagnachmittag ist common time – unterrichtsfrei für Schüler*innen und Lehrer*innen) passiert aktive Schul- und Unterrichtsentwicklung! Die Erstellung des Schulentwicklungsplans (SEP) und der Pädagogischen Leitvorstellungen wurde vom BMBWF bis zum Jänner 2023 verschoben. Dadurch ist es nun möglich, nochmals genauer die bereits festgelegten Entwicklungsvorhaben zu analysieren und Veränderungen vorzunehmen. Regelmäßige Besprechungen mit der QMS-Steuergruppe bzw. mit der Q-SK sind für die Weiterarbeit an den Schulentwicklungsthemen an unserer Schule hilfreich. Gemeinsam legten wir deshalb auch fest, dass in diesem Schuljahr noch die Erstellung der Pädagogischen Leitvorstellungen statt-

finden soll, was auch im Sommersemester durch das Zusammenwirken aller Lehrenden geschah. Eine Rohfassung wurde erstellt und diese wird im Herbst 2022 nochmals überarbeitet. Danach beginnt die Erstellung des Schulentwicklungsplans, wieder mit dem gesamten Lehrerkollegium, gesteuert durch das QMS-Team.

Bestärkt durch das Wissen, dass wir eine sehr gute Teamkultur an der Schule etabliert sowie gute Strukturen und Rahmenbedingungen für die Zusammenarbeit haben, sehen wir uns den Herausforderungen gewachsen. Der Fokus der Lehrpersonen liegt auf dem Bildungserfolg der Schüler*innen, auf der Entwicklung der kognitiven und sozialen Kompetenzen, ihrer Persönlichkeitsentwicklung. Wir wollen die Schüler*innen den Bedürfnissen und Begabungen entsprechend fördern und fördern. QMS unterstützt uns dabei!

Christine Huber BEd MA, Leiterin der MMS 12 Harbachschule (Linz)

IQES online – eine Unterstützung für den Unterricht

Die digitale Arbeits- und Lernplattform für Schule und Unterricht

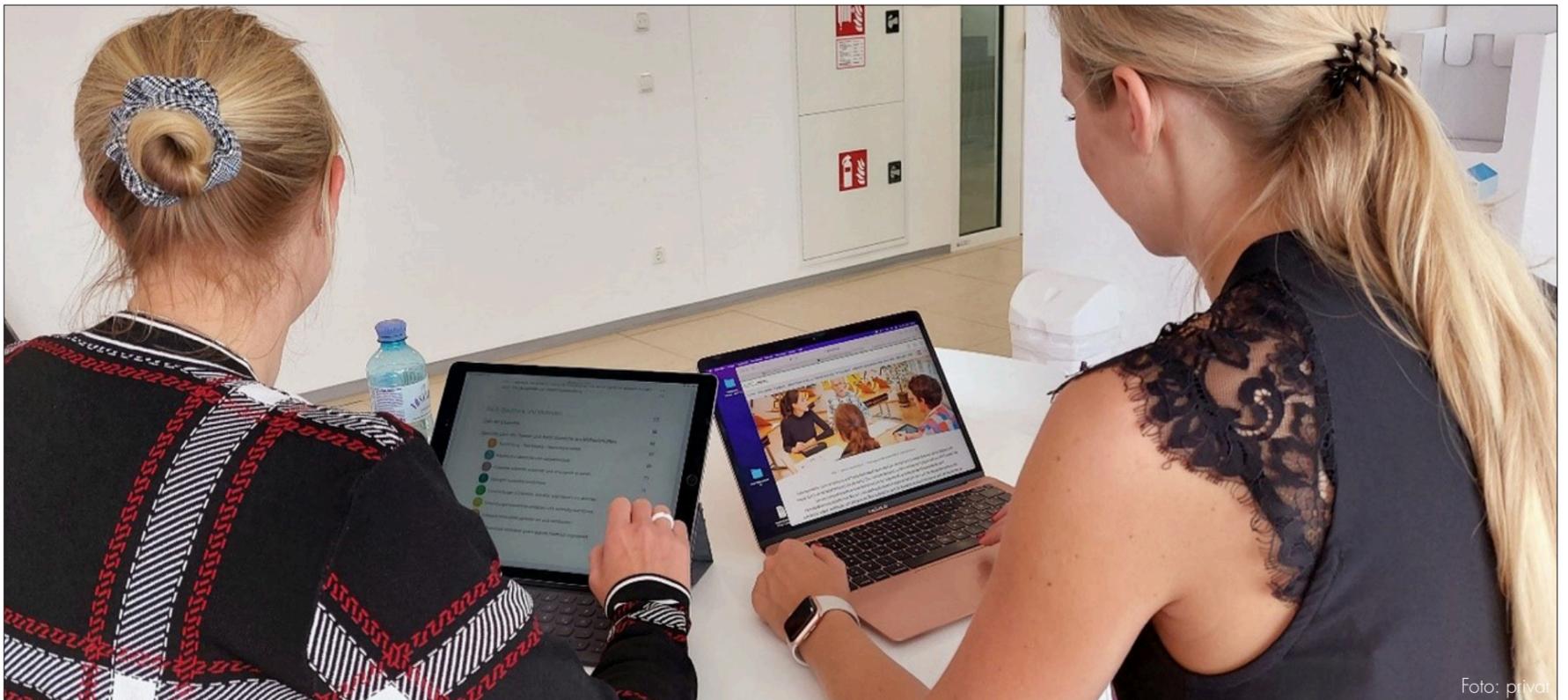


Foto: privat

IQES ist die digitale Arbeits- und Lernplattform für Schule und Unterricht. Praxisorientiert, innovativ, webgestützt. Mit Beginn des Schuljahres 2021/22 stellt das Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung IQES online allen Schulen des österreichischen Bildungssystems zur Verfügung. Diese Plattform unterstützt die Schulen bei der Umsetzung des Qualitätsrahmens QMS und die einzelnen Lehrpersonen bei der Gestaltung, Durchführung und Evaluierung ihres Unterrichts.

IQES online ist eine internationale Plattform, die von mehr als 10.000 Schulen für die Schul- und Unterrichtsentwicklung und für eine gelingende schulinterne Feedbackkultur genutzt wird. Mit der zweiten Phase der Implementierung von QMS bekommt der gesamte Schulbereich mit IQES eine neue Evaluierungsplattform. Eine Redaktion sorgt dafür, dass die zur Verfügung stehenden Instrumente sprachlich und inhaltlich an österreichische Verhältnisse angepasst und laufend neue Materialien und Instrumente integriert werden.

Gegründet wurde IQES online von Gerold Brägger, er ist Schweizer Erziehungswissenschaftler, Schulberater, Lehrerbildner und Autor von pädagogischen Fachbüchern und Lernmitteln. Dem Institut Fortbildung und Schulentwicklung 1 der PH OÖ steht die bis zum heurigen Studienjahr kostenpflichtige Plattform bereits seit ca. 10 Jahren zur Verfügung, die Mitarbeiter*innen des Instituts für Fortbildung und Schulentwicklung erkennen darin eine wahre „Schatzkiste“. Der Aufbau von IQES gliedert sich in Lernen, Unterrichten, Feedback, Unterrichtsentwick-

lung, Schulentwicklung, Bildung digital, Mediathek und Evaluationscenter.

Lernen: Die Vermittlung von Schlüsselkompetenzen für eigenverantwortliches Lernen zählt zu den zentralen Aufgaben von Unterricht. In der Plattform IQES finden Lehrpersonen eine Fülle von Methoden, Lernhilfen und Praxismaterialien für fachliche und überfachliche Kompetenzen. Alle Angebote zeichnet aus, dass sie sich bereits vielfach in der Praxis bewährt haben und in der täglichen Arbeit mit Lernenden entwickelt wurden. Zu den großen Themenbereichen dieses Bereichs zählen: Kooperatives Lernen, Lernen lernen, Lesekompetenz, Schreibkompetenz, überfachliche Kompetenzen, Kompetenzorientierung im Kindergarten, Präsentieren, Bewegtes Lernen, ICT- und Medienkompetenz.

Unterrichten: Wie lassen sich im Unterricht sowohl fachliche als auch überfachliche Kompetenzen fördern? Welche Möglichkeiten gibt es, den Unterricht in heterogenen Gruppen erfolgreich zu gestalten? Welche lernrelevanten Faktoren unterstützen das selbstkompetente Lernen der Schülerinnen und Schüler?

Die Themenbereiche: Aufgaben, Lernumgebung Mathematik, Lernumgebung Sprache, Lernraum Natur – Dorf – Stadt, Formatives Feedback – Lerncoaching – pädagogische Gesprächsführung, kompetenzorientierte Leistungsbeurteilung, personalisiertes Lernen, Werkzeuge für einen kompetenzorientierten Unterricht und selbstkompetentes Lernen, Geführter Unterricht – Klassen leiten und viele Beispiele guter Praxis sowie Methodenkoffer stehen zur Verfügung.

Feedback: Nachdem Feedback und Reflexion zu den wichtigsten Lerninstrumenten für Lehrpersonen gehören, ist diesem Thema ein Kapitel gewidmet. Möglichkeiten, Antworten auf die Fragen einzuholen, wie Schülerinnen und Schüler den Unterricht wahrnehmen, wie Kolleginnen und Kollegen helfen, die Wirkungen des eigenen Handelns besser einzuschätzen und in weitere Folge den Unterricht wirksamer zu gestalten.

Unterrichtsentwicklung: Besonders die heterogenen Lerngruppen stellen Lehrpersonen allerorts vor große Herausforderungen. In diesem Kapitel werden bewährte Unterrichtskonzepte, Methodenkoffer für Unterrichtsteams sowie Fachartikel zur Unterrichtsentwicklung angeboten. Das Handbuch der Unterrichtsentwicklung gibt den aktuellen Forschungsstand wieder.

Schulentwicklung: Dieses Kapitel beschäftigt sich mit Themen, wie eine gute Schule sich zu einer guten gesunden Schule weiterentwickeln kann, wie im Kollegium und in den Klassen ein positives und fehlerfreundliches Lern- und Arbeitsklima entstehen kann, wie die Freude am Lernen über positive Selbstwirksamkeitserfahrungen entfacht werden kann, wie einzelne Bausteine der Unterrichtsentwicklung in ein produktives Zusammenspiel gebracht werden können.

Bildung digital: Zahllose Beispiele, wie digitale Medien konkret im Unterricht eingesetzt werden und zu wirksamen Lernprozessen beitragen können, welche Chancen und Risiken sich hinter dem Schlagwort „digitale Bildung“ verbergen, sind in diesem Kapitel zu finden. Eine

umfangreiche Mediathek mit Unterrichtsideen, Video-Tutorials, Lern- und Erklärvideos, Leitfäden, Ideen zum Präsenz- und Fernunterricht u. v. m. komplettieren das Angebot rund um die digitale Welt.

Mediathek: Die Stichwortsuche nach Materialien, Artikeln, Videos, Methodenkoffern ... erleichtert das Finden von Inhalten zu spezifischen Themen.

Evaluationscenter: Eine große Auswahl an vorgefertigten Fragebogen als Vorlagen, die wie vorgeschlagen oder auch angepasst eingesetzt werden können, sowie die einfache Erstellung von eigenen, maßgeschneiderten Fragebogen erleichtern Abfragen und das Einholen von Feedback.

Aktuell stehen die Fortbildungs- und Schulentwicklungsinstitute der PH OÖ vor der großen Herausforderung, die Lehrerschaft in Oberösterreich mit dieser Plattform vertraut zu machen und ihnen deren vielfältige Angebote näherzubringen, kurz gesagt, diese Plattform als taugliches Instrument zur Planung, Gestaltung und Evaluierung des Unterrichts einzuführen. So wurden bereits im Studienjahr 21/22 ca. 30 Fortbildungen angeboten und auch für das kommende Studienjahr (inklusive der Sommerfortbildung) sind etwa 20 Fortbildungen zu IQES geplant.

Ulrike Friedwagner BEd MSc &
Agnes Wiesinger BEd MA,
Mitarbeiterinnen am Institut für
Fortbildung und Schulentwicklung 1

Qualität? Nützlichkeit!

Vor einigen Wochen hatte ich ein Gespräch mit dem Direktor einer großen Schule. Auf die Frage angesprochen, warum denn trotz des beträchtlichen Lehrkörpers nur eine sehr geringe Anzahl von Personen seiner Schule an Fortbildungen der PH OÖ teilnimmt, antwortete er, dass er mit so vielen anderen administrativen Tätigkeiten beschäftigt sei, dass ihm für Personalentwicklung keine Zeit bliebe. So weit, so traurig. Aber dann legte er nochmal nach: „Und außerdem wissen wir doch alle, dass die PH-Kurse eh nix bringen!“

Wenn wir über die Qualität von hochschulischer Lehre bzw. berufsbegleitender Fort- und Weiterbildung nachdenken, dann existiert meines Erachtens ein Kriterium, das alle anderen Qualitätsindikatoren übertrumpft und dem wir daher unsere zentrale Aufmerksamkeit widmen sollten. Die Rede ist von der wahrgenommenen Nützlichkeit.

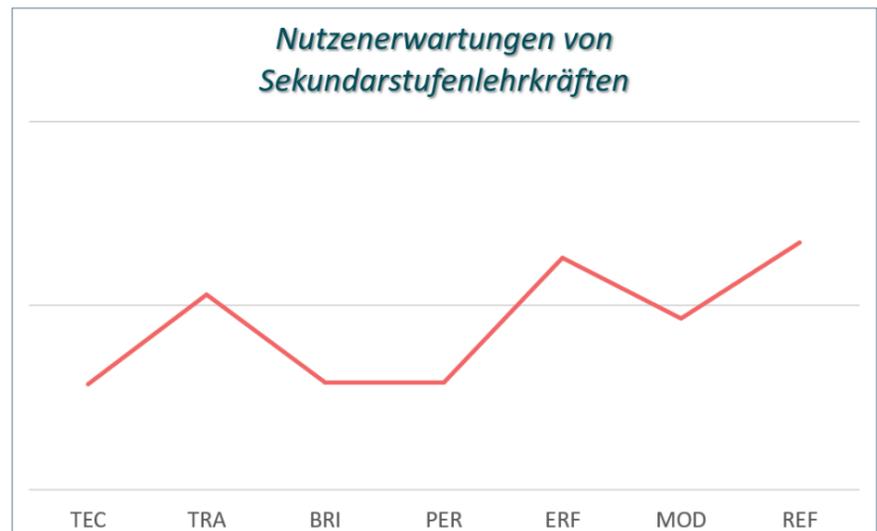
Wir wissen aus der Unterrichtsforschung, dass es verschiedene Faktoren gibt, die sich auf den Erfolg von Unterricht auswirken und diesen entweder begünstigen oder erschweren. Und einer dieser Faktoren ist die Erwartungshaltung der Schülerinnen und Schüler. Ob ein Unterrichtsangebot genutzt wird, hängt demnach auch davon ab, welche Nutzenerwartungen an dieses Angebot gerichtet sind (vgl. Weinert, 1999). Und was für den schulischen Unterricht wahr ist, wird – mehr oder weniger – auch in der hochschulischen Lehre bzw. der Fort- und Weiterbildung seine Gültigkeit haben.

Wir wissen auch, dass Nutzenerwartungen sich nicht nur über den Inhalt begründen lassen, sondern auch an den eingesetzten Unterrichtsmethoden festgemacht werden können. Und womöglich ist das die große Achillesferse unserer Lehre in Aus-, Fort- und Weiterbildung. Denn noch immer dominieren vielfach die klassischen Vortrags- oder Diskussionssettings, die in punkto effizienter Informationsvermittlung

lung ja auch nach wie vor ungeschlagen sind. Doch gerade derartigen hör- und sprechorientierten Settings wird von angehenden und praktizierenden Lehrkräften vielfach eine geringere Bedeutsamkeit für die eigene Professionalisierung zugesprochen als Settings, die eine vergleichsweise stärkere Eigenaktivität der Teilnehmer*innen erfordern (vgl. Kulcsar, 2020).

Die höchste Nutzenerwartung existiert dort, wo Lehrkräfte unmittelbar im realen Praxisfeld Erfahrungen sammeln, oder zumindest praktische Skills und Fertigkeiten im geschützten Rahmen ausprobieren und trainieren können. Für die Lehre hieße dies, dass man mindestens bei Rollenspielen ansetzen müsste, noch besser aber komplexe Situationen simuliert, in denen sich die Teilnehmer*innen zu bewähren haben.

Auch ein verstärkter Einsatz von (kollegialer) Hospitation mit anschließenden, von Expert*innen moderierten Reflexionsrunden wäre unter diesem Gesichtspunkt eine sinnvolle Strategie, um die empfundene Relevanz der Schulungsmaßnahmen zu erhöhen. Dass die Bedeutsamkeitseinschätzungen der angehenden und praktizierenden Lehrkräfte derart gelagert sind, kann nicht wirklich überraschen, denn bereits Grell & Grell haben vor über 40 Jahren in ihrem „Grundgesetz des Lernens“ darauf hingewiesen, dass Lernen erst dort passieren kann, wo nach einer notwendigen Informationsvermittlung auch die Möglichkeit angeboten wird, dieses neu erworbene Wissen praktisch anzuwenden (vgl. Grell & Grell, 2010). Dabei können wir uns nicht darauf beschränken, in der hochschulischen Aus-, Fort- und Weiterbildung lediglich die Phase des Inputs zu bedienen und das Testen und Ausprobieren an die schulische Unterrichtspraxis auszulagern. Denn auch hier wissen wir, dass Lehrkräfte nur jene Methoden anwenden, von denen sie überzeugt sind. Und diese Anpassung der inneren Einstellung erfolgt nicht, bloß weil jemand



„belehrt“ wurde. Freilich spielt der erfolgreiche Einsatz im Klassenzimmer eine entscheidende Rolle, aber damit es überhaupt so weit kommt, braucht es bereits erste positive Erfahrungen.

Guskey hat in seinem Lehrereinstellungsänderungsmodell auf eindrucksvolle Weise aufgezeigt, dass Überzeugungen nicht durch Informationsvermittlung verändert werden können. Erst wenn eine Person positive Erfahrungen mit alternativen Verhaltensmustern gemacht hat, wird das auch ihre innere Haltung ändern. Und das wiederum erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass die neuen, als erfolgreich wahrgenommenen Verhaltensmuster, auch in Zukunft verstärkt zum Einsatz kommen (vgl. Guskey, 2002).

Fasst man all diese Erkenntnisse zusammen, so lässt sich daraus ableiten, dass eine hochschulische Lehre, die wirklich „im Klassenzimmer ankommen“ soll, deutlich interaktiver werden muss. Wir müssen – freilich nicht ganz, aber doch ein Stück weit – weg von den klassischen, seminaristischen Settings und stärker hin zum situativen Training. Wir brauchen methodische Settings, in denen sich die Teilnehmer*innen verstärkt selber ausprobieren können. Und das bedingt eine deutlich individualisierte Lehre, was wiederum

nur in kleineren Gruppen möglich ist. All dies sind Entwicklungsschritte, welche die Aus-, Fort- und Weiterbildung potenziell teurer machen. Und daher muss sich die Politik auch die Frage gefallen lassen, wie viel ihr eine qualitätsvolle, hochschulische Lehre tatsächlich wert ist.

Abschließend bleibt zu sagen, dass eine laufende Evaluierung der Qualität der Lehre anhand verschiedenster Indikatoren auch in Zukunft unumgänglich bleiben wird. Und jeder Fokus auf qualitätssteigernde Maßnahmen ist daher zu begrüßen. Wir sollten uns dabei aber nicht darauf beschränken, tradierte Settings in möglichst hoher Qualität anzubieten, sondern bewusst auch die Nutzenerwartung – als den womöglich wichtigsten Aspekt von Qualität – berücksichtigen.

Mag. Ruben Kulcsar,
Mitarbeiter am Institut für Fortbildung und Schulentwicklung 2

Literatur

Grell, J. & Grell, M. (2010). Unterrichtsrezepte (12., neu ausgestattete Auflage). Weinheim: Beltz.

Guskey, T. R. (2002). Professional Development and Teacher Change. Teachers and Teaching: theory and practice, 8 (3/4), 381–391.

Kulcsar, R. (2020). Elementen der Lehrerbildungspraxis auf der Spur. In K. Rheinländer & D. Scholl (Hrsg.), Verlängerte Praxisphasen in der Lehrer*innenbildung (S. 91–106). Bad Heilbrunn: Klinkhardt.

Weinert, F. E. (1999). Psychologische Orientierungen in der Pädagogik. In H. Röhrs & H. Scheuerl (Hrsg.), Richtungsstreit in der Erziehungswissenschaft und pädagogische Verständigung. Wilhelm Flitner zur Vollendung seines 100. Lebensjahres am 20. August 1989. gewidmet (S. 203–214). Frankfurt a. M.: Lang.

Universelle Elemente der Lehrerbildungspraxis

Vermittlung von Technologien (TEC)

→ Vermittlung von unmittelbar anwendbaren Regeln

Training (TRA)

→ angeleitetes Üben von Skills und Fertigkeiten

Vermittlung von theoretischen Brillen (BRI)

→ Aneignung von Sichtweisen auf Probleme/Phänomene

Auswahl und Entwicklung einer geeigneten Persönlichkeit (PER)

→ Selektion bzw. Persönlichkeitsschulung

Machen eigener Erfahrungen (ERF)

→ Learning-by-Doing in Realsituationen

Modelllernen (MOD)

→ Beobachtung und Imitation eines Vorbildes

Anleitung zur Reflexion (REF)

→ nachträgliches, gedankliches Durchdringen von Erfahrungen

Give learners a true voice

Ein Erasmus+Projekt



Foto: privat

Zwischen „Godfrey Okoye University (GOU)“ (Enugu/Nigeria) und der Pädagogischen Hochschule OÖ (PH OÖ) wurde 2019 ein dreijähriger Erasmus+ Vertrag gemeinsam konzipiert und unterzeichnet. Man kann sich zu Recht fragen, warum ausgerechnet Nigeria? Das liegt vor allem darin begründet, dass zu diesem Zeitpunkt bereits informelle Kooperationen zwischen der PH OÖ und der GOU bestanden.

Die vermeintlichen und tatsächlich existierenden Unterschiede zwischen den Bildungseinrichtungen aus diesen beiden Staaten bildeten überdies einen großen Anreiz für die Durchführung dieses Projekts. In den Rahmenrichtlinien von Erasmus+ wird durch die European Commission bzw. den Nationalagenturen (in Österreich ist dies der OEAD) explizit festgelegt, dass alle beteiligten Kooperationspartner*innen gleichermaßen von der Projektkonzeption, -durchführung und den -ergebnissen profitieren müssen, damit dem Antrag stattgegeben werden kann. Dementsprechend wurde der Projektantrag letztendlich formuliert.

Der gemeinsame Fokus der Vertragsparteien lag auf der Weiterentwicklung der Lehrer*innenfort- und -weiterbildung in beiden Staaten. Während des Projektes sollte in Workshops, sowohl in Österreich als auch in Nigeria, mit Hilfe von „Aktionsforschung“ (Altrichter & Posch, 2007) ein Lehrformat entwickelt und

evaluiert werden, welches in beiden Staaten in der Weiter- und Fortbildung von Lehrpersonen gewinnbringend eingesetzt werden kann. Um den unterschiedlichen Kontext- und Ausgangsbedingungen von Nigeria und Österreich gerecht zu werden, entschieden wir uns, in den Workshops ein „Universal Design of Learning“ (Burgstahler & Cory, 2013) anzuwenden. Damit ist ein didaktisches und methodisches Konstrukt gemeint, das unabhängig von den jeweiligen Ausgangsbedingungen einen barrierefreien Zugang aller Teilnehmer ermöglicht, ohne dass Modifizierungen und selektive Angebote für eine bestimmte Personengruppe notwendig sind.

Thematisch fiel die Entscheidung auf „Demokratiepädagogik“ (dazu z. B. Himmelmann, 2001). Während es uns für Österreich wichtig erschien, den Fokus im Bereich Schul- und Unterrichtsentwicklung (wieder) auf Demokratie-Lernen zu richten, sahen wir die Bedeutung für die Weiterbildung nigerianischer Lehrpersonen darin, sie zu befähigen, demokratische Strukturen und Praxen an Schulen zu implementieren und mit Leben zu füllen.

Unser erster Besuch im Rahmen des Projektes fand 2020 an der GOU statt. In Zuge einiger Workshops, die nach den Prinzipien des „Universal designs of learning“ konzipiert waren, entwickelten wir mit nigerianischen Lehramtsstudierenden mögliche Schwerpunkte zum Ge-

neralthema Demokratieerziehung und deren Relevanz für die Primar- und Sekundarstufe (6–15-jährige Schüler*innen). Nach längeren Diskussionen legten sich die Lehramtsstudierenden auf die Themen „Empowerment von Schüler*innen“, „Selbstwirksamkeit erleben“ (Lehrpersonen und Schüler*innen), „demokratische Klassenführung“ und „alltagstaugliche Methoden des „Demokratie-Lernens“ fest. In Hinblick darauf wurden die nächsten Arbeitsschritte geklärt. Das Ziel dabei war die Konzeption eines geeigneten Lehrerweiterbildungsmoduls, bei dem es inhaltlich hauptsächlich um den Unterricht in der Klasse und nur am Rande um die Installierung demokratischer Schulkultur gehen sollte.

Die Corona-Pandemie und die eingeschränkten Reisebedingungen machten uns unmittelbar nach unserer Rückkehr aus Enugu einen Strich durch den geplanten organisatorischen und inhaltlichen Ablauf. Wir mussten den Gegenbesuch unseres Kollegen und Projektverantwortlichen auf nigerianischer Seite Dr. Kevin Chidozie in Österreich zuerst verschieben und schließlich absagen.

Im Mai 2022 erlaubten es die pandemischen Umstände glücklicherweise, dass wir den zweiten Besuch in Enugu durchführen und die Arbeit mit den Studierenden fortsetzen und das Projekt finalisieren konnten. Aufbauend auf den entwickelten

Kernthemen wurde der zweite Workshop unter dem Thema „Give learners a true voice“ gestaltet. Gemeinsam mit Masterstudierenden der GOU erprobten und evaluierten wir Methoden des Demokratie-Lernens im Workshop und führten die entwickelten „Lessons“ in zwei Klassen der Primary und in zwei Klassen der Lower Secondary durch. Die Lektionen wurden reflektiert, adaptiert und mit anderen Klassen der gleichen Altersgruppe zum zweiten Mal bearbeitet. Damit war zumindest ein für die Aktionsforschung typischer „Loop“ gewährleistet.

Das Konzept „Erarbeitung von Grundlagen – gemeinsame Konzeption von Lehrheiten – Durchführung – Reflexion auf Grundlage von Beobachtung und Rückmeldung durch ausgewählte Schüler*innen – Adaption und neuerliche Durchführung“ fand zumindest an der GOU einen guten Anklang. Das Interesse einer Weiterführung, auch nach Projektbeendigung, ist hoch.

Eva Prammer-Semmler MA,
Mitarbeiterin am Institut für Inklusive Pädagogik

Mag.^a Judith Prorok,
Leiterin des Instituts für Fortbildung und Schulentwicklung 2



Foto: privat

Literatur

Burgstahler, S. & Cory, R. (2010). Universal Design in Higher Education: From Principles to Practice. Harvard Education Press.

Himmelmann, G. (2001). Demokratie-Lernen als Lebens-, Gesellschafts- und Herrschaftsform. Ein Lehr- und Studienbuch. Wochenschau-Verlag.

Altrichter, H. & Posch, P. (2007). Lehrer*innen erforschen ihren Unterricht. Klinkhardt.

Wert und Wertung

oder: die Funktion der Form



It is only the superficial qualities that last
– Oscar Wilde

Qualität hat sich zum echten Evergreen entwickelt und ihr Management ist nicht aufzuhalten, so scheint es. Ausgehend vom privatwirtschaftlichen Sektor sucht sich Qualitätsmanagement seit einigen Jahrzehnten in (ehemals) öffentlich verwalteten Bereichen wie Gesundheit, Soziales und Bildung neue Betätigungsfelder – was immer wieder (kurzschlüssig) als Ausdruck einer „Ökonomisierung“ der Gesellschaft interpretiert worden ist. Begleitend verfestigen sich in der Praxis formativ Vorstellungen von Qualität, zusammen mit der eigenartigen Idee, dass es Qualität erst seit ihrem Management gibt.

Kristallisationskern ist die Überzeugung, es gelte die (nicht selbstverständliche!) Erfüllung normativer Anforderungen und die Erreichung „smarter“ Ziele sicherzustellen. Dies entspricht einem weitgehend formalen, in der Auditierung bzw. Zertifizierung formaler Systeme des Qualitätsmanagements kulminierenden Zugang, der nicht zuletzt deswegen notwendig sein dürfte, weil inhaltlich weit weniger leicht Übereinstimmung herzustellen ist, wessen Anforderungen oder welche Ziele für die Bestimmung von Qualität legitim oder maßgeblich sind (z. B. die Professionsstandards oder doch die PISA-Studie).

Angesichts dieses „dirty little secret“ (also der Tatsache, dass Qualitätsmanagement zur Bestimmung von Qualitätsanforderungen bzw. zur Abgrenzung von Qualitätszielen gegenüber den vielen anderen Anforderungen und Zielen keine klaren

Kriterien anzugeben vermag) ist es naheliegend, aus dem Problem eine Tugend zu machen, das heißt: weniger das Fehlen der Lösung zu beklagen, als die Frage aufzuwerfen, für welches Problem denn diese Qualität bzw. dieses Qualitätsmanagement Lösungen sind, also welche Funktionen damit für ein System – wie beispielsweise die Schule – erfüllt werden.

Erinnern wir uns in diesem Zusammenhang doch an die breit akzeptierte gesellschaftliche Bedeutung von „Bildung“ als Wert. Diese „verzuckerte Kontingenzformel“ (© Niklas Luhmann) symbolisiert nicht nur mehr die Einheit des Erziehungssystems – sie bestimmt weit darüber hinaus die gesellschaftliche Kommunikation in unterschiedlichsten Bereichen abseits der Pädagogik (z. B. am Arbeitsmarkt). Nach ihrer weitgehenden Befreiung von Inhalten, gründet diese Formel ihre Funktion vor allem darauf, dass sie eine Hülle für eine große Zahl an verschiedenen Sinnzuschreibungen verfügbar machen kann.

So ist es möglich, den Wert „Bildung“ einerseits als bedeutsam anzuerkennen, andererseits gleichzeitig den jeweiligen Opportunitäten gemäß in Anschlag zu bringen – sie also sowohl als neosozialistisches Vorhaben (Emanzipation), neoliberalen Projekt (Employability), humanistischen Auftrag (Entfaltung) oder Trend zur Ökonomisierung (Entrepreneurship) zu sehen, denn: Gegen (quantitativ) mehr oder (qualitativ) bessere Bildung kann heute ja niemand guten Gewissens oder gar mit guten Gründen sein. Und wer dennoch Bedenken anmeldet, macht sich zumindest in hohem Maße verdächtig.

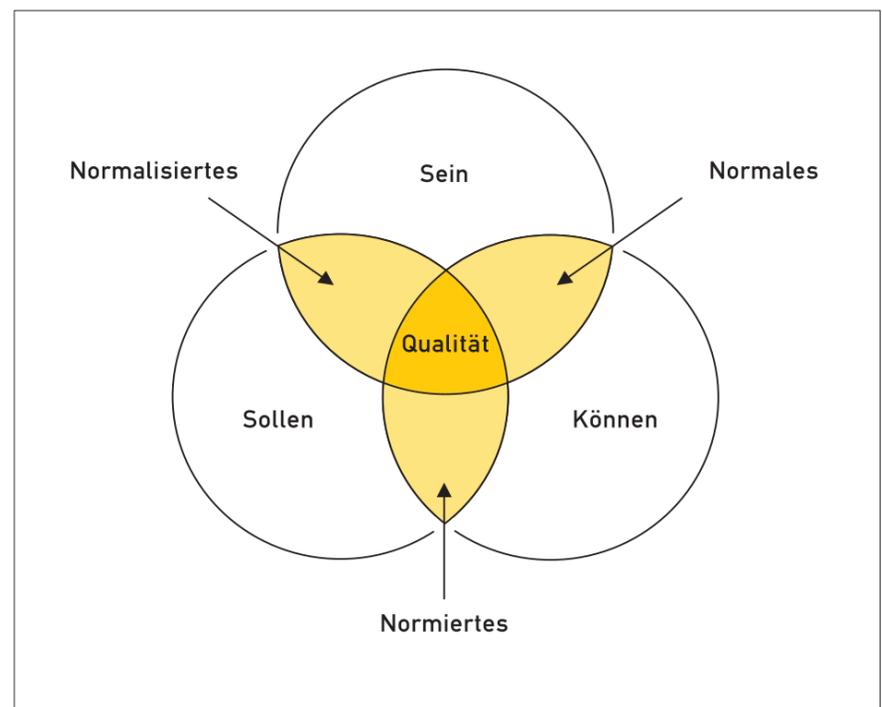
Je mehr Werte, desto mehr Chaos auf der Ebene des Entscheidens.
– Niklas Luhmann

Als eine solche, ergänzend zu „Bildung“ gesellschaftsweit einsetzbare Kontingenzformel hat sich diesen kursorischen Überlegungen zufolge auch „Qualität“ als Wert etabliert. Diese dient in beruflichen und privaten ebenso wie in schulischen und anderen Kontexten der Symbolisierung einer für das System nicht zu erreichenden Einheit. Im Zuge der sozialen Evolution kommt es so zu „Wertgeneralisierung“ (© Talcott Parsons), sodass wir uns in ausdifferenzierten und komplexen Systemen verständigen können, nicht obwohl, sondern weil wir je Unterschiedliches mit einem Wert wie „Qualität“ assoziieren.

Dahinter, also: Hinter dieser scheinbaren, von institutionalisierten Kontingenzformeln wie „Bildung“ und „Qualität“ suggerierten Einheit liegt, wie so oft im Sozialen, eine Differenz. Genauer gesagt: Dahinter liegen gleich mehrere Differenzen als „Unterscheidungen, die einen Unterschied machen“ (© Gregory Bateson). Dies ist insofern von Vorteil, als sich – wie uns systemische und systemtheoretische Denktraditionen deutlich vor Augen geführt haben – nur durch das Treffen von Unterscheidungen auch Informationen generieren lassen (was wiederum Voraussetzung für Wissen, Erkenntnis usw. ist).

davon, ob es von den Betroffenen gekonnt werden kann, zu orientieren.

In diesem Sinne konstituiert Qualität sich als Einheit dreier Differenzen bzw. speist Qualität sich aus einer Dreiheit der Differenzenerfahrung, die es zur Synthese zu bringen gilt. Der konstitutive Bereich von Qualitätsmanagement ist ein komplexes Geflecht von in wechselwirkenden Beziehungen stehenden sozialen Elementen, das sich daher einer Trivialisierung durch direkte Steuerung entzieht. Angemessen erscheinen demgegenüber eher diverse sensible Formen systemischer »Kontext-



Die Ausgangsunterscheidung bildet im Qualitätsmanagement jene zwischen dem faktischen „Ist“ und dem normativen „Soll“, ganz und gar im Sinne der Definition gemäß DIN EN ISO als der Doyenne des Diskurses: „Qualität ist der Grad, in dem ein Satz inhärenter Merkmale Anforderungen erfüllt.“ Absicht des Qualitätsmanagement ist demnach die normative Wertung des Seins vor dem Hintergrund eines Sollens, das den Maßstab bildet (und das damit, nebenbei bemerkt, eine „Quantifizierung der Qualität“ über die Hintertür erlaubt). Hinzu kommen allerdings zumindest zwei weitere wichtige Differenzen.

Diese beiden ergänzenden Abgrenzungen speisen sich aus dem Verhältnis des Angetoffenen (Sein) und des Angestrebten (Sollen) einerseits zu den Möglichkeiten (Können) andererseits, denn: Es gelten im Bereich von Qualitätsnormen wohl sinngemäß juristische bzw. moralische Grundsätze wie „ultra posse nemo obligatur“ oder „impossibilia nulla est obligatio“. Immerhin macht es auch im Kontext von Qualitätsmanagement wenig Sinn, sich beim Streben nach Qualität entweder am Gesollten oder am Seienden unabhängig

steuerung« (© Helmut Willke), wie sie in schulischen Kontexten stets erforderlich, wenngleich nicht unbedingt üblich sind. Nicht zuletzt erhellt vor dem Hintergrund des hier skizzierten die strukturelle Präferenz des klassisch-modernen Schulbetriebs für Normales, Normiertes und Normalisiertes (© Miché Foucault), weshalb Qualitätsmanagement (vor allem in seinen konventionellen, oft trivialisierenden Erscheinungsformen) als „Schaf im Wolfspelz“ unter der wehenden Fahne des „new public management“ mit offenen Armen empfangen wird, wo lange Zeit die „old public administration“ den Ton angegeben hat.

Dr. Paul Reinbacher, zuständig für Bildungs- und Qualitätsmanagement an der PFI Oberösterreich

Buchhinweis

Zuletzt ist im Verlag Beltz Juventa sein Buch „Qualitätsmanagement in der Krise? Paradoxien, Probleme und Perspektiven im Universitäts- und Hochschulbetrieb“ erschienen.

Student-staff Partnership supporting the Enhancement of Quality Cultures in Irish Higher Education



Photograph from NAIN session on academic integrity as part of USI Academic Affairs Training Day 2022, led by NAIN Steering Group Member, Megan O'Connor

How can learners contribute meaningfully to quality within higher education institutions (HEIs)? What can we do to build environments of genuine trust and collaboration in HEIs? And how can we work to develop and maintain quality cultures within our HEIs and across our higher education systems?

How are student-staff partnership and quality culture connected?

The European Standards and Guidelines for Quality Assurance in the EHEA refer to a quality culture “in which all internal stakeholders assume responsibility for quality and engage in quality assurance at all levels of the institution”. The term ‘quality culture’ has also been noted to convey “a connotation of quality as a shared value and a collective responsibility for all members of an institution, including students and administrative staff” (European Universities Association, 2006, p. 6). An important element of any quality culture, then, is involving all members of the community in question in quality and quality assurance and granting shared responsibility to participants for its development and implementation.

This concept of shared engagement and collective responsibility is echoed in the definition of student-staff partnership provided by Cook-Sather, Bovill & Fenton. They denote effective student-staff partnership as involving “a collaborative, reciprocal process through which all participants have the same opportunity to contribute equally, although not necessarily in the same way...” (Cooke-Sather, Bovill & Fenton, 2014, pp. 6–7).

How does NStEP promote and support student-staff partnership in Irish higher education?

The Steps to Partnership Framework developed by the National Student Engagement Programme (NStEP), which provides advice and guidance on developing an environment within HEIs that is conducive to student engagement, also defines student-staff partnership, referring to it as “shap[ing] a participatory approach to the governance of higher education, which is achieved by ensuring all members of the learning community can engage in shaping the community they are a part of”.

NStEP was founded in 2016 by the Union of Students in Ireland, Quality and Qualifications Ireland (QQI) and the Higher Education Authority. NStEP has worked since then “to place engagement and partnership between students and staff at the very heart of Irish higher education” (NStEP, 2022).

NStEP is active across a breadth of areas including providing training for class representatives, maintaining a student quality assurance reviewer pool from which QQI and HEIs can draw student reviewers for their quality evaluation processes and conducting analyses of institutional approaches to student engagement.

NStEP manager, Oisín Hassan, notes that NStEP’s Steps to Partnership Framework is aimed at HEIs and at individuals within those institutions (students and staff) and provides supports to empower these internal stakeholders to change or adapt practice so that students are engaged and working in real partnership with institutional leaders and staff. Oisín observes that key to ensuring meaningful student-staff partnership is breaking down the complexity of procedures and processes so that they are accessible to learners.

The aim is to enable all stakeholders to work together in the institutional environment, keeping in mind that this is a setting that hasn’t necessarily been designed to be accessible to students. Key questions are: How are students facilitated to influence change? How enabled and supported do students feel to participate in the institutional environment? What knowledge gaps or confidence issues have stopped students from engaging more effectively (and how can these be addressed)?

These questions have been considered in the implementation of the following two initiatives, which provide excellent examples of effective student-staff partnership within an Irish institution and at national level.

Student-staff partnership in Dublin City University (DCU)

The introduction of staff-student forums in DCU based on the NStEP model outlined above have, in the words of William Kelly, former Dean of Teaching & Learning and Deputy Registrar at DCU, been a hugely positive development for the institution. These forums provide students with the opportunity to raise issues and provide feedback to staff, resulting in an ongoing dialogue between both groups. This can lead – and has led – to valuable insights for the university and bring about real change in inter alia teaching, learning, assessment and quality assurance in the institution. The informal forums supplement formal student representation in governance boards and committees.

William notes that crucial elements in the forums’ success have been DCU’s commitment to maintaining an informal atmosphere (for example, by encouraging participants to bring along their lunch to meetings) and by ensuring that students are always in the majority, which supports students to contribute more effectively and voice their views and opinions. In a similar vein, DCU has also established a student-staff partnership approach to assessment, which provides a platform for students to raise issues and provide insight, and which has led to enhancements to the university’s assessment policy.

Student-staff partnership in the National Academic Integrity Network (NAIN)

NAIN provides an example of how student-staff partnership has contributed to system enhancement at national level. The network was established by QQI in 2019 to support the embedding of cultures of academic integrity within and across Irish HEIs and has produced resources that are aimed at providing a common language for talking about academic integrity and common guidelines for education providers¹. Members are drawn from across the Irish higher education sector and, vitally, NAIN counts students and student representatives among its members, with USI Vice-President Academic Affairs, Megan O’Connor, as a member of on the steering group and co-chair of one of the working groups. Megan observes that the network doesn’t just inform student members about the risks and repercussions of engaging in academic misconduct, but entails creating a true partnership with students and including them in discussions and decisions. She notes that “joint ownership of the network by staff and students has provided members with insights into the extent and nature of academic misconduct on Irish campuses that the network would other-

wise not have had access to” – this includes effective platforms and methods of communication using language that is accessible and meaningful for students.

Conclusion

The Irish experience of embedding student-staff partnership both at institutional and overarching system level has been a positive and transformative one. Where they are incorporated, well-structured and well-thought-out approaches to student-staff partnership have helped to ensure that all members of an institution or a network like NAIN – students and staff – are empowered to take collective responsibility for enhancing quality.

Dr Pádraig Walsh, CEO of QQI, reflects that the European approach to student-staff partnership is unique and that, in Ireland, it is evident that incorporating and enhancing student-staff partnership within and across higher education institutions over the past decade has made a significant difference to quality. He points out that QQI’s own recently published Statement of Strategy commits to ensuring that the student voice and student partnership “are visibly influencing system level policies, procedures and governance processes”.

Ultimately, he emphasises that the intent over the coming years is to build on the work done and to support students, staff and institutions to continue to work together in partnership to improve quality cultures and the quality of education to the benefit of all.

Mairéad Boland, Senior Manager, Academic Integrity Regulation & Strategic Partnerships

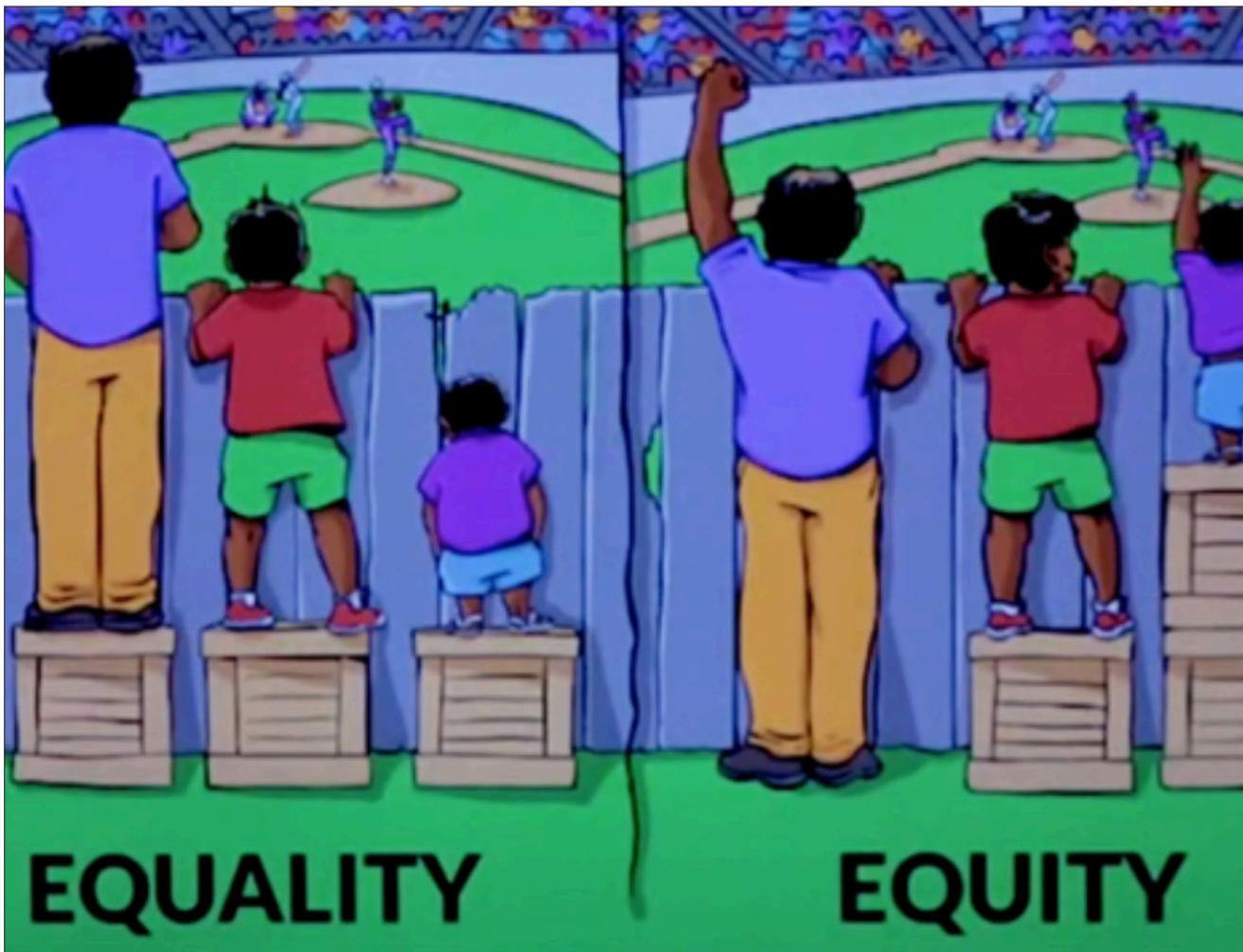
Literatur

European Universities Association (2006). *Quality Culture in European Universities: A Bottom-up Approach*. Report on the Three Rounds of the Quality Culture Project 2002–2006. Brussels: European Universities Association.

Cooke-Sather, A., Bovill, C. & Fenton, P. (2014). *Engaging Students as Partners in Learning and Teaching: A Guide for Faculty*. San Francisco: Jossey-Bass.

NStEP (2022). *NStEP Strategy 2022–2025*. <https://studentengagement.ie/wp-content/uploads/2022/05/NStEP-2022-3.pdf>

A new school system based on 21st Century Values



Im Institut für Internationale Kooperationen und Studienprogramme können sowohl internationale Incoming Studierende als auch Studierende der PH OÖ die Lehrveranstaltung „Teaching and Learning across borders“ belegen. Studierende der PH OÖ belegen diese Lehrveranstaltung immer wieder auch als Vorbereitung für ihr eigenes Auslandsstudium gerne im Rahmen eines freien Wahlfachs.

Der Fokus dieser Lehrveranstaltung liegt auf dem Austausch zwischen den (inter-)nationalen Studierenden zu Themenbereichen wie Bildung, Grenzen/Abgrenzung/Einschränkung, Inklusion, (EU-)Werte, Demokratie, Gleichberechtigung, Soziale Gerechtigkeit, Toleranz etc. Im WS 2020/21 sollten die Studierenden in einer Gruppenarbeit als Abschluss Visionen für eine Schule entwickeln, in der sie gerne arbeiten würden. Im Anschluss ein Ausschnitt aus einer derartigen Arbeit:

Cooperation

We see cooperation as the rock we build our school system on. Working together to achieve the result we all strive for is in our eyes really important. You can find cooperation at every level in our school system. It doesn't matter if we strive for equality, inclusiveness, fairness or a perfect curriculum. We believe that we can achieve this goal with cooperation. To cooperate with others, self-awareness is key. Self-awareness means that everyone at our school can control their emotions, can reflect on their behavior and knows what their internal standards are. Self-awareness has a lot to do with understanding emotions, thoughts

and opinions from others, because with these different insights someone will create their own personality. Our school wants to focus on understanding and respecting each other, because these values should be included in everyone's personality and with that it is easier to cooperate with each other. With cooperation, comes the concept of tolerance. This plays a big part in our school system, because for cooperation tolerance is needed. Tolerance means understanding and accepting everything that is different.

There are a few psychologists who believe working together in an enriching learning environment is the key to success. The true direction of the development of thinking is not from the individual to the social, but from the social to the individual (Vygotsky, 1962, pp. 19–20). The quote of the Russian psychologist Vygotsky is one of the things our school staff will always have in mind. We believe that learning from and with each other will develop children in the best way possible.

The principal goal of education in the schools should be creating men and women who are capable of doing new things, not simply repeating what other generations have done; men and women who are creative, inventive and discoverers, who can be critical and verify, and not accept, everything they are offered (Piaget & Inhelder, 1967).

Also, the Swiss biologist Jean Piaget strongly believed that it is important to work together. He believed that learning is a social process. Additional to that he thinks that project work around an enriching theme leads to development on multiple intelligences. Therefore, we

choose to implement projects in our way of teaching.

Diversity

One of the core values in our school system is diversity. This would be diversity in any form: nationality, gender, race, wealth, physical differences, etc. At our school we would like to welcome every child and make them feel at ease. In order to make everybody feel welcome, the school should guarantee equality. This means that there should be equality in the way students are being treated, supported, and in their opportunities. However, just as shown in the picture, by providing equal opportunities and support it might not help the outcome. To have equal outcomes it means that you have to strive for equity.

This is also where Rawl's theory of justice (1971) comes into place. When we look at the world around us, it becomes clear that it is hard to reach equity. That raises the question, is it possible to get all the students to the same level? There are so many differences within outcomes. Some students go to university and other students prefer to do a more physical job. Some students stand out in mathematical activities while others stand out in languages. However, just as in Rawl's theory of justice, in order to achieve justice as fairness we should imagine a veil of ignorance. Behind that veil of ignorance, we should decide on certain aspects so that it is fair for everyone. In our school system we don't see fairness as reaching the same objectives and having the same abilities. However, it would be fair to support our students to develop as well as they can and to encourage them to do what

they are good at. Everybody; the teachers, the headmaster, the janitor, the students, the parents - they should all be treated the same way. We need to respect one another and our place in society. We would not let money and wealth affect the way someone is being treated. Everybody has a voice and will have the right to freedom of speech.

Inclusion

The first idea would be to offer free education for everybody, so that the right to education can be fulfilled. But just that is not enough: the right implies a quality education which offers equal opportunities for every child, so it would be necessary to ensure that every school has sufficient resources to attend to its students.

Secondly, in order to achieve inclusion, it's necessary to give importance to identities: the development of one's own identity, the understanding of diversity and different identities, the concept of tolerance and respect, etc. For this, it is important that children have different references at school, so the curriculum should include diversity, for example: learning about different religions instead of just one, learning about different cultures instead of just one's own, learning the history of the ones that don't normally appear in textbooks (women, migrants, poor people, disabled ...).

This would also lead to trying to break some borders to make education more accessible for everyone. Some of them could be physical borders (for people with physical impairments), cultural borders (to accept diversity and learn from it), economical borders (economically supporting the families who have difficulties and can't offer resources to their children). This would be done by changing the curriculum (or making it more flexible), investing more money in education, and sustainably including these topics in teacher education, so teachers can learn and reflect about them more deeply in order to put them into practice.

Kars Romijn (NL), Nerea López (E), & Hannah Burger (D in NL), Studierende der PH Oberösterreich, Vorwort von Mag.^a Roswitha Stütz, Leiterin des Instituts für internationale Kooperation

Literatur

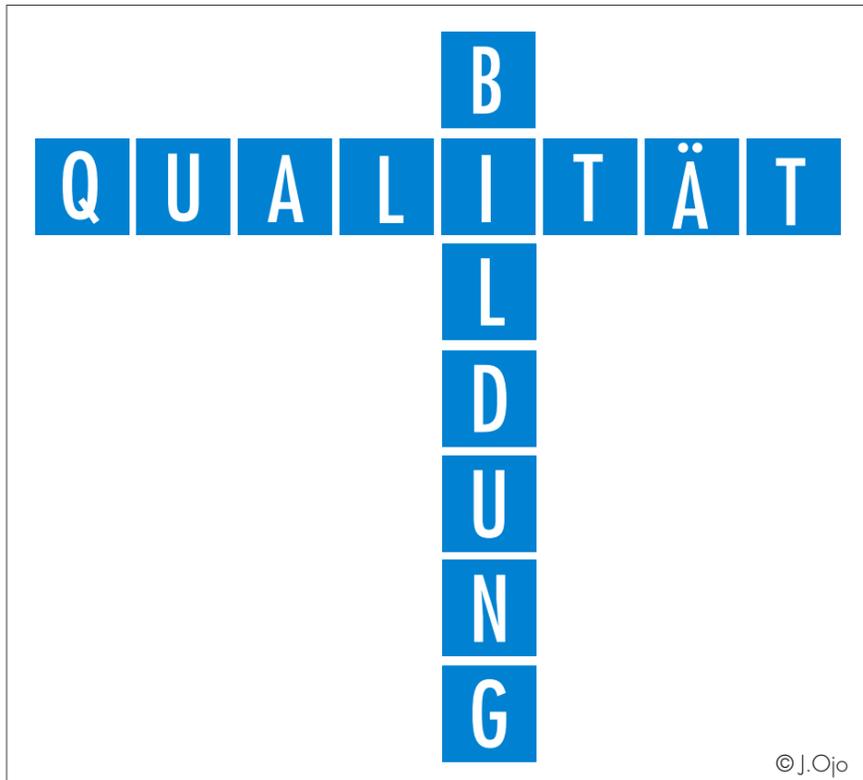
Piaget, J. & Inhelder, B. (1967). *The Child's Conception of Space*. New York: W. W. Norton & Co.

Rawl, J. (1971). *A Theory of Justice*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Vygotsky, L. S. (1962). *Thought and Language*. Cambridge, MA: MIT Press.

Hochschullehrgang „Qualitätsmanagement in Schulen (für Q-SK)“

– mehr als ein Professionalisierungsangebot



© J. Ojō

Das neue Qualitätsmanagementsystem QMS wird seit Jänner 2021 schrittweise für alle österreichischen Schulen ausgerollt und löst zugleich die bereits bestehenden QM-Systeme (SQA und QIBB) ab. Mit dieser Weiterentwicklung geht auch einher, dass die bisherigen Funktionen SQPM (Qualitätsprozessmanager*in für QIBB) und SQA-SK (Schulkoordinator*in für

SQA) in der neuen Funktion der Q-SK (Qualitäts-Schulkoordinator*in) nun vereinheitlicht sind und mitsamt eines neuen Aufgabenprofils wirksam werden können.

Die Q-SK nehmen neben der Schulleitung eine Schlüsselfunktion im Bereich des schulischen Qualitätsmanagements ein. Der Tätigkeitsbereich ist dabei sehr

umfangreich und beinhaltet beispielsweise neben der Unterstützung der Schulleitung auch die Beratung von Lehrenden und Lehrenden-Teams, Hilfe bei der Planung, Koordination und Umsetzung sowie Evaluation und Dokumentation der Entwicklungsvorhaben am Schulstandort.

Mit dem Hochschullehrgang „Qualitätsmanagement in Schulen (für Q-SK)“, der in Kooperation mit der PH Niederösterreich und der PH Steiermark entwickelt wurde, soll daher sichergestellt werden, dass Q-SK die notwendigen Kenntnisse in und ein vertieftes Verständnis von Qualitätsmanagement erhalten.

Die Weiterbildung richtet sich dementsprechend an interessierte Lehrer*innen aller Schultypen, die bereits die Funktion der*des Q-SK innehaben oder sich für diese Position interessieren und qualifizieren wollen. Auch bereits ausgebildete QM-Beauftragte haben im Zuge des Lehrgangs die Möglichkeit ihre bisherigen Qualifikationen und ihr Wissen, um QMS-spezifischen Inhalte zu erweitern.

Um den im neuen Aufgabenprofil für Q-SK (vgl. QMS Aufgabenprofil Qualitäts-Schulkoordinator*in, kurz Q-SK) geforderten Aufgaben gerecht zu werden, ist der Lehrgang inhaltlich so konzipiert, dass grundlegende Kenntnisse in Qualitätsma-

nagement und vertieftes Wissen rund um QMS erarbeitet wird, sodass einer qualitätsvollen und gewinnbringenden Umsetzung von QMS am Schulstandort nichts mehr im Wege steht.

Ziel des Lehrgangs ist es, die Teilnehmer*innen in ihrer Funktion als Q-SK zu stärken und für ihre neuen und vielfältigen Aufgaben zu professionalisieren. Damit geht auch eine intensive reflexive Auseinandersetzung der eigenen Rolle einher. Der Hochschullehrgang umfasst 12 ECTS, die auf 3 Semester und 2 Module aufgeteilt sind.

Aufgrund des großen Interesses und der hohen Anmeldezahlen startet der Hochschullehrgang „Qualitätsmanagement in Schulen (für Q-SK)“ ab Herbst 2022 an der PH OÖ mit zwei Gruppen in die Pilotierung.

Weitere Informationen und die Möglichkeit zur Anmeldung finden Sie unter: <https://ph-ooe.at/lehrgang-anmeldung>

Barbara Göbl BEd MA, Leiterin des Lehrgangs

Qualifizierungslehrgänge zur systematischen Schulentwicklung

Führung, Qualitätsmanagement und externe Beratung

Schulentwicklung ist keineswegs eine neue Anforderung an Leitungspersonen und Kollegien, erhält durch das neue Qualitätsmanagement für Schulen (QMS) jedoch eine besondere Systematik. Mit dem Bundesqualitätsrahmen für Schulen sind diese aufgefordert eigenverantwortlich und selbständig die Qualität für ihren Standort entlang von Vorgaben zu definieren, zu sichern und zielgerichtet weiterzuentwickeln. Alle Lehrpersonen innerhalb der Schule sind dabei in unterschiedlicher Weise gefordert und auf Schulleitungen und die neu geschaffene Funktion der Qualitäts-Schulkoordination (Q-SK), die die ehemaligen QIBB/SQA-Funktionen ablöst, kommen in diesen Prozessen besondere Aufgaben zu. Um auf diese Anforderungen bestmöglich vorzubereiten, wurden hierfür eigene Qualifizierungsprogramme geschaffen (vgl. dazu die Hochschullehrgänge „Schulen professionell führen“ für Schulleitungen bzw. „Qualitätsmanagement in Schulen (für Q-SK)“ für Qualitäts-Schulkoordinator*innen).

Bei größeren Entwicklungsprojekten, bei der Implementation von Vorhaben oder wenn man Unterstützung in einzelnen Projektschritten benötigt, kann es sinnvoll sein, Schulentwicklungsberatung in Anspruch zu nehmen. Ein solcher „externer Blick“ kann an verschiedenen Punkten in einem Qualitätsentwicklungsprozess hilfreich sein, angefangen von der Moderation von Konferenzen und Workshops, über Beratung von Arbeitsgruppen und Teams bis hin zur Begleitung eines gesamten Prozesszyklus. Um eine solche Schulentwicklungsberatung kann jederzeit an der PH OÖ angesucht werden.

Die Beratung von Schulen ist ein anspruchsvolles Unterfangen, insbesondere bei größeren Qualitätsvorhaben und -projekten, sei es auf Unterrichts- oder Organisationsebene. Dies verlangt spezifisches Know-how und besondere Kompetenzen, weshalb die PH OÖ auch einen eigenen Lehrgang für die Ausübung der Tätigkeit als Schulentwicklungsberater*in

anbietet: den Hochschullehrgang „Schulentwicklungsberatung“. Zielgruppen sind Lehrer*innen aller Schultypen, die sich im Rahmen ihrer Tätigkeit ein neues Feld erschließen wollen, aber auch Lehrpersonen, die ein tieferes Verständnis für Möglichkeiten und Wege der Schulentwicklung gewinnen möchten. Die Absolvierung des Lehrgangs verpflichtet daher nicht automatisch zur externen Beratung von Schulen. Vielmehr kann das neu erworbene Wissen so auch am eigenen Schulstandort, z. B. bei der Umsetzung von Entwicklungsvorhaben, der Planung und Realisierung von Qualitätsinitiativen, Lerndesigns usw., wirksam werden.

Systematische Schulentwicklung, Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung stellt unterschiedliche Anforderungen an die beteiligten Personengruppen, angefangen bei der Führung, über das interne Qualitätsmanagement bis hin zur externen Schulentwicklungsberatung. Mit den von der PH OÖ angebotenen Lehrgängen

kann sichergestellt werden, dass hierfür bestmöglich vorbereitet wird.

Mag.^a Dr.ⁱⁿ Helene Feichter BEd,
Leiterin des Instituts für Fortbildung
und Schulentwicklung 1

Informationen

Anmeldungslink für Hochschullehrgänge: <https://ph-ooe.at/lehrgang-anmeldung>

Zur weiteren Vertiefung siehe:

Feichter, H. J. (Hrsg.). (2022). Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung (Schwerpunktheft). Schulverwaltung aktuell. Fachzeitschrift für Schulentwicklung und Schulmanagement (4).

Eine persönliche Perspektive

Nicht ganz vor 20 Jahren, als ich am früheren Pädagogischen Institut zu arbeiten begann, war der Fokus der Fortbildung auf fachliche Professionalisierung und persönliche Unterstützung der einzelnen Lehrperson gerichtet. Aber damals schon keimten Initiativen auf, die das ganze Team einer Schule in den Blick nahmen und schulische Entwicklung als gemeinsames Anliegen zum Ziel hatten. Ein solches Projekt war SAM (Schüleraktivierung durch Methodenkompetenz), dessen Idee es war, im Kollektiv ein Fundament für Individualisierung und kooperatives Lernen in der Schule zu schaffen. Die Angebote

mit inhaltlichen Schwerpunkten, die im Prozess der Implementierung in der Schule durch die Pädagogische Hochschule begleitet wurden, wurden immer mehr und vielfältiger. Teamteaching, Kompetenzorientierung, Leistungsbeurteilung, Lesen in allen Fächern, neue Aufgabenkultur, Sprachliche Bildung, INSEIN (psychosoziale Gesundheit) oder GRUKO (Grundkompetenzen absichern) sind nur einige Beispiele. Es waren Starthilfen als Kristallisationspunkte, um die sich lokale Ausprägungen entwickeln konnten. Viele Schulen nahmen die Chance der externen Unterstützung im Schulentwicklungsprozess

wahr. Auch bei der Umsetzung von QMS ist die Beratung durch die Hochschule ein wertvolles Angebot.

Die Wichtigkeit der Fortbildung und Beratung, die auf die Schule als Gesamtheit und deren Entwicklung gerichtet ist, ist unbestritten. Es braucht aber auch die Angebote zur Stärkung der fachlichen und persönlichen Kompetenz des Einzelnen. Es bleibt die Kunst, zwischen diesen Perspektiven eine Balance zu finden.

Mehr als 10 Jahre durfte ich als Institutsleiterin für die Fortbildung und Schulent-

wicklung im Pflichtschulbereich an der PH OÖ arbeiten. Mit diesem Schuljahr endet meine berufliche Tätigkeit. Ich bedanke mich beim Team für das Engagement und die Unterstützung und bei allen Leiterinnen und Leitern und Pädagoginnen und Pädagogen, die unsere Angebote genutzt und geschätzt haben.

*Mag.^a Gertrud Nachbaur
leitete das Institut Fortbildung und
Schulentwicklung 1 von 2011 bis 2022.*

Kontakt bei Fragen

KIGA/VS/MS/PTS

Edith Sturm
edith.sturm@ph-ooe.at
+43 732 74 70-7287

Ingeborg Harzer
ingeborg.harzer@ph-ooe.at
+43 732 74 70-7182

Karin Welsch
karin.welsch@ph-ooe.at
+43 732 74 70-7304

Sylvia Maria Weissensteiner
sylvia.weissensteiner@ph-ooe.at
+43 732 7470-7368

AHS
Wolfgang Schatzl
wolfgang.schatzl@ph-ooe.at
+43 732 74 7470-7501

BMHS/BS
Sylvia Maria Weissensteiner
sylvia.weissensteiner@ph-ooe.at
+43 732 7470-7368

Anmeldeinformationen zum Fortbildungsprogramm 2022/23

Veranstaltungssuche

Wir bieten eine Online-Broschüre (mit Verlinkung zu PH-Online) und eine PDF-Broschüre zum Schmökern. Mit der Suchmaske auf der Homepage finden Sie Ihr Wunschseminar schnell und einfach nach bestimmten Kriterien wie Fach, Inhalt, Referent*in, LV-Leiter*in, LV-Nummer oder Bildungsregion.



Link zur Veranstaltungssuche: www.ph-ooe.at/veranstaltungssuche

Seminaranmeldung

Haben Sie eine Veranstaltung über die Suchhilfen gefunden, kommen Sie von dort direkt zur PH-Online Anmeldung.



Link zu den Angeboten bzw. zur Anmeldung: www.ph-ooe.at/seminaranmeldung

Anmeldezeiträume

KiGa, Hort	27.05.–26.09.2022	MS, AHS, PTS	21.06.–26.09.2022
VS	21.06.–26.09.2022	BHMS, BS	01.05.–31.05.2022

Sollten Sie den offiziellen Anmeldezeitraum versäumt haben, sind Nachmeldungen über die Direktion möglich.

Wir, die Pädagogischen Hochschulen OÖ, begleiten die Schulen mit ihren Akteur*innen in den einzelnen Bildungsregionen bei der Umsetzung des QMS. Das QMS-spezifische Fortbildungsangebot finden Sie unter <https://ph-ooe.at/qms-fortbildungsangebote>.

Impressum - das Magazin der pädagogischen Hochschule OÖ

Eigentümer, Herausgeber und Verleger
© Pädagogische Hochschule Oberösterreich
Kaplanhofstraße 40, 4020 Linz
www.diePaedagogische.at

Druck
Kontext Druck

Für den Inhalt verantwortlich
Josef Obereder MAS MBA MSc

Redaktion
Mag.^a Dr.ⁱⁿ Helene Feichter BEd
Mag.^a Gertrud Nachbaur
Mag.^a Judith Prorok

Lektorat
Christa Hagler BEd MA

Gestaltung, Satz, Illustrationen
Mag.^a art. Jelena Ojo