



Qmbs - Info

Ausgabe : 02/2015
Dezember 2015

Inhalte:

1. Editorial
2. Wie kann Schülerfeedback wirksam werden?
3. Kollegiale Hospitation in einer professionellen Lerngemeinschaft (PLG)
4. Veränderungen im Qmbs-Projektteam
5. Termine

1. Editorial

Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Kolleginnen und Kollegen,

mit der 7. Staffel haben die voraussichtlich letzten 16 Schulen ihre zweijährige Implementierungsphase begonnen. Damit gestalten mehr als 160 Berufliche Schulen ihre systematische Schulentwicklungsarbeit auf der Grundlage des Qmbs-Konzepts. Eine stolze Zahl, betrachtet man das Projekt unter quantitativen Aspekten. Wie aber steht es mit der Qualität des Implementierungsprozesses und mit der Wirksamkeit und Akzeptanz von Qmbs vor Ort? Auskunft auf diese Frage erhoffen wir uns von der derzeit stattfindenden wissenschaftlichen Evaluation von Qmbs. Die aktuelle zweite Befragung richtet sich an alle Lehrkräfte der Qmbs-Schulen der Staffeln 1 bis 5. Die erste Befragung im Jahr 2014 war an die Mitglieder der Qmbs-Teams adressiert. Die Ergebnisse der Evaluation hängen naturgemäß ganz wesentlich von der Zahl der rücklaufenden Daten ab. Deshalb möchte ich Sie alle an dieser Stelle nochmals ganz herzlich darum bitten, an der aktuell laufenden online-Befragung teilzunehmen. Die Befragung ist noch bis zum 23.12. dieses Jahres offen.

Nachfolgend finden Sie nochmals den Link zur Evaluation von Qmbs:

<http://www.km.bayern.de/qmbs-auswirkungen>

Wie Sie weiter hinten im ISB-Info nachlesen können, haben wir im Qmbs-Team einige personelle Veränderungen. Mit Frau Dr. Wondra und Herrn Dr. Huber haben wir erfahrene Qualitäts- und Schulentwicklungsexperten gewonnen. Gleichzeitig verlässt das Qmbs-Team damit teilweise den Bereich der beruflichen Schulen und öffnet sich noch stärker den allgemein bildenden Schularten. Mit Frau Magister haben wir eine erfahrene Empirikerin ins Team geholt.

Verabschieden möchte ich heute Frau Kennerknecht, die uns zum Februar 2016 in Richtung Kempten verlassen wird. Marlies Kennerknecht war jahrelang das „Gravitationszentrum“ bayerischer Schulentwicklung und von Qmbs. Unzählige Workshops mit Ihnen hat sie erfolgreich geplant und kompetent moderiert. Qmbs verdankt ihr sehr viel! Das ganze Team wünscht ihr Glück und Erfolg für die Zukunft und ich bin sicher, dass Schulentwicklung und Qmbs auch weiterhin mit ihrem Namen verbunden sein werden. Von uns im Qmbs-Team – und ich vermute, ich spreche auch in Ihrem Namen - ein herzliches Dankeschön an Frau Kennerknecht.



Qmbs - Info

Ausgabe : 02/2015
Dezember 2015

Zum bevorstehenden Weihnachtsfest wünsche ich Ihnen und Ihren Familien auch im Namen des Qmbs-Teams beschauliche Tage und die nötige Ruhe.

Mit den besten Wünschen zum Neuen Jahr

Ihr Arnulf Zöllner

2. Wie kann Schülerfeedback wirksam werden?

„Der Gewinn ist enorm.“ und „Das mache ich nie wieder!“ sind zwei höchst unterschiedliche Schlussfolgerungen, die Lehrkräfte nach der Durchführung eines Schülerfeedbacks ziehen können. Und jedes Fazit ist für sich nachvollziehbar – wenn man der Art und Weise auf den Grund geht, wie das Feedback im konkreten Fall eingeholt wurde.

Doch woran liegt es, wie sich das Feedback auf die Lehrkraft und deren Unterricht auswirkt bzw. ob es sich überhaupt auf den Unterricht auswirkt? Schließlich soll Schülerfeedback zu einer Verbesserung der Unterrichtsqualität führen. Und dass Schülerfeedback einen wichtigen Beitrag leisten kann zu einer positiven Weiterentwicklung des individuellen Unterrichts, steht außer Frage.

Wie kann diese positive Wirkung also hervorgerufen werden? Wie kann Schülerfeedback wirksam werden?

Welche innere Haltung der Lehrkraft und der Schüler ist Voraussetzung für einen gelingenden Feedbackprozess? Zu welchem Zeitpunkt ist das Einholen des Feedbacks lohnenswert? Auf welche inhaltlichen Aspekte kann bzw. soll sich erfolgreiches Schülerfeedback überhaupt beziehen? Und was ist bei der Auswertung der Ergebnisse zu beachten?

Möchten Sie Antworten auf diese Fragen erfahren – sei es, dass Sie den Baustein „Individualfeedback“ erst angehen oder dass Sie darin schon Erfahrung haben und den Prozess zur Optimierung reflektieren wollen?

Dann lesen Sie den Artikel „Wie kann Schülerfeedback wirksam werden?“ in unserem Qmbs-Portal. Sie finden ihn unter „Unterstützungssystem“ / „Materialien/Erfahrungen“ / „Individualfeedback“ oder gelangen per Link dorthin:

<http://www.qmbs-bayern.de/index.php?Seite=3145&>

Eine anregungsreiche und gewinnbringende Lektüre wünscht Ihnen

Dr. Heidrun Wondra

Qmbs-Projektteam am ISB



QmBS - Info

Ausgabe : 02/2015
Dezember 2015

3. Kollegiale Hospitation in einer professionellen Lerngemeinschaft (PLG)

Kollegiale Hospitation zählt zu den besonders anspruchsvollen Feedbackverfahren. Damit sie gelingt, sind eine professionelle Arbeitsstruktur und eine „Lernhaltung“ in einer funktionierenden selbstgewählten Lerngemeinschaft Grundvoraussetzungen.

Kollegiale Hospitation als Feedbackquelle

Wie bei allen Feedbackverfahren gehört eine persönliche „Entwicklungs-Haltung“ zu den Gelingensbedingungen. Will eine Lehrperson Informationen über ihre Lernwirksamkeit und ihre Unterrichtsqualität erhalten, so ist sie vor allem auf das Feedback der Schülerinnen und Schüler angewiesen. Darüber hinaus sind die Kolleginnen und Kollegen eine hervorragende Feedbackquelle, weil sie mit professioneller Distanz das Geschehen in einer Klasse wahrnehmen und rückmelden können.

Kollegiale Hospitation als Anlass für das Lernen im Team (Lerngemeinschaft)

Die Schulentwicklungsforschung belegt die Bedeutung kollegialer Lernteams für die Qualitätsentwicklung an der Schule. Erfolgreiche Hospitationsteams berücksichtigen wesentliche Eckpfeiler für eine funktionierende professionelle Lerngemeinschaft(PLG):

1. Gemeinsam geteilte Normen und Werte (in Bezug auf Lernen und Lehren)
2. Gemeinsamer Fokus auf Schüler-Lernen
3. Reflektierender Dialog (in Bezug auf Inhalte und Methoden des Lehrens und Lernens)

Diese Anmerkungen zur Arbeitsbasis einer kollegialen Lerngemeinschaft sind insofern von zentraler Bedeutung, weil durch diesen Kontext die gemeinsame Team-Fortbildung ins Zentrum rückt. Kollegiale Hospitation ist in diesem Arrangement Mittel zum Zweck des gemeinsamen (!) Lernens. Die ständige Klärung dessen, was „lernerbezogen“ guter Unterricht ist, gehört zu den Gelingensbedingungen für stetige Schulentwicklung. Kollegiale Lerngemeinschaften - mit kollegialer Hospitation - sind in diesem Sinne vorrangig gemeinsame Klärungsorte für Aspekte der Lern- und Unterrichtsqualität.

Bildung einer (3er)Feedbackgruppe als Lerngemeinschaft

Aus Qualitäts- und Fürsorgegründen sollten Schulleitungen auf die Hürde einer verbindlichen Teambildung¹ bestehen. In der Praxis haben sich als Lerngemeinschaften für die kollegiale Hospitation stabile „Dreier-Teams“ bewährt. Ein solches „Dreier-Team“ (A, B, C) sollte für einen bestimmten Zeitraum, z.B. ein Schuljahr, eine verbindliche Teamvereinbarung² eingehen.

¹ Kollegiale Hospitation [in einer professionellen Lerngemeinschaft](#)
in: Schulverwaltung Bayern (SchVw BY) 11/2014, S 304-307

² ebd.



QmBS - Info

Ausgabe : 02/2015
Dezember 2015

Lernzyklus einer kollegialen Hospitation

1. Vorbereitungstreffen der PLG zur Themenauswahl, -fokussierung und -vertiefung mit gemeinsamer Festlegung der Beobachungskriterien.
2. Hospitationen der Teammitglieder mit Konzentration auf den vereinbarten Beobachtungsfokus (aus Lernerperspektive).
3. Nachbereitung mit Rückmeldung und Interpretation der Beobachtungen und gemeinsamer Reflexion.

Grundsätzlich können alle lern- und unterrichtsrelevanten Themen für die Hospitationen, d.h. für das Lernen im Hospitationsteam, gewählt werden. Die Themenwahl liegt jedoch letztlich bei der Person, die sich für eine Hospitation zur Verfügung stellt.

Zu 1. Teamsitzung zur Hospitationsvorbereitung

Bei diesem Vorbereitungstreffen wird geklärt, welchen Lehr-Lernaspekt die einzelnen Teammitglieder jeweils (näher) bearbeiten möchten und zu welcher entsprechenden Unterrichtspraxis sie Feedback erhalten möchten. Wichtig ist hierbei in Bezug auf die konkrete Klassensituation, dass sich das Team an den Bedürfnissen und Wünschen der Lehrperson orientiert, die die Hospitation anbietet.

Die Person mit dem Hospitationsangebot sollte die Zuständigkeit für Inhalt und Ablauf des Treffens übernehmen (Moderation). Die beobachtenden Teammitglieder sollten in dieser Phase sehr sensibel eruieren, welche Intensität der Rückmeldungen zur beobachteten Lernsituation erwünscht ist.

Gemeinsam werden die Beobachungskriterien besprochen und ggf. Indikatoren (Wahrnehmungsaspekte) benannt. Es wird z. B. geklärt, welche Aufzeichnungen erstellt werden sollen. Werden Protokolle angefertigt? Werden Checklisten eingesetzt? Soll fotografiert/ gefilmt werden? (Ist hier die Zustimmung aller Beteiligten vorhanden?) Welche Kriterien sind für einen Beobachtungsbogen sinnvoll? Wer hospitiert wann?

Hier wird deutlich, dass es in dieser Lerngemeinschaft um mehr geht als nur um erwünschte Rückmeldung an eine Person. Die inhaltliche Besprechung des Hospitationswunsches mit allen Beobachtungsaspekten und Wahrnehmungsmöglichkeiten führt über die Themenerörterung zum gemeinsamen Lernen - zur Fortbildung im Hospitations-Team.

Das gesamte Team vertieft in diesem Arrangement pädagogische Kompetenzen durch gemeinsame Klärungen von Qualitätsaspekten des Lernens und Lehrens.

Zu 2. Hospitationen: Feedbackdaten sammeln (nach Möglichkeit aus der Lernerperspektive)

Viel zu häufig wird die Bedeutung von Hospitationsstunden auf die Sammlung von Feedbackdaten für die beobachtete Lehrperson verengt. Dass die beobachtende Lehrperson darüber hinaus eine außergewöhnliche Gelegenheit erhält, einen Unterricht „lernseits“, also von den Lernenden her wahrzunehmen, wird selten als bedeutsam reflektiert. Diese „lernseitige“ Unterrichtswahrnehmung ist im eigenen Unterricht in



Qmbs - Info

Ausgabe : 02/2015
Dezember 2015

der Intensität kaum möglich, weil die eigenen „lehrseitigen“ Anstrengungen meist einen distanzierten Blick aus der Lernperspektive erschweren. Hospitationsstunden sind somit nicht nur für die beobachtete Lehrperson interessant, sondern bieten eine exzellente Gelegenheit zum Perspektivwechsel (von lehrseits zu lernseits) für die beobachtenden Lehrpersonen.

Zu 3. Teamsitzung zur Rückmeldung / Reflexion

Nach den Hospitationen sollte die Rückmeldung im Hospitationsteam (PLG) zeitnah erfolgen. Es bietet sich an, dass auch hier die hospitierte Person den Ablauf moderiert.

Bewährt hat sich folgendes Szenario für den Gesprächsablauf:

1. Die Feedback-Geber präsentieren ihre (lernseitigen) Beobachtungen. Wichtig hierbei ist die Konzentration auf die beobachteten Fakten, die Interpretation erfolgt erst in der folgenden Phase.
2. Wenn die Feedback nehmende Person es wünscht, interpretieren die Beobachter ihre Wahrnehmungen. Dies sollte in der Form von „Ich-Botschaften“ in einer wertschätzenden Atmosphäre erfolgen. Die Feedback nehmende Person hört zu. Nachfragen zum Verständnis können selbstverständlich gestellt werden.
3. Nur auf Wunsch der Feedback nehmenden Person folgt eine Gesprächsrunde mit Ideen/Vorschlägen zu möglichen Alternativen und eigenen Erfahrungen.
4. Die Teamsitzung schließt mit einer Reflexion dieser Hospitationsrunde. Wichtig für den Ablauf der Teamsitzung ist, dass keine Beurteilungs- und Rechtfertigungsatmosphäre entsteht. Vor allem die beobachtete Person sollte der Neigung widerstehen, zu relativieren oder sich zu rechtfertigen. Welche Konsequenzen die Teammitglieder aus der Rückmeldung ziehen, kann in einer der folgenden Teamsitzungen diskutiert werden.

Häufigkeit und Organisation der Hospitationsrunden

Die Qualität der Vor- und Nachbereitungstreffen erfordert das Einbringen von Zeit und Engagement. Unter den derzeitigen schulischen Rahmenbedingungen ist eine vollständige Hospitationsrunde pro Schulhalbjahr (drei Hospitationen) realistisch in der Umsetzung³. Bei zwei Runden im Schuljahr vertieft ein Lernteam zur kollegialen Hospitation immerhin sechs pädagogische Handlungsfelder.

Im regulären Unterrichtsalltag ist selten unterrichtsfreie Zeit für Hospitationsstunden bei Kolleginnen und Kollegen gegeben. Vertretungen zu organisieren wäre meist zu aufwändig. Ein eigenverantwortliches Organisationsverfahren innerhalb der Hospitationsteams (A, B, C) hat sich in der Praxis bewährt.

Organisationsvorschlag:

Wenn B bei A hospitiert, führt C die Klasse von B mit. Wenn C hospitiert, dann führt entsprechend B mit. Dieses Verfahren kann an einer Schule allgemein vereinbart werden. Damit die Mitführungen für die oft

³ Selbstverständlich kann auch ein anderer Rhythmus gewählt werden, eine Runde je SJ ist jedoch eine Mindestanforderung.



Qmbs - Info

Ausgabe : 02/2015
Dezember 2015

unterschiedlichen Klassen auch lernwirksam sind, bietet sich z.B. an, dass jede Klasse ihre Lernthemen der vergangenen Woche der anderen Klasse präsentiert. Dieses Arrangement würde - quasi als Zusatzeffekt - die Präsentationskompetenz bei den Schülerinnen und Schülern fördern.

Fazit

Das Selbstverständnis der Hospitationsteams als Lerngemeinschaft bildet die Basis für eine professionelle Personalentwicklung. Das vorgestellte Arrangement bietet neben dem „Feedback-Geschenk“ vor allem Chancen zur stetigen Themenvertiefung und zur verstärkten „lernseitigen“ Sensibilisierung.

Hans B. Schmid

www.hbschmid.de

Schulentwicklungsberater, Lehrbeauftragter an der Universität Erlangen-Nürnberg

Den ausführlichen Artikel können Sie unter folgendem Link abrufen:

<http://www.qmbs-bayern.de/index.php?Seite=3145&>

4. Veränderungen im Qmbs-Projektteam

In diesem Schuljahr gibt es auch im Qmbs-Projektteam des ISB personelle Veränderungen. Deshalb ist es an dieser Stelle eine gute Gelegenheit, dass sich die „Neuen“ im Team vorstellen...

Caroline Magister

Mein Studium der Diplom-Patholinguistik (akad. Sprachtherapie) beendete ich im Jahr 2010 in Potsdam. Anschließend beschäftigte ich mich in unterschiedlichen Forschungseinrichtungen in Leipzig, Konstanz und Berlin mit Grundlagenforschungen zum kindlichen Erst- und Zweitspracherwerb. Im Jahr 2013 wechselte ich in den Bereich empirischer Bildungsforschung an das Institut für Schulqualität der Länder Berlin und Brandenburg. Seit Mai 2015 bin ich als wissenschaftliche Referentin am ISB im Referat für wissenschaftliche Begleitungen, Evaluationen und empirische Erhebungen tätig. Hier bin ich unter anderem für die Evaluation des Projekts Qmbs verantwortlich.



Qmbs - Info

Ausgabe : 02/2015
Dezember 2015

Dr. Heidrun Wondra

Als Nachfolgerin von Markus Schiele bin ich seit Schuljahresbeginn ins Referat „Organisations- und Qualitätsentwicklung“ am ISB teilabgeordnet. Am Prozess der Schulentwicklung beteiligt war ich in den letzten zehn Jahren als externe Evaluatorin im MB-Bezirk Oberbayern-West an Gymnasien. Ich unterrichtete am Lise-Meitner-Gymnasium Unterhaching bei München, wo ich an verschiedenen Themen der Schulentwicklung mitarbeitete. Nun freue ich mich darüber, am ISB im größeren Rahmen wirken zu können und den Schulentwicklungsprozess als ganzen sowie die Einzelschulen zu unterstützen und zu begleiten. Dabei wünsche ich uns eine gute und fruchtbare Zusammenarbeit.

Dr. Franz Huber

Ich bin Diplompädagoge und seit 1985 Mitarbeiter in verschiedenen Abteilungen des ISB tätig, zuletzt als Referatsleiter des Referats QA3 (Merkmale von Schulqualität und ihre empirische Erfassung) und stellvertretender Leiter der Qualitätsagentur. In dieser Rolle war ich beteiligt an der Konzeption der externen Evaluation an bayerischen Schulen. Mit dem Schulhalbjahr 2015/16 werde ich die Nachfolge von Marlies Kennerknecht im Referat „Organisations- und Qualitätsentwicklung“ antreten. Ich freue mich auf die neue Aufgabe. Sie bietet mir die Möglichkeit, Schulen in ihrer weiteren Entwicklungsarbeit nach einer externen Evaluation zu unterstützen.

.... und sich die „Alten“ im Team verabschieden:

Marlies Kennerknecht

Nach achteinhalb Jahren am ISB habe ich mich entschieden zurück an die Schule zu gehen. Das Projekt Qmbs bildete mit dessen Erprobung von 2007 – 2009 und der bayernweiten Implementierung des Qualitätsmanagementsystems an beruflichen Schulen seit 2009 einer meiner Arbeitsschwerpunkte. Die Konzeption des Unterstützungssystems, die Ausbildung der Qmbs-Berater und die Begleitung der Schulen, als Mitglied des ISB-Projektteams, empfand ich als spannende Herausforderung und ausgesprochen schöne Aufgabe. Die Gestaltung der Workshops für Sie und Ihre Qmbs-Teams sowie unsere Zusammenarbeit war für mich stets sehr bereichernd.

Für die künftige Arbeit mit Qmbs wünsche ich Ihnen viel Ausdauer und Energie, damit die gewachsenen Strukturen weiter bestehen und Sie von der Einführung des QM-Systems an der Schule nachhaltig profitieren können. Bedanken möchte ich mich sehr herzlich bei dem ISB-Projektteam für die immer sehr angenehme und konstruktive Zusammenarbeit, allen voran meinem Chef, Herrn Zöllner, für das stets entgegengebrachte Vertrauen und das Gewähren vielfältiger und umfassender Freiräume.

Im Februar 2016 wechsle ich an die Staatliche Berufsschule II in Kempten. Außerdem werde ich weiterhin als Fachmitarbeiterin für Schulentwicklung in Schwaben tätig sein. Ich bleibe der Schulentwicklung treu und freu mich sehr, wenn wir uns in diesem Kontext wieder sehen!



Qmbs - Info

Ausgabe : 02/2015
Dezember 2015

5. Termine

Veranstaltungen und Termine des ISB für die Qmbs-Staffeln:

- 29.02.-
01.03.2016 Workshop I – Staffel 7, Bernried
- 01.02.2016 Jährliche Online-Konferenz der Qmbs-Schulen, Staffeln 5+6
- 11.04.2016 Jährliche Online-Konferenz der Qmbs-Schulen, Staffeln 1+2

Fortbildungsangebote der ALP Dillingen:

- 09.- Qmbs
11.05.2016 Spezialsseminar I: SQV (für alle Qmbs-Schulen)
- 20.- Qmbs
22.06.2016 Spezialsseminar II: Individualfeedback (primär für Qmbs-Schulen der Staffel 7)

Weitere Termine und interessante Informationen finden Sie auch auf
www.qmbs-bayern.de .

Projektteam:

Marlies Kennerknecht
Dr. Franz Huber
Caroline Magister (Evaluation)
Martin Satzger
Dr. Heidrun Wondra

Projektleitung:

Arnulf Zöllner
Tel.: 089 2170-2210
Fax: 089 2170-2105
E-Mail: Arnulf.Zoeller@isb.bayern.de

Impressum:

Staatsinstitut für Schulqualität
und Bildungsforschung (ISB)
Dr. Karin E. Oechslein
Schellingstraße 155
80797 München
www.isb.bayern.de