



## Qmbs - Info

Ausgabe: 01/2018  
April 2018

### Inhalte:

1. Editorial
2. Herr OStD Gerhard Maier ist neuer Abteilungsleiter der Grundsatzabteilung am ISB
3. Individualfeedback: Ergebnisse der Evaluation von Qmbs
4. Individualfeedback: Literaturtipps
5. Hilfreiche Tools bei mebis
6. Termine

### 1. Editorial

Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Kolleginnen und Kollegen,

mit der Auftaktveranstaltung für die Schulen der zweiten Tranche im Qmbs-Folgeprojekt am 15. März endete für mich die aktive Arbeit im Projekt Qmbs. Damit geht für mich eine erfüllte Zeit am ISB zu Ende. Das letzte Jahrzehnt dieser Arbeit war entscheidend geprägt durch die Arbeit mit Ihnen im Projekt Qmbs. Ich möchte die Gelegenheit deshalb nutzen, um mich bei Ihnen allen für die angenehme, kollegiale und zielorientierte Zusammenarbeit und für Ihr nachhaltiges Engagement in Qmbs zu bedanken. Im Rahmen der vielen gemeinsamen Workshops durfte ich die positive Entwicklung Ihrer Arbeit mit einem schulischen Qualitätsmanagementsystem beobachten und auch mitgestalten. Ich durfte erleben, wie aus anfänglicher Skepsis Identifikation mit den Zielen von Qmbs erwachsen ist und wie die Arbeit in den verschiedenen Phasen des p-d-c-a-Zyklus für Schulleitungen und Kollegien zu einer Selbstverständlichkeit geworden ist. Dafür gebührt Ihnen hohe Anerkennung und den vielen engagierten Qmbs-Beraterinnen und -Beratern ein ganz herzliches Dankeschön. Systematische Schulentwicklung und zielgerichtetes Arbeiten an eigenen Qualitätszielen ist zu einem Markenzeichen der beruflichen Schulen geworden.

Ich möchte mich an dieser Stelle aber auch bei den Kolleginnen und Kollegen der Schulaufsicht, der Akademie und insbesondere auch des Kultusministeriums für die immer wohlwollende und großzügige, insbesondere aber geduldige Unterstützung dieses Projekts bedanken.

Nicht zuletzt danke ich meinen ehemaligen und aktuellen Kolleginnen und Kollegen aus dem Qmbs-Team am ISB für die professionelle, stets kreative und unermüdliche Arbeit.

Dieses Team wird unter der Leitung von Herrn Dr. Franz Huber das Projekt in bewährter Weise weiter betreuen. Bitte arbeiten Sie auch zukünftig kollegial, engagiert aber auch konstruktiv-kritisch mit dem Qmbs-Team zusammen.

Nochmals herzlichen Dank für die sehr anregenden 10 Qmbs-Jahre. Ich wünsche Ihnen alles Gute und viel Erfolg für Ihre berufliche und private Zukunft.

Ihr Arnulf Zöllner



## Qmbs - Info

Ausgabe: 01/2018  
April 2018

### 2. Herr OstD Gerhard Maier ist neuer Abteilungsleiter der Grundsatzabteilung

Sehr geehrte Damen und Herren,

am 26.02.2018 trat ich nach fast 15 Jahren Tätigkeit als Stellvertreter und Schulleiter an zwei Gymnasien meine neue Stelle in der Grundsatzabteilung des ISB an. Das Besondere an dieser Stelle ist, dass es hier um eine breite Palette von Themen geht, die alle Schularten gleichermaßen angehen und damit Bedeutung für das gesamte bayerische Schulwesen haben. Ich freue mich sehr, dass mir diese Aufgabe anvertraut worden ist.

Bereits in den ersten Wochen meiner neuen Tätigkeit hatte ich die Gelegenheit, einige von Ihnen bei mehreren Veranstaltungen rund um das Thema QmBS kennenzulernen. Auf diese Weise konnte ich bereits erste wertvolle Einblicke in dieses beeindruckende System der professionellen Qualitätssicherung und des umfassenden Qualitätsmanagements bekommen.

Insbesondere zeigt sich bei QmBS sehr überzeugend, wie erfolgreich ein Projekt sein kann, wenn alle Beteiligten an einem Strang ziehen und konzentriert auf ein gemeinsames Ziel hinarbeiten: engagierte QmBS-Beraterinnen und -berater, aufgeschlossene Schulleitungen und Kollegien, und nicht zuletzt die zuständigen Stellen der Schulaufsicht und des Staatsministeriums, die die notwendigen Schritte und Prozesse nicht nur mit Wohlwollen begleiten, sondern auch mit Ressourcen unterstützen.

Ich freue mich darauf, mich in Zukunft in den breit angelegten Weiterentwicklungsprozess von QmBS einbringen zu können und auf eine konstruktive Zusammenarbeit mit Ihnen!

Freundliche Grüße

Gerhard Maier

### 3. Individualfeedback: Ergebnisse der Evaluation von Qmbs

Auch in dieser Ausgabe der QmBS-Info möchten wir Sie über einen Ausschnitt der Evaluation von QmBS informieren. Die ersten beiden Teilbereiche (SQV und Prozesssteuerung) wurden in der Ausgabe vom April 2017 vorgestellt. Der heutige Beitrag widmet sich dem Individualfeedback. Eine Zielsetzung von QmBS ist der Aufbau von evidenzbasierten Rückmeldesystemen an der Schule. Beim Individualfeedback holen sich Lehrkräfte Feedback von ihren Schülerinnen und Schülern oder von Kolleginnen und Kollegen ein. Auch das Führungsfeedback ist mittlerweile an vielen Schulen fest etabliert. Konzeptionell ist bei QmBS vorgesehen, dass eine Lehrkraft mindestens einmal pro Schuljahr ein Individualfeedback einholt.

## Qmbs - Info

Ausgabe: 01/2018  
April 2018

In der Evaluation von QmBS gaben ca. zwei Drittel der Lehrkräfte an, dass sie zweimal pro Schuljahr oder sogar häufiger ein Feedback einholen.

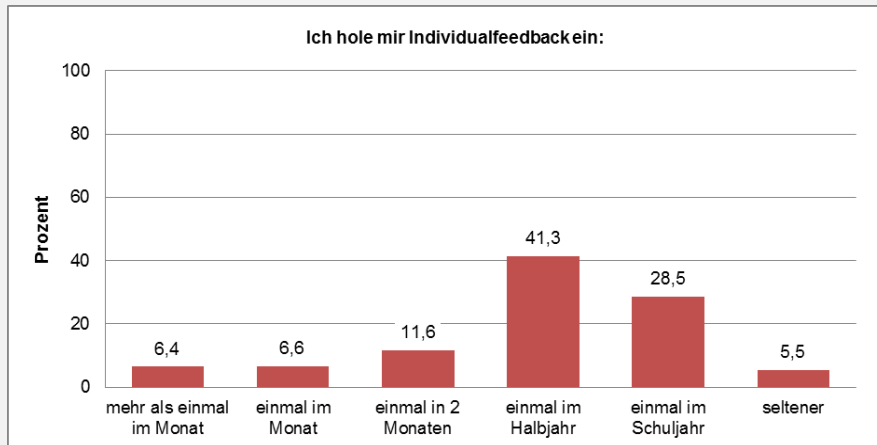


Abbildung: Häufigkeit des Individualfeedbacks

Die Lehrkräfte bitten am häufigsten ihre Schülerinnen und Schüler um Feedback. Deutlich seltener werden Kolleginnen und Kollegen um Individualfeedback im Rahmen einer kollegialen Hospitation gebeten. Feedback von Bildungspartnern wird in geringem Umfang eingeholt.

Bisher konzentrieren sich die Lehrkräfte auf wenige Feedback-Methoden: Neben Fragebögen, die am häufigsten eingesetzt werden, spielen andere Methoden wie Zielscheibe, Blitzlicht o. Ä. nur eine untergeordnete Rolle.

Daher ist es ein Anliegen, insbesondere in den Fortbildungen zum Individualfeedback ein vielfältiges Repertoire von Individualfeedback-Methoden zu vermitteln, die sich im Unterricht leicht einsetzen lassen (vgl. dazu [http://www.isb.bayern.de/schulartuebergreifendes/qualitaetssicherung-schulentwicklung/schulentwicklung/information\\_schueler\\_feedback/](http://www.isb.bayern.de/schulartuebergreifendes/qualitaetssicherung-schulentwicklung/schulentwicklung/information_schueler_feedback/)).

Für den nachhaltigen Aufbau einer Feedbackkultur an der Schule ist eine positive Einstellung der Lehrkräfte zum Individualfeedback grundlegend. Die Evaluationsergebnisse bestätigen eine solche Einstellung der befragten Lehrkräfte und lassen auf eine erfolgreiche Umsetzung von Individualfeedback schließen. Ein Großteil der Lehrkräfte gibt an, dass sie von den Schülerinnen und Schülern überwiegend ein konstruktives Feedback erhalten und die Ergebnisse mit den Feedbackgebern besprechen. Der bei weitem größte Teil der befragten Lehrkräfte nutzt das Individualfeedback als Anstoß für die persönliche Weiterentwicklung, das sich auch auf das unterrichtliche Handeln auswirkt. Für die Mehrzahl der Lehrkräfte, die an der Evaluation von QmBS teilnahmen, ist das Individualfeedback zu einem selbstverständlichen Teil ihrer beruflichen Professionalität geworden.

## Qmbs - Info

Ausgabe: 01/2018  
April 2018

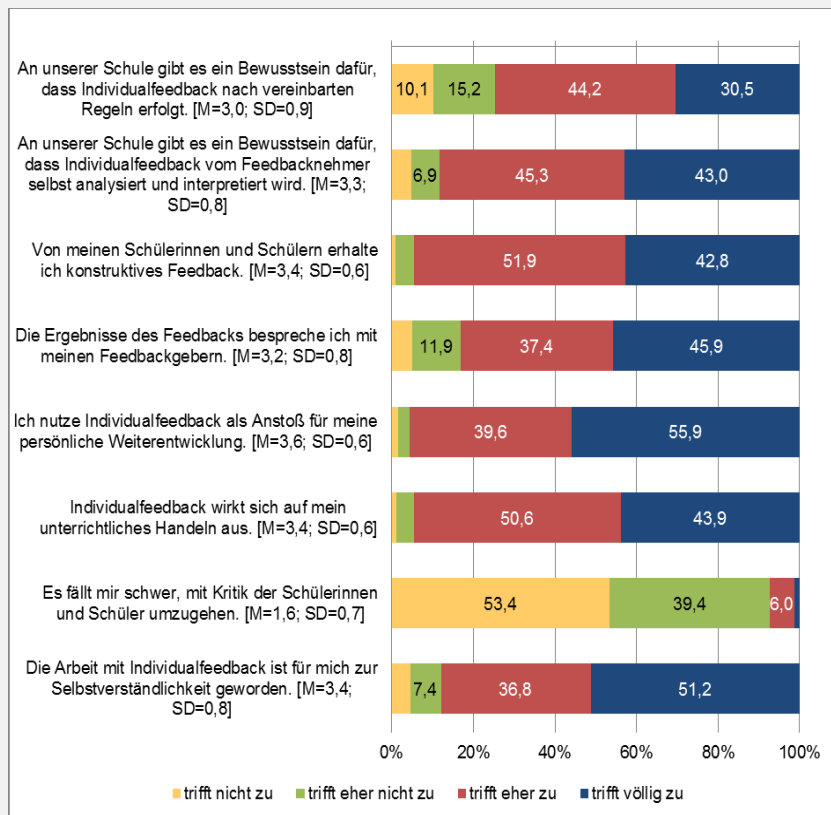


Abbildung: Einstellung der Lehrkräfte zum Individualfeedback

### 4. Individualfeedback: Literaturtipps

Zum Baustein „Individualfeedback“ möchten wir Sie im Rahmen dieser Qmbs-Info auf Unterlagen hinweisen, die die Feedback-Praxis an Ihrer Schule wesentlich bereichern können. Bitte geben Sie dazu die entsprechenden Informationen und Links an Ihr Kollegium weiter.

#### Materialien zum Schülerfeedback

Speziell zum Schülerfeedback sind am ISB innerhalb des Referats, in dem auch Qmbs angesiedelt ist, etliche Materialien entstanden. Diese stehen inzwischen auf der ISB-Homepage allen Schulen zur Verfügung.

Erstellt worden sind sie im Rahmen des Modellprojekts „Schüler-Feedback in der zweiten Phase der Lehrerausbildung“. In diesem Projekt wird bayernweit an 79 Seminaren aller Schularten im Zeitraum der Schuljahre 2016/17 und 2017/18 die Einführung des Schülerfeedbacks als verbindlicher Ausbildungsinhalt erprobt. Dabei führen die Referendare bzw. Lehramtsanwärter verbindlich mindestens zwei schriftliche Schülerfeedbacks während ihres Referendariats durch.



## Qmbs - Info

Ausgabe: 01/2018  
April 2018

Zur Unterstützung der thematischen Einführung von Schülerfeedback und der Durchführung in der Praxis dienen u. a. folgende Dokumente des ISB, die gerade auch für QmBS-Schulen sehr interessant sind:

- Nutzen des Schüler-Feedbacks
- Einsatzmöglichkeiten des Schüler-Feedbacks
- Informationen für Schülerinnen und Schüler
- Phasen der Durchführung
- Auswertungsgespräch in der Klasse
- Feedback-Methoden (15 Methoden mit Hinweisen zur Durchführung sowie Vor- und Nachteilen)
- Feedback-Instrumente (Überblick mit Links)

Sie finden die Dokumente auf der ISB-Homepage ([www.isb.bayern.de](http://www.isb.bayern.de)) unter folgendem Link:  
[http://www.isb.bayern.de/schulartuebergreifendes/qualitaetssicherung-schulentwicklung/schulentwicklung/information\\_schueler\\_feedback/](http://www.isb.bayern.de/schulartuebergreifendes/qualitaetssicherung-schulentwicklung/schulentwicklung/information_schueler_feedback/)

Wir wünschen allen ergiebiges Schmökern und viel Entdeckerfreude!

### Artikel zum Individualfeedback

Was kann von Seiten der Schulleitung bzw. der Schulentwicklung getan werden, damit Individualfeedback an der Schule lebendig bleibt und nachhaltig praktiziert wird? Und welche Prozesse auf Schulebene haben sich im Rückblick auf das QmBS-Projekt für eine Implementierung von Individualfeedback als erfolgreich und empfehlenswert erwiesen?

Eine Antwort auf diese Fragen erhalten Sie in einem Artikel, in dem sechs Prozesse der Implementierung von Individualfeedback an der Einzelschule beschrieben werden. Auch wenn Ihre Schule die zweijährige Einführungsphase von QmBS beendet hat, lohnt es sich sehr, die empfohlenen sechs Prozesse (S. 295-300) nachzulesen: Zum einen kann nachgesteuert werden, indem einzelne Prozesse neu oder erneut angeregt werden; zum anderen spielen diese Prozesse auch in der Nachhaltigkeitsphase eine wichtige Rolle. In dieser Phase ist es beim Baustein „Individualfeedback“, aber auch für QmBS als Ganzes gewinnbringend, die sog. Schulkultur in den Blick zu nehmen. Darauf wird vor allem am Ende des Artikels kurz eingegangen – in diesem Zusammenhang seien die beiden benachbarten Aufsätze von M. Jonach & F. Grammlinger und von H. Schmid so-



## Qmbs - Info

Ausgabe: 01/2018  
April 2018

wie der Artikel von K. Wilbers empfohlen.

Auch der erste Teil des Individualfeedback-Artikels dürfte für Sie als QmBS-Schulen interessant sein: Hier werden beachtenswerte Informationen zur Durchführung von kollegialer Hospitation und von Führungskräftefeedback gegeben sowie Argumente für Schülerfeedback angeführt. Zudem werden die grundlegenden Fragen der Sinnhaftigkeit und der Wirksamkeit von Individualfeedback ausführlich beantwortet: Worin liegt eigentlich die Chance von Individualfeedback und warum sollte es gerade in der Schule genutzt werden? und: An welche Voraussetzungen ist das Gelingen und damit die Wirksamkeit von Individualfeedback geknüpft?

Der genannte Artikel ist für Sie leicht erreichbar: Er ist im Sammelband „Mit Qualitätsmanagement zur Qualitätskultur“ (hrsg. von A. Zöller & A. Frey) erschienen, der mittlerweile an jeder QmBS-Schule vorliegen dürfte. Lohnend für die QmBS-Arbeit an Ihrer Schule ist auch, wie schon angesprochen, die Lektüre weiterer Beiträge zu verschiedenen Themen der Qualitätsentwicklung an Schulen.

Der Artikel zum Individualfeedback ist auch im QmBS-Portal abgelegt unter „Unterstützungssystem“/ „Materialien/Erfahrungen“/ „Individualfeedback“/ „Material ISB“:  
<http://www.qmbs-bayern.de/index.php?Seite=3145&>

Dort ist auch der Link zu den Schülerfeedback-Materialien eingestellt.

Wir wünschen Ihnen eine für Sie persönlich und für die Schule gewinnbringende Lektüre!

Literaturangabe:

Wondra, Heidrun (2017): Wirkung im Spiegel der Realität – Individualfeedback als Chance. Ein Plädoyer für eine nachhaltige Feedback-Praxis an Schulen. In: Zöller, A./Frey, A. (Hg): Mit Qualitätsmanagement zur Qualitätskultur. Beiträge zu länderspezifischen Qualitätsmanagementinitiativen mit Schwerpunkt auf dem bayerischen QmBS-Projekt. Detmold: Eusl-Verlag. S. 281-302

### 5. Hilfreiche Tools bei mebis

#### Befragungstool für ein Individualfeedback und für die interne Evaluation



Im Zuge des Modellprojekts zum Schüler-Feedback wurde ein neues Feedback-Tool unter mebis entwickelt. Damit kann man Schülerfeedbacks, Führungskräftefeedbacks oder auch Online-Befragungen im Rahmen der internen Evaluation vorbereiten, durchführen und auswerten. Beim Einsatz des Programms lässt sich auf wissenschaftlich geprüfte Fragebogenvorlagen (z. B. EMU) zurückgreifen, man kann aber auch eigene Fragebogen erstellen. Das Tool bietet die Möglichkeit, z. B. die Selbsteinschätzung einer Lehrkraft mit der Fremdeinschätzung durch Schülerinnen und



## Qmbs - Info

Ausgabe: 01/2018  
April 2018

Schüler oder die Ergebnisse zurückliegender Erhebungen mit einer aktuellen Wiederholungsbefragung zu vergleichen. Die Administration von Befragungen ist sehr einfach, weil Lehrkräfte und Schüler in aller Regel über einen Zugang zu mebis verfügen und die Befragten, Schülerinnen und Schüler oder Lehrkräfte im Rahmen eines Führungsfeedbacks, sich mittels einer Selbsteinschreibung für eine Online-Befragung anmelden können.

(vgl. [http://www.isb.bayern.de/schulartuebergreifendes/qualitaetsicherung-schulentwicklung/schulentwicklung/information\\_schueler\\_feedback/](http://www.isb.bayern.de/schulartuebergreifendes/qualitaetsicherung-schulentwicklung/schulentwicklung/information_schueler_feedback/))

Auf dem Infoportal (<https://www.mebis.bayern.de/infportal/kategorie/tutorials/lernplattform-t/schueler-feedback/>) finden sich eine Reihe von online-Tutorials, die eine schnelle Orientierung und Einführung in das Instrument ermöglichen. Das Tool eignet sich auch für interne Evaluationen an Schulen, sofern alle Beteiligten der Umfrage über einen mebis-Account verfügen. Die Daten werden bei der Erfassung pseudonymisiert; damit sind Rückschlüsse auf Personen nicht mehr möglich. Das Tool garantiert deshalb hohe Datenschutzerfordernisse.

Auf teachSHARE (unter <https://lernplattform.mebis.bayern.de/course/view.php?id=321358>) ist ein Kurs zu finden, der Videotutorials, Beispiele und Links zu den theoretischen Grundlagen enthält. Der Kurs kann zur eigenen Nutzung im Unterricht oder z. B. als Grundlage für schulinterne Fortbildungen kopiert werden.

### **Bestandsaufnahme im Rahmen der Erstellung des Medienkonzepts**

Alle bayerischen Schulen werden gebeten, innerhalb der nächsten beiden Schuljahre ein Medienkonzept zu erstellen. Eine Bestandsaufnahme, die auf einer soliden Datenbasis gründet, erleichtert hierbei am Anfang des Prozesses die Zielfindung und die Auswahl geeigneter Maßnahmen zur Erarbeitung des Medienscurriculums und der Fortbildungs- bzw. Ausstattungsplanung.

Eine Vorlage zu dieser Bestandsaufnahme wurde von Kolleginnen und Kollegen des ISB erstellt und kann unter folgendem Link aufgerufen werden:

<https://lernplattform.mebis.bayern.de/course/view.php?id=274689>

Weitere allgemeine Informationen zum Medienkonzept und teachShare-Vorlagen für interne Evaluationen im Bereich der digitalen Bildung finden Sie unter folgendem Link:

<https://www.mebis.bayern.de/medienkonzepte/leitfaden/erstellung-und-implementation-des-medienkonzepts/>

Die Daten der Bestandsaufnahme können später mit den Ergebnissen einer internen Evaluation verglichen werden.



## Qmbs - Info

Ausgabe: 01/2018  
April 2018

### 6. Termine

#### Veranstaltungen und Termine des ISB:

- |            |   |
|------------|---|
| 14.05.2018 | Online-Konferenz zum Handlungsfeld „Inklusion“ (primär für Qmbs-Schulen des Weiterentwicklungsprojekts) |
| 09.07.2018 | Online-Konferenz zum Schwerpunkt „Individualfeedback“   |

#### Fortbildungsangebote der ALP Dillingen:

- |                        |  |
|------------------------|--|
| 04.06. -<br>06.06.2018 | Inklusive berufliche Bildung in Bayern (Zielgruppe: Schulleitung und Profilkordinatoren der Berufsschulen mit Schulprofil Inklusion) |
| 16.07. -<br>18.07.2018 | Qmbs-Spezialseminar II: Individualfeedback und Prozesssteuerung sowie Beitrag der Externen Evaluation zum Qmbs-Prozess               |

Weitere Informationen finden Sie auch auf:

[www.qmbs-bayern.de](http://www.qmbs-bayern.de)

#### Projektteam:

Dr. Franz Huber  
Martin Satzger  
Dr. Heidrun Wondra

#### Projektleitung:

Dr. Franz Huber  
Tel.: 089 2170-2191  
Fax: 089 2170-2105  
E-Mail: [franz.huber@isb.bayern.de](mailto:franz.huber@isb.bayern.de)

#### Impressum:

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