

I.33

Mich selbst erfolgreich führen

Weiterentwicklung von Schule und Unterricht – Qualität nachhaltig verbessern

Marion Trübiger, Qualitätsprüferin in Nordrhein-Westfalen



© RAABE 2019

© Gajus/Stock/Getty Images Plus

Der erste und zweite Beitrag dieser Beitragsreihe haben Sie bereits zur Reflektion verankerter Strukturen an Ihrer Schule und notwendigen Neuerungen unter Berücksichtigung vorhandener Ressourcen angeregt. Der dritte Beitrag zeigt Ihnen nun, wie Sie durch die Verschriftlichung von Vorhandenem und Neuem Verbindlichkeit schaffen, wie Sie das gesamte Kollegium auf dem Weg zum gemeinsamen Ziel einbeziehen und die notwendigen Rahmenbedingungen festlegen.

KOMPETENZPROFIL

Zielgruppen: Schulleitungen

Schlüsselbegriffe: agiles Projektmanagement, Delegieren, Evaluation, Geschäftsverteilungsplan, Inklusion, Jahresarbeitsplanung, Jahresterminplanung, jahresübergreifend, Kommunikation, Qualitätsrahmen, Qualitätstableau, Schulportfolio, Schulprogramm, Schulroutine, Scrum, Teamarbeit, Vertrauen, Weiterentwicklung, Workflow, Zielsetzung

Einsatzfeld: im Kollegium

Thematische Bereiche: Schulentwicklung, Schulprozesse, Unterrichtsentwicklung

Praxismaterialien: 1 Checkliste, 2 Handouts, 1 Schaubild

Inhaltsverzeichnis

1. Vorhandenes definieren – Strukturen und Prozesse verschriftlichen	3
M 1 Handout: Links zur Unterstützung bei der Entwicklung von Möglichkeiten zur Verschriftlichung von Strukturen und Prozessen	3
2. Visionen und Wünsche sammeln – gemeinsam einen Ideenpool anlegen	6
M 2 Schaubild zur Strukturierung eines Ideenpool	8
3. Ideen priorisieren – Umsetzbarkeit prüfen	9
4. Gemeinsam Ziele festlegen – Anknüpfung an Vorhandenes mitdenken	11
M 3 Checkliste: Von der Idee über die Umsetzung zur Kriterien- und Indikatorformulierung	11
5. Kriterien für die Zielumsetzung formulieren – Verantwortlichkeiten für den Prozess festlegen	14
6. Zeitliche Strukturen schaffen – das Vorgehen zielgerichtet unterstützen	16
M 4 Handout Verantwortlichkeiten festlegen/im Team arbeiten	17
Neuformulierung: Produktive Arbeitsgruppen installieren – Aufgaben zielführend bearbeiten	19

1. Vorhandenes definieren – Strukturen und Prozesse verschriftlichen

An Ihrer Schule gibt es eine Menge Dinge, die regelmäßig und gut laufen. Sie setzen viele Routinen immer wiederkehrend um und Ihre Kolleginnen und Kollegen wissen, was im Laufe des Schuljahres auf sie zukommt. Sie haben an Ihrer Schule bereits viele fest verankerte Strukturen, die den Beteiligten bekannt sind.

Schulroutinen sind allgemein bekannt

Wenn wir nun davon ausgehen, dass diese Schulroutine allen Beteiligten bewusst ist, ein gemeinsames Verständnis über Feedback angestoßen ist und die Schule z. B. über einen Schuljahresplaner Transparenz geschaffen hat, kann an Vorhandenes angeknüpft werden, um in einem nächsten Schritt Neuerungen anzustoßen und umzusetzen.

Schritt für Schritt – vom Alltagsgeschäft zur Festlegung

Mit einer übersichtlich gegliederten Verschriftlichung legen Sie den Grundstein dafür, dass wirklich Neues im Rahmen der Schul- und Unterrichtsentwicklung geschaffen werden kann. Denn so wird an das Vorhandene bruchlos angeknüpft und alle sind auf dem gleichen Stand. Grundlage dafür ist aus meiner Erfahrung ein gemeinsames Dokument für alle Prozesse, Strukturen, Routinen und Abläufe. Es gibt allen Beteiligten – angefangen von den Lehrkräften über die älteren Schulleitenden und Schüler, die Eltern und Erziehungsberechtigten und alle Interessierten – den notwendigen Rahmen, den Ihre Schule dadurch für alle klar gesteckt hat. Nicht zuletzt haben Sie ein Dokument, das Sie zu jeder Zeit nutzen können.

Konzepte und Ideen verschriftlichen

Dabei kann es sich z. B. um ein Schulportfolio oder ein Schuljahrplan handeln. In diesem Dokument werden vorhandene Konzepte in übersichtlicher Form zusammengeführt, Ideen und Möglichkeiten der Weiterführung und -entwicklung einzelner Konzepte mitgedacht und verankert und so für alle an dieser Schule Beteiligten transparent und übersichtlich strukturiert. Es ist für jede Schule und auch für jede Schulleitung wichtig, die für sich den besten Verschriftlichungsweg zu wählen, die zu den Mitarbeitenden und zum Einzugsgebiet passt. Auch Unterstützung kann Ihnen dabei Arbeitshilfe M 1 dienen.

Handout: Links zur Unterstützung bei der Entwicklung von Möglichkeiten zur Verschriftlichung von Strukturen und Prozessen

M 1

Jedes Bundesland in Deutschland verfügt über einen Qualitätsrahmen, der die Vorgaben des jeweiligen Bundeslandes für Schulqualität vorgibt. Diese Dokumente sind unterschiedlich ausführlich gestaltet – zum Teil handelt es sich um eine Übersicht über die unterschiedlichen Bereiche der Schule/Schulstruktur, zum Teil um Sammlungen von Qualitätsaussagen zu Schule und Unterricht, zum Teil finden sich Unterstützungsangebote in Form von Onlineportalen (NRW), Kriterienkatalogen (Sachsen) oder ausführlich beschriebenen Leitfäden (Hamburg).

Orientierungsrahmen zur Schulqualität Baden-Württemberg

<https://www.kultusministerium.de/site/pbs-bw/get/documents/KULTUS.Dachmandant/KULTUS/zentrale-objekte-multilink/pdf/Anlage%20%20Orientierungsrahmen%20zur%20Schulqualitt.pdf>

Leitfäden: Schulentwicklungsprogramm – zentrales Element schulischer Qualitäts-

Entwicklung in Bayern

http://www.schulentwicklung.bayern.de/userfiles/SEP_interaktiv_042015.pdf

Handlungsrahmen Schulqualität in Berlin

<https://bildungsserver.berlin-brandenburg.de/schule/schulentwicklung/schulqualitaet/handlungsrahmen-schulqualitaet-be/>

Orientierungsrahmen Schulqualität in Brandenburg

<https://bildungsserver.berlin-brandenburg.de/schule/schulentwicklung/schulqualitaet/orientierungsrahmen-schulqualitaet/?L=0>

Bremer Orientierungsrahmen Schulqualität

<https://www.bildung.bremen.de/sixcms/detail.php?gsid=bremen117.c.5134.de>

Orientierungsrahmen Schulqualität und Leitfaden Hamburg

<https://bildungsserver.hamburg.de/contentblob/3874838/d03aab81401de3e2737095365f273a/data/orientierungsrahmen-2013-02-25.pdf?jsessionid=4DFD4CC0E54BC2E226B01274F8BC510.liveWorker2>

Hessischer Referenzrahmen Schulqualität

<https://kultusministerium.hessen.de/presse/infomaterial/2/hessischer-referenzrahmen-schulqualitaet-hrs>

Orientierungsrahmen Schulqualität in Niedersachsen

<http://www.mk.niedersachsen.de/startseite/schule/schulqualitaet/orientierungsrahmen/orientierungsrahmen---basis-fuer-schulqualitaet-in-niedersachsen-6339.html>

Referenzrahmen Schulqualität NRW

https://www.schulentwicklung.nrw.de/en/download/referenzrahmen/download/Referenzrahmen_Veroeffentlichung.pdf

Orientierungsrahmen Schulqualität für Rheinland-Pfalz

https://mbwww.rlp.de/fileadmin/mbwww/Publikationen/Bildung/Orientierungsrahmen_Schulqualitaet_2009.pdf

Orientierungsrahmen Schulqualität Saarland

<https://www.saarland.de/SID-61CC97D-AEBE00C8/177150.htm>

Schulische Qualität im Freistaat Sachsen: Kriterienbeschreibung

<https://publikation.sachsen.de/bdb/artikel/13269>

Qualitätsrahmen Schulqualität Arbeit in Sachsen-Anhalt

https://www.bildung.lsa.de/files/2013/08/db69b228cadf64ebb7acde10ec/qualitaetsrahmen_LSA_Sep_2013.pdf

Orientierungsrahmen Schulqualität mit Erläuterungen für Schleswig-Holstein

https://www.schleswig-holstein.de/DE/Fachinhalte/S/schule_qualitaet/Downloads/orientierung_erlaeuterungen.html

Qualitätsrahmen – Qualitätsbereiche schulischer Entwicklung in Thüringen

<http://www.schulportal-thueringen.de/get-data/035e3781-32cc-4d50-ab99-1f13f6b9d188/qualitaetsrahmen.pdf>

<https://www.bildungsserver.de/Referenzrahmen-Schulqualitaet-10098-de.html>

Eine weitere Möglichkeit ist, sich an den Vorgaben des jeweiligen Bundeslandes zu orientieren, mit deren Hilfe die Qualität von Extern an der Schule bestimmt wird (in NRW ist das die Qualitätsanalyse NRW mit dem dazugehörigen Qualitätstableau). Dazu können folgende Links dienen:

Qualitätstableau NRW

<https://www.schulministerium.nrw.de/docs/Schulentwicklung/Qualitaetsanalyse/Download/Qualitaetsanalyse-allgemein/Qualitaetstableau-ausfuehrlich.pdf>

Qualitätstableau Bayern

https://www.isb.bayern.de/download/10104/qualitaetstableau_der_externen_evaluation_0_4.pdf

Tipp**Den Blick über den Tellerrand nutzen**

Scheuen Sie sich nicht, in den Unterlagen der unterschiedlichen Bundesländer zu schauen, schließlich soll es perfekt zu Ihnen passen – und falls es schon etwas gibt, müssen Sie „das Rad nicht neu erfinden“. Nutzen Sie die vorhandene Struktur, um Sie mit Ihren Daten, Vorgängen, Konzepten und Ideen zu füllen.

Verschriftlichung angehen – ein Dokument anlegen

Sie haben sich auf den Internetseiten der verschiedenen Bundesländer umgeschaut und müssen nun ein handhabbares und unterstützendes Dokument, das Ihre Schule widerspiegelt, anlegen.

Tipp

Legen Sie, vielleicht mit einer kleinen Gruppe aus dem Kollegium fest, welche Forderung das schuleigene Dokument besitzen soll. Da es sich um ein für alle gültiges Dokument handeln soll, entscheiden Sie, welche Form zur Schule am besten passt. Stehen Sie bei dieser Entscheidung und stellen Sie diese in einer Konferenz Ihrem Kollegium vor!

Ihr erster Schritt hin zum fertigen Schulportfolio sollte die Entscheidung sein, wie umfangreich und detailliert das neue Dokument sein soll. Hier liegt die Bandbreite von einer alphabetischen Zusammenstellung alles Vorhandenen mit Verweis auf die beschriebenen Konzepte, die hinter den Kurzerläuterungen stehen bis hin zu einem einzigen, gut lesbaren Gesamtdokument, das alle Facetten Ihrer Schule darstellt.

Insgesamt soll Sie dieses Dokument letztendlich im Bereich der Schulleitung durch klare Festlegungen unterstützen und allen erläutern, die sich mit den Ideen und Konzepten Ihrer Schule auseinandersetzen wollen, wie es bei Ihnen der Fall ist.

Dokument muss zur Schule passen

Wichtig**Den Überblick behalten**

Egal, für welche Form Sie sich entscheiden, achten Sie zu jedem Zeitpunkt darauf, dass Sie den Überblick nicht verlieren. Selbst nicht mehr wissen, worauf es hinauslaufen soll und was das Ziel des Dokumentes ist, werden es alle anderen auch nicht wissen.

Den Sinn verdeutlichen – ein Arbeitsinstrument schaffen

Im Rahmen der Verschriftlichung ist es immer wieder wichtig, den Sinn der Arbeit zu verdeutlichen. Sie kennen sicherlich diejenigen Kolleginnen und Kollegen, die stetig nach dem Sinn fragen – und bei fehlender Begründung nicht bereit sind, die Arbeit zu unterstützen. Deshalb sollten Sie von Anfang an kommunizieren, welchem Zweck das Dokument dienen soll. Dabei spielt es zwar eine Rolle, dass es der Information neuer Kolleginnen und Kollegen sowie interessierten Außenstehenden dienen kann – aber es ist noch bedeutsamer, dass es als Arbeitsinstrument von allen genutzt werden kann.

Der RAABE Webshop: Schnell, übersichtlich, sicher!



Wir bieten Ihnen:



Schnelle und intuitive Produktsuche



Übersichtliches Kundenkonto



Komfortable Nutzung über
Computer, Tablet und Smartphone



Höhere Sicherheit durch
SSL-Verschlüsselung

Mehr unter: www.raabe.de